

УДК 339.138

*М.П. Буковинська,
д-р екон. наук, проф.
Національний університет
харчових технологій*

*Н. Корж
канд. екон. наук, проф.
Вінницький торговельно-
економічний інститут КНТЕУ*

ФІЛОСОФІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ

Формування філософії організації розглядається як інструмент управління її діяльністю і є стратегічним інструментом формування місії, цілей функціонування та створення іміджу організації. Філософія організації дозволяє створити позитивний імідж організації у зовнішньому середовищі та зробити її більш привабливою для співробітників. Філософію організації розглянуто з позиції забезпечення соціальної відповідальності бізнесу.

Ключові слова: філософія організації, місія, цілі, стратегія, інструмент стратегічного управління.

На певному етапі розвитку у кожній організації виникає необхідність використання нових управлінських інструментів та підходів. Одним із таких інструментів є філософія організації.

Керівники різних організацій все частіше приходять до висновку, що для кожної очолюваної ними структури потрібно мати сильну, продуману корпоративну філософію. Вони вважають її одним із найважливіших факторів стратегічного розвитку організації. І це дійсно так, тому що філософія слугує формою подання та роз'яснення цілей, принципів і завдань управління, цінностей, норм, правил, стереотипів поведінки і створення соціально-психологічного клімату у колективі. З їх допомогою формується корпоративна культура організації.

Розробка філософії організації є новим підходом в управлінні і досить складною справою для українських менеджерів та власників. Чітка, раціонально побудована філософія сьогодні розроблена на великих підприємствах та підприємствах з іноземним капіталом. Решта підприємств в Україні знаходяться в процесі становлення організованої філософії бізнесу.

Філософія організації необхідна для встановлення і визначення стратегічних цілей. Вона визначає ставлення до організації, власників, менеджерів, персоналу і всіх зацікавлених сторін та формує позитивне сприйняття замовниками, постачальниками та споживачами.

Філософія організації, її духовне середовище характеризуються спільним пошуком кращого нового рішення. Вона характеризує невдоволення досягнутим і пошуком нового. Це вдається тільки тоді, коли допускається безліч думок, терпляче ставляться до відхилень та іншим дозволяють бути іншими. Адже саме з різноманіття виростає нове [1].

Філософія організації дуже різноманітна і залежить від організаційно — правової форми власності, регіональних, галузевих особливостей та величини підприємства, його фінансового стану, соціальної політики тощо.

Дослідженню питання формування філософії організації, в тому числі і її місії приділяють значну увагу зарубіжні та вітчизняні вчені, зокрема: А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд, А.А. Ракоті, А.О. Никифорова, Б. Карлоф, В.М. Геєць, Г. Мінцберг, З. Шершньова, І. Ансофф, Л.С. Селіверстова, М.Г. Саєнко, М. Е. Портер, П. Дойль, Р.А. Славюк, Р.А. Яковлев, С. Оборська, Ф. Ступак та інші.

Мета статті полягає у виявленні значення та застосування філософії організації як найважливішого фактору стратегічного розвитку організації.

Філософія організації — це сукупність цінностей і цілей діяльності працюючих у ній людей, це основна спрямованість на розвиток персоналу та його конкурентоспроможність, це система моральних та адміністративних норм і правил взаємовідносин персоналу і менеджерів, це стратегічне бачення функціонування організації, це формування людського капіталу та його якості, тобто це документ, в якому сформовані основні базові цінності — місія організації, головні напрямки діяльності, базові цілі, кодекс поведінки, імідж організації.

Слово «Філософія» походить з давньогрецької мови і означає любов до мудрості, прагнення до пізнання, до наук. Перша частина слова, «філо», походить від «філе» — люблю і зустрічається у багатьох словах, які характеризують прихильність, любов, дружнє ставлення, потяг до чого-небудь. «Софія» — слово, що означає мудрість, знання, розуміння [2].

Кожна промислово розвинена країна світу має свої відмінні риси у формульованні філософії бізнесу, і кожна організація має свою філософію.

У філософії організації конкретизуються головні цінності, які мають бути для працівників орієнтирами в їхній діяльності. Основна філософія організації відіграє багато більшу роль у її досягненнях, ніж технологічні й економічні ресурси, організаційна структура тощо. Вона базується на таких документах, як Конституція, Громадянський кодекс, Кодекс законів про працю, Колективний договір, Декларація прав людини, національний склад співробітників, матеріальний і культурний рівень життя, релігійні писання (Біблія, Коран), Програма правлячої партії, особисті переконання власника і керівників організації тощо. Чітко сформульована підприємницька філософія є основним сенсом існування та джерелом інформації для формування стратегічних цілей.

Філософія підприємства включає в себе наступні елементи:

– цілі та завдання організації з точки зору її основних послуг чи товарів, її основних ринків і технологій.

– декларація прав працівника;

– основні засади поведінки в організації (що заохочується і забороняється);

– наукова організація праці (умови праці та організація робочих місць);

– підходи до оцінки праці (система оплати праці);

– соціальні блага і гарантії;

– можливості реалізації захоплень, умови відпочинку.

Крім того, одним із основних елементів філософії організації — ділові та моральні якості працюючих які визначають зміст відповідей на питання, якого типу робочий клімат існує всередині фірми, людей якого типу приваблює цей клімат?

В процесі розробки стратегії організації визначають загальний напрям її діяльності, включаючи формулювання її місії і цілей функціонування. На цьому етапі керівники організацій на основі проведеного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, виявлення сильних і слабких сторін організації повинні задати собі питання: «Якою ми бачимо свою компанію, що ми збираємося робити, чого ми хочемо досягнути?».

Для відповіді на ці непрості запитання керівництво організації повинно уявляти власне місце організації на ринку збуту товарів і послуг, визначати напрямки діяльності. При цьому відповіді на питання: «Хто ми, що ми робимо і куди напружуємося?», визначають напрям і профіль її діяльності. Те, що компанія збирається робити і чим вона хоче стати, у загальному розумінні і являється місією фірми. Формуючи місію, менеджмент визначає сферу діяльності компанії, а також ті послуги, які вона буде надавати клієнтам.

Місію можна розглядати як стратегічний інструмент, який ототожнює цільовий ринок і широко визначений бізнес чи основну діяльність підприємства. Визначення місії дозволяє з'ясувати потреби забезпечення довгострокової конкурентоспроможності організації. Крім цього, корпоративна місія відіграє важливу кому-

нікаційну роль, як внутрішню так і зовнішню, — інформує акціонерів, постачальників, споживачів та інших щодо цільового орієнтуру організації.

Поняття місія має два значення: широке і вузьке.

В широкому розумінні місія організації розглядається, як свого роду, філософія організації, яка визначає цінності, вірування і принципи, у відповідності з якими організація збирається здійснювати свою діяльність.

У цьому відношенні дуже показовим і характерним являється досвід Японії в області вироблення філософії, місії фірм. Тут часто оперують терміном «управлінське кредо». Базовим являється теза про те, що люди в організації не гвинтики, а творчі особистості, які постійно задаються питанням щодо значення свого існування. При цьому використовується сім різних методів розповсюдження місії фірми: ясне вираження цілей у лозунгах і принципах, здійснення різного роду сумісних акцій і дій, створення різного роду символів, проведення навчання і стажування, повсякденне лідерство, наявність відповідних організаційних структур і системи контролю, постійне відстеження змін середовища. В якості прикладу приведемо формулювання місій окремими американськими компаніями [3].

IBM. Ми створюємо, розробляємо і виготовляємо найбільш передові в галузі інформаційні технології, включаючи комп'ютерні системи, програмне забезпечення, сітвові системи, пристрої зберігання і мікроелектроніку.

У нас дві основні місії.

Ми прагнемо лідирувати у створенні, розробці і виробництві найбільш передових інформаційних технологій. Як найбільша компанія з інформаційних послуг в світі ми перетворюємо передові технології в цінності для наших споживачів. Наші професіонали по всьому світу проводять експертизу в конкретних галузях, надають консультативні послуги, послуги в системній інтеграції, а також в розробці і технічному супроводженні рішень.

McDonald's. Бачення McDonald's полягає в тому, щоб бути найкращою в світі в наданні швидкого ресторанного обслуговування. Бути кращою означає постійно задовольняти споживачів краще інших через відмінну якість, обслуговування, чистоту і ціни. Це бачення забезпечується п'ятьма стратегіями: (1) сприяти розвитку наших людей на усіх рівнях організації; (2) сприяти нововведенням в меню, виробництві, маркетингу, оперативному управлінні і технологіях; (3) розширювати наш глобальний кругозір шляхом обміну передовим досвідом і потенціалом людських ресурсів в усьому світі; (4) в довготерміновому вимірі відтворити категорію, в якій ми конкуруємо, і створювати інші можливості для бізнесу і росту; (5) продовжити успішне упровадження нововведень в США.

У моральному кодексі японської компанії «Мацусіта денкі» відображені, наприклад, такі духовні цінності [4]:

1. Служіння нації шляхом удосконалення виробництва.
2. Чесність.
3. Гармонія і співробітництво.
4. Боротьба за якість.
5. Гідність і підпорядкування.
6. Ідентифікація з фірмою
7. Вдячність фірмі.

Наші принципи. Усвідомлення своєї відповідальності у справі прогресу і примноження добробуту нашого суспільства. Присвячення себе подальшому розвитку світової цивілізації.

Наше кредо. Прогрес цивілізації — це не абстракція. Усі ми спільними зусиллями вносимо в нього свою лепту. Кожний із нас зобов'язаний постійно пам'ятати про це. Безмежна відданість фірмі — ключ до успіху.

Ці підходи закладено у формуванні основної філософії фірми.

У більш вузькому значенні місія розглядається як сформульоване ствердження про те, для чого або з якої причини існує організація. Тобто місія розуміється як затвердження, яке розкриває зміст існування організації, в якому проявляється відмінність даної організації від її подібних. Правильно сформульована місія, хоча і має завжди загальний філософський зміст, обов'язково несе в собі щось таке, що робить її унікальною, характеризуючи саме ту організацію, в якій вона була вироблена.

В цьому контексті місія фірми повинна бути фактором привабливості для клієнтів, вона повинна показувати, які потреби клієнта фірма може задовольнити найбільш ефективно.

Загальновідомі формулювання місії компанії Ford — «надання людям дешевого транспорту».

Засновник IBM Т. Дж. Уотсон — старший розробив кодекс поведінки працівників, принципи якого дуже прості: 1) кожна людина заслуговує на повагу; 2) кожний клієнт компанії має право на особливу увагу та найкраще обслуговування; 3) все, що робиться в компанії, повинно постійно удосконалюватися [5]. Цей підхід став стрижнем існування і діяльності компанії. Встановлених етичних принципів дотримуються і нині всі працівники компанії — від адміністраторів найвищого рангу до виконавців і учасників робочого процесу. Мабуть тому за роки існування IBM, тут нікого не звільнили через скорочення програм, штатів, асортименту продукції або бюджету. Але не залежно від посади звільняли ту людину, яка порушувала моральні норми компанії і не бажала співпрацювати з іншими.

Поняття «місія» тісно пов'язано з поняттям «імідж організації». У світовій практиці створення іміджу фірми — одна із стратегічних цілей управління. Ця ціль не менш важлива ніж упровадження нових технологій, стабілізація фінансової сфери, розвиток персоналу, розширення ринків збуту тощо.

Імідж організації — це не тільки засіб, інструмент та об'єкт управління, це ще і сукупність громадського сприйняття компанії чи фірми людьми. Враження про фірму формується в результаті особистих контактів з фірмою, обміну думками і враженнями тих хто споживає продукцію, ЗМІ. Керівники прагнуть про створений сприятливий позитивний імідж їх організації, який визивав би позитивні емоції у споживачів, запам'ятовувався, сприяв зростанню продаж. Робота зі створення іміджу ведеться цілеспрямовано з використанням різних засобів. Для великих організацій при підтримці іміджу особливо важлива робота і з ЗМІ, оскільки великий масштаб операцій потребує достатньо широкої відомості, досягнути перш за все через ЗМІ.

Якщо місія задає загальні орієнтири, напрямків функціонування організації, які виражають зміст її існування, то конкретний кінцевий стан, до якого прямує організація, фіксуються у вигляді її цілей.

Цілі — це конкретний стан окремих характеристик організації, досягнення яких являється для неї бажаним і на досягнення яких направлена її діяльність. Цілі являються вихідною точкою планування; цілі лежать в основі побудови організаційних відносин; на цілях базується система мотивації, яку використовують в організації; цілі являються точкою відліку в процесі контролю і оцінки результатів праці окремих працівників, підрозділів і організації в цілому.

Цілі стають інструментом управління коли вони: 1) визначені і сформульовані, 2) відомі працівникам і 3) прийняті ними до виконання.

Постановка цілей і визначення стратегії їх досягнення — найбільш відповідальний момент процесу управління. В умовах ринкової економіки, характерним являється набір цілей корпорацій, приведених у табл. 1. (по різних матеріалах зарубіжних досліджень).

Різниця між цими типами цілей дає цінну інформацію для розуміння управління організацією.

Цілі повинні бути такими, щоб їх можна було досягнути, гнучкими, вимірними, конкретними, які володіють необхідною специфікацією, які дозволяють однозначно визначити, в якому напрямку повинно відбуватися функціонування організації; сумісними та бути прийнятними для основних суб'єктів впливу, котрі визначають діяльність організації, та, в першу чергу, для тих, кому доведеться їх досягати [6].

Таблиця 1. Типи цілей організацій в умовах ринкових відносин

Тип цілі	Відсоток компаній, які мають цей тип
Прибуток	89
Стабільне зростання	82
Доля на ринку	66
Відповідальність перед суспільством	65
Добробут співробітників	62
Якість продукції та послуг	60
Науково-дослідна діяльність	54
Ефективність	50
Фінансова стабільність	49
Збереження ресурсів	39
Відмінність від інших компаній	31
Багатонаціональне підприємство	29
Інші цілі	18
Консолідація	17

Відомий американський професор Стенлі Янг пише про визначення цілей: що чим точніше сформульовані і визначені цілі організації, тим легше вибрати засоби їх досягнення. В цьому випадку цілі організації являються також основним критерієм для вибору кращого із альтернативних засобів їх досягнення. Якщо цілі організації не визначені або незрозумілі, то і лінія поведінки організації буде неясною. Більш того, якщо цілі не були точно визначені, в організації можуть розгоратися суперечки, і якщо співробітники мають на увазі різні цілі, то їм дуже важко прийти до єдиної думки про засоби. Коли завдання організації не зрозумілі, її члени, напевно, замінять цілі організації своїми власними цілями.

Цілі управління класифікують наступним чином:

Необхідні цілі — визначають основну діяльність організації. Вони відносяться безпосередньо до цільового призначення основних функцій організації. Від їх досягнення залежить життєдіяльність компанії. Ці цілі визначають успіх, або поразку керівника в реалізації його цільового призначення і функціональних обов'язків. Тобто це ті цілі, які обов'язково повинні бути досягнуті, якщо керівник хоче оправдати своє існування.

Бажані цілі необхідні для покращення характеристики роботи порівняно з рівнем, прийнятним для задовільної реалізації основного цільового призначення організації. Вони важливі з точки зору підвищення ефективності функціонування організації.

Можливі цілі бажані для покращення діяльності організації, але без них, в принципі, можна обійтися, їх виконання можна відстрочити і зайнятися ними у «вільний час», тобто відвести для їх реалізації час і ресурси, не зайняті більш важливими роботами.

Варто зазначити, що цілі підприємства будуть дієвою частиною стратегічного планування у тому випадку, якщо вони не лише правильно сформульовані і ефективно систематизовані, але й про них достатньо інформовано персонал і відпрацьовано систему стимулювання їх здійснення.

Висновки. Щоб ідеологія, викладена у філософії організації дійсно працювала, основні її позиції повинні постійно бути у центрі уваги, підтверджуватися

повсякденним спілкуванням керівників з підлеглими та в розмовах працівників з приводу конкретних внутрішньо фірмових подій. Якщо при цьому люди відчувають послідовне втілення керівництвом заявлених принципів, відповідність слів і справ, відповідальність за прийняті рішення значить філософія організації набирає силу.

Впровадження на українських підприємствах філософії, яка ураховує зовнішні і внутрішні аспекти діяльності впливає, на: зростання продуктивності праці, підвищення лояльності персоналу до організації та керівництва, упевненість працівників у своєму майбутньому; поліпшення соціально-психологічного клімату колективу; підняття довіри з боку партнерів та інвесторів, формування соціальної відповідальності бізнесу тощо. Сформувавши свою філософію, організація ставить себе в рамки певної поведінки, порушення якої спричинить: недовіру співробітників, інвесторів, споживачів, падіння продажів, зниження інвестиційної привабливості, що негативно відбивається на ринковому стані підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. В. Зигерт *Руководить без конфликтов* / В. Зигерт, Л. Ланг. — М., — 2009. — 456 с.
2. Л.А. Балашов *Філософія* / Л.А. Балашов — М., 2004. — 194 с.
3. *Fred David. Strategic Management. Prentice Hall 7th ed* / Fred David — 1999. — Р. 92.
4. В.А. Симхович *Национальные особенности японской системы управления// Организация и управление.* / В.А. Симхович — М., 2001. № 2. — с. 175.
5. В.Н. Федосеев, *Управление персоналом организации* / В.Н. Федосеев, С.Н. Капустин — М., 2003. — с. 245.
6. Маллинз. *Менеджмент и организационное поведение: Учеб. — практ. пособие* / Маллинз, Лори. Пер. с англ. Т. Цеханович и др. — Мн.: Новое знание, 2009. — 1039 с.

М.П. Буковинская, Н. Корж

Философия организации как стратегический инструмент управления

Формирование философии организации рассматривается как инструмент управления ее деятельностью, выступающий стратегическим инструментом формулирования миссии, целей функционирования и создания имиджа. Философия организации позволяет создать позитивный имидж организации во внешней среде и сделать ее более привлекательной для сотрудников. Философия организации рассмотрена с позиции обеспечения социальной ответственности бизнеса.

Ключевые слова: философия организации, миссия, цели, стратегия, инструмент стратегического управления.

М. Bukovinska, N. Korzg

The philosophy of the organization as a strategic management tool

Forming of philosophy of organization is examined as an instrument of management its activity, which appears the strategic instrument of management a personnel. Philosophy of organization determines the values of workers, and orientiri of mutual relations, in a middle organization. The clear organized philosophy is achievement of enterprises with a foreign capital and leading enterprises of Ukraine. However much most enterprises of Ukraine are in the process of becoming of philosophy of organization, or not engaged in this problem.

In the process of development of strategy organization determine general direction of its activity, including formulation of mission and aims of functioning.

Determination of mission allows a personnel and leaders to define the key problems of providing of long-term competitiveness of enterprise. A concept is a mission it is closely related to the concept «image of organization».

In world practice of producing an image of firm is one of strategic aims of management, that no less important, than introduction of new technologies, stabilizing of financial sphere, development of personnel and expansion of markets of sale.

If a mission sets general orientiri, direction, functionings of organization, which express maintenance of its existence, the concrete eventual state which organization heads for, are fixed as its aims, which can be defined as the state of separate descriptions of organization, achievement of which appears for it desired and to achievement of which its activity is oriented. Aims must be accessible, flexible, measureable, concrete and such that allow simply to define, what direction, functioning of organization must be in.

Key words: *philosophy, mission, aims, strategy, instrument.*

e-mail: jimp@ukr.net

Надійшла до редколегії 03.04.2012 р.