

2. Фірмові кольори (колеристика) – 2 або 3 кольори, найбільш повно відповідних формованому іміджу.

3. Фірмовий шрифт – спеціально розроблені комплекти шрифтів і їх модифікації.

4. Корпоративний герой – вигаданий персонаж, анімаційний герой;

5. Постійний комунікат (особа компанії) – реальна людина, керівник фірми, топ-модель, співробітник-професіонал.

6. Фірмові: модульна система (взаємозалежні розміри і числа, застосовувані в оформленні); композиційні принципи (прийоми проектування та взаємоположення елементів на площині, в об'ємі і в просторі); формопластичні принципи (прийоми і матеріали, використані під час проектування).

7. Інші фірмові константи (гімн, прапор фірми, міфи про фірму).

Висновок. Представлений погляд на сутність і зміст бренду та брендингу не претендує на роль істини в останній інстанції. Але, на нашу думку, він відрізняється комплексно використаними елементами, основними видами маркетингових комунікацій. У першу чергу брендингом.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Багиев Г.Л. Маркетинг / Г.Л. Багиев. – М.: Экономика, 1999.
2. Бойетт Дж.Г., Бойетт Дж.Т. Гуру маркетинга / Г.Дж. Бойетт, Т.Дж. Бойетт. – М.: Эксмо, 2004.
3. Гольман И.А., Добробабенко Н.С. Практика рекламы / И.А. Гольман, Н.С. Добробабенко. – Новосибирск: Интербук, 1991.
4. Дейян А. Стимулирование сбыта и реклама на месте продажи: [Пер. с англ] / А. Дейян, А и Л. Троядек. – М.: Прогресс, 1994.
5. Добробабенко Н.С. Mission & Vision: ценности марки и основа корпоративной стратегии / Н.С. Добробабенко // Реклама. Advertising, 2000. № 1.
6. Захарченко В. Моделирование информационной системы «Маркетинг» на основе методологии структурного анализа и проектирования / В. Захарченко, Н. Меркулов // Маркетинг: сб. науч. произв. 2006. – № 12.
7. Перция В. Брендмейстеры / В. Перция // Рекламные идеи – Yes! 1999. – № 2.
8. Рекламный менеджмент. Опыт и практика / Под общ. ред. А.Г. Туманяна. – М.: Sorec Media, 2003.
9. Ромат Е.В. Реклама / Е.В. Ромат. – СПб: Питер, 2001.
10. Темпорал П. Эффективный брэндменеджмент / П. Темпорал. – СПб: Нева, 2003.
11. Шевченко Д. Проблемы социальной идентификации бренда / Д. Шевченко // Практический маркетинг, 2005. – № 100.

УДК 005.732:65

Білецька О.О.

*аспірант кафедри міжнародних економічних відносин
Хмельницького національного університету*

МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Узагальнено результати досліджень вчених щодо формування моделі організаційної культури підприємства. Розглянуто ціннісні орієнтири при формуванні та впровадженні сучасної моделі організаційної культури. Запропоновано власні результати формування моделі організаційної культури підприємства, яка враховує ціннісні складові.

Ключові слова: організаційна культура, менеджмент підприємства, культура управління, персонал, промислове підприємство, ціннісна модель.

Билецкая А.А. МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Обобщено результаты исследований ученых относительно формирования модели организационной культуры предприятия. Рассмотрены ценностные ориентиры при формировании и внедрении современной модели организационной культуры. Предложены собственные результаты формирования модели организационной культуры предприятия, которая учитывает ценностные составляющие.

Ключевые слова: организационная культура, менеджмент предприятия, культура управления, персонал, промышленное предприятие, ценностная модель.

Biletskaja A.A. MODEL OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF INDUSTRIAL ORGANIZATIONS

Summary of the studies on the formation of scientists model the organizational culture of the enterprise. Value orientations considered in the formulation and implementation of a modern model of organizational culture. Suggest my own results form a model of organizational culture of the enterprise, which takes into account the value components.

Keywords: organizational culture, enterprise management, culture management, personnel, industrial enterprise value model.

Постановка проблеми. Широкомасштабні зміни в суспільстві приводять до структурної трансформації всіх форм життєдіяльності: економіки, культури, свідомості, що вимагає системного переосмислення багатьох теорій, усталених понять і парадигм. Для пояснення природи системних змін уже недостатньо керуватися тільки економічними критеріями, необхідно брати до уваги чинники іншого характеру, які віддзеркалюють внутрішні аспекти: цінності, морально-етичні норми, ментальні модуси та інші елементи, об'єднані в категорії організаційної культури.

Організаційна культура належить до складних матеріально-духовних феноменів, дослідження яких

зійшовхується із низкою проблем, які підсилюють зростаючий інтерес до її розгляду як глибинної субстанції організаційних змін, підвищення конкурентоспроможності підприємства і сучасного інструментарію менеджменту. Враховуючи високий рівень та різноманітність зарубіжних досліджень організаційної культури, їх не завжди можна використовувати в незмінному вигляді стосовно вітчизняних промислових підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі положення організаційної культури в історичному ракурсі розглядали визнані авторитети в сфері підприємництва й управління: М. Армстронг, А. Ве-

бер, М. Портер, С. Паркінсон, К. Камерон, Р. Куїнн, В. Сате, В. Співак, Ю. Семенов, М. Томпсон, В. Томілов, Г. Ховшted, Р. Харісон, Е. Шейн та інші. Вітчизняні науковці до проблематики організаційної культури звернулися не так давно, доповнюючи наукові надбання зарубіжних дослідників та збагачуючи наукову скарбницю новими ідеями. Окремі питання організаційної культури в контексті загальних проблем вітчизняної економіки, інноваційних тенденцій, інформатизації та інтелектуалізації суспільства, розвитку теорії інституціоналізації досліджували вітчизняні науковці: І. Александров, І. Алексєєв, Г. Башнянін, Є. Бойко, С. Вовканич, Н. Гавкалова, В. Геєць, В. Герасимчук, М. Козоріз, Є. Крикавський, О. Мороз, Й. Петрович, Ж. Поплав-

ська, М. Римар, А. Старостіна, І. Тивончук, Л. Федулова, М. Чумаченко, А. Чухно, Н. Чухрай та інші. У той же час, проблемам моделювання розвитку організаційної культури підприємств приділяється, на нашу думку, мало уваги. Через те виникає необхідність розробки дієвих моделей формування та розвитку організаційної культури з метою підвищення ефективності управління.

Постановка завдання. Основним завданням, яке досліджується в даній статті є розробка оптимальної моделі організаційної культури вітчизняного промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. При розгляді організаційної культури, як соціально-економічного феномена в діяльності підприємства, звер-



Рис. 1. Моделі організаційної культури й напрями їх застосування в діяльності промислових підприємств

Складено автором на основі [1; 4; 5; 6; 7]

талась увага на нерозривну єдність її матеріальної (економічної), духовної й соціально-психологічної природи. Виходячи із цієї обставини, слід розглянути різні моделі організаційної культури, що відображають ті або інші аспекти її природи, що дозволяють провести оцінку окремих сторін життєдіяльності підприємства. Для наочності моделі організаційної культури, які будуть розглянуті нами нижче, представимо у вигляді схеми з обліком їх впливу на окремі аспекти діяльності підприємства (рис. 1).

Розглянемо сутність наведених на рисунку моделей і можливостей їх застосування підприємствами. Ціннісна модель організаційної культури характеризує духовну сторону цього феномена. Явище організаційної культури в міру своєї специфіки має описуватися в термінах цінностей, оскільки той або інший компонент організаційної культури неодмінно є їхнім проявом. У цьому випадку під організаційними цінностями маються на увазі всі навколишні об'єкти (як усередині, так і поза організацією), у відношенні яких члени підприємства займають позицію оцінки у відповідності зі своїми потребами й цілями організації.

З позицій теорії управління сфера духовного життя людей, стан суспільної й індивідуальної свідомості виступають в якості найважливіших системотворчих елементів управління промисловим підприємством. Це обумовлено тим, що моральність, мораль як найважливіші ціннісні орієнтири життя організаційної системи поряд з інтелектуальною владою пронизують усі механізми управління, а цінності лежать в основі розроблювальних в організації норм і форм поведінки. В одноманітність актуальних соціокультурних змін в організації свідчить про циклічність процесу й можливості його дослідження за допомогою ідеальних моделей, вироблених у рамках теорії менеджменту організаційної культури, оскільки в якості причини зміни цінностей виступає їхня переоцінка, тобто необхідність переходу одних форм цінностей в інші.

Організаційно-культурні цінності, ідеали засвоюються співробітниками й починають стимулювати їхню активність в якості «моделей винного», у результаті чого відбувається предметне втілення цих

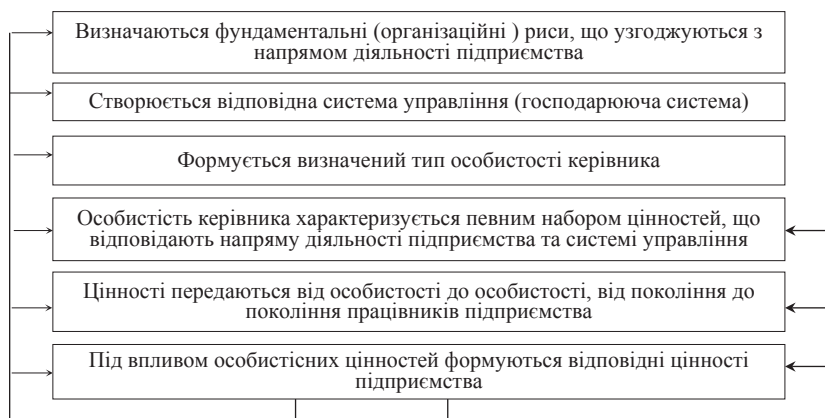


Рис. 2. Схема формування цінностей організаційної культури промислового підприємства



Рис. 3. Ціннісна модель організаційної культури [4]

моделей. Предметно втілені цінності, у свою чергу, стають основою для формування організаційних ідеалів. Цей процес повторюється, безупинно удосконалюючись на кожному новому рівні розвитку організаційної культури. Процес формування цінностей організаційної культури можна представити у вигляді схеми (рис. 2).

Процес переходу одних форм цінностей в інші й механізм впливу організаційної культури на поведінку персоналу організації є основою функціонування ціннісної моделі культури організації (рис. 3), розробленої І.В. Грошевим, П.В. Ємельяновим і В.М. Юр'євим [4, с. 37], що й відображає динаміку культурних комплексів і культурного простору організації в цілому.

Члени організації, розділяючи організаційно-культурні цінності й ідеали, створюють своє фізичне оточення, виникає мова спілкування, адекватно сприймаються дії інших членів колективу й проявляються прийняті всіма почуття й емоції, тобто, всі загальноорганізаційні цінності реально проявляються на поверхневому рівні організаційної культури у вигляді символів.

Як відзначає М. Армстронг [1, с. 203], управління організаційною культурою найчастіше ґрунтується на припущенні, що формулювання загальних цінностей приведе до відповідного типу поведінки. Однак увага організації повинна бути зосереджена не на формуванні цінностей (розраховуючи на зміну поведінки), а, навпаки, на формуванні потрібного типу поведінки, яка згодом приведе до появи відповідних цінностей.

Тільки на основі цінностей і ціннісної моделі організаційної культури виробляються норми й форми поведінки в організації, що можна представити у вигляді своєрідного механізму взаємовпливу поведінки членів організації й організаційної культури (рис. 4).

Таким чином, стабільність розвитку організаційної культури безпосередньо залежить від механізму узгодження її цінностей, який не допускає їх руйнування, уточнюючи змісти в динамічно мінливих соціально-економічних або мо-

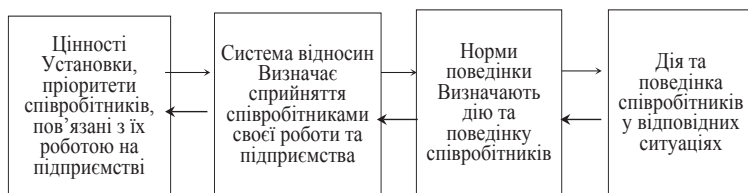


Рис. 4. Взаємовплив організаційної культури на поведінку й роботу членів персоналу підприємства

рально-психологічних умовах. Чіткість механізму узгодження цінностей визначається їх ієрархією, а також усвідомленням носіями й суб'єктами культури. Організаційна культура має ядро цінностей, органічних для цієї системи, яке формує основні ідеали й змінюється залежно від соціальних умов. Культура і її механізм узгодження працюють найбільше стійко при різноманітності й універсальності цінностей, а також при відкритості й демократичності самої культури.

Застосування ціннісної моделі організаційної культури для оцінки поведінки й роботи персоналу підприємства визначається тим, що випробовуючи регулюючий, управлінський вплив цінностей, людина потрапляє в різні ситуації: знає цінності своєї культури й може їх реалізувати; погано знає цінності і його поведінка з ними не узгоджується; уможливно абсолютизував цінності, а в реальному житті вони давно змінилися і його поведінка може бути неадекватним життєвої ситуації; керується цінностями, які не прийняті культурою, а його поведінка в такому випадку буде викликом традиційній культурі поведінки.

До моделей організаційної культури, що розкривають її соціально-психологічний аспект, нами віднесені модель формування іміджу керівника, модель розвитку комунікацій, модель впливу організаційної культури на персонал і модель організації типу «Z» (модель У. Оучі) [5].

Значимість моделі формування іміджу керівника полягає в тому, що керівники будь-якої організації виступають як представники і носії організаційної культури. Культури організації і її керівників взаємозалежні, тобто вони впливають і доповнюють один одного. На всіх стадіях розвитку організації управлінська культура її лідера (його особисті віра, цінності й стиль) багато в чому може визначати культуру організації. У самому загальному вигляді культура визначає поведінку керівників не тільки під час їх перебування в організації, але й за її межами. Іншими словами, організаційна культура формує образ (імідж) керівника.

Створення ж і підтримка високого іміджу керівника, на думку А.С. Блінова [2], з яким ми повністю згодні, є важливою об'єктивною умовою успіху в діловій сфері. Саме тому в організації повинна культивуватися й підтримуватися культура, що виступає не тільки потужним інструментом впливу на поведінку персоналу й мотивуюча його. діяльність, але й формуюча імідж керівників усіх рівнів керування. Така культура дозволяє керівникам найбільше ефективно виконувати свої обов'язки, будувати оптимальні взаємини з персоналом, колегами, постачальниками, клієнтами організації й іншими людьми, які так чи інакше пов'язані з організацією.

Цінність моделі розвитку комунікацій для оцінки поведінки й роботи керівника визначається тим, що спілкування являє собою ядро роботи керівника, незалежно від місця, займаного в ієрархії керуван-

ня. Можна сказати, що існує спілкування, що має метою робочу ефективність, і спілкування з політичною метою. Кожний менеджер здійснює взаємодію з метою спілкування по чотирьом основним напрямом: вище керівництво; колеги-менеджери; персонал; партнери (клієнти, постачальники, замовники, громадські організації, державні структури).

Оскільки комунікаційний потік в організації здійснюється в основному за трьома напрямом (висхідному, низхідному, горизонтальному), усе внутріорганізаційне спілкування може ухвалювати наступні форми: субординаційну (спілкування між керівником і підлеглими, в основу якого покладені адміністративно-правові норми); службово-товариську (спілкування між керівниками-колегами, в основу якого покладені адміністративно-моральні норми); дружню (спілкування між керівниками, між керівниками й рядовими працівниками, в основу якого покладені морально-психологічні норми взаємин).

Цінність моделі впливу організаційної культури на персонал організації обумовлена роллю персоналу в діяльності організації. У цілому, на нашу думку, наявність в організації культури даного типу повинне сприяти більш повній реалізації людини як особистості, а отже, підвищувати почуття прихильності до підприємства, тому що саме воно дає людині можливість задоволення більшої частини потреб (наприклад, заробітна плата забезпечує існування людини як біологічного виду, а сама робота, її втримання, умови, в яких вона здійснюється – задоволення вторинних потреб).

Багатогранність ефективності управління обумовлює наявність усієї сукупності понять для її вираження. Усі види ефективності (економічна, соціальна, соціально-економічна) мають як внутрішню єдність, так і якісні відмінності. Враховуючи взаємопроникнення, тісний взаємозв'язок перерахованих явищ, їх методологічна єдність, можна затверджувати, що тільки їх сукупність дає повне уявлення про поняття «ефективність управління організаційною культурою». Це поняття комплексне, що включає в себе всі розглянуті вище поняття як складові.

Особливість моделі впливу організаційної культури на організацію (модель В. Сате) полягає в тому, що в цю модель автор включає сім процесів: кооперація між індивідами й частинами організації; ухвалення рішення; контроль; комунікації; посвячення організації; сприйняття організаційного середовища; виправдання своєї поведінки [7].

Культура допомагає людям на машинобудівних підприємствах діяти осмислено, забезпечуючи виправдання їх поведінки. На підприємствах, де цінується ризик, людина йде на нього, знаючи, що у випадку невдачі вона не буде покарана і що з невдачі будуть взяті уроки на майбутнє. Даний процес є джерелом коштів для зміни самої культури. Оскільки люди використовують культуру для виправдання поведінки, можна змінювати культуру через зміни в поведінці. Однак для успіху цього процесу необхідно забезпечити, щоб люди не могли виправдовувати свою нову поведінку «старою» культурою.

У більш загальному вигляді зв'язок між культурою й результатами діяльності організації представлена в однойменній моделі Т. Парсонса [6]. Модель розроблена на основі специфікації певних функцій, які будь-яка соціальна система, у тому числі підприємство, повинно виконувати, щоб вижити й добитися



Рис. 5. Ціннісно-комунікаційна модель організаційної культури машинобудівних підприємств

успіху. Перші букви англійських назв цих функцій в абривіатурі дали назву моделі – AGIL (adaptation – адаптація; goal attainment – досягнення цілей; integrability – інтеграція; legitimacy – легітимність).

Суть моделі полягає в тому, що для свого виживання й процвітання будь-яке підприємство має бути здатним адаптуватися до постійно мінливих умов зовнішнього середовища, домагатися виконання поставлених ним цілей, інтегрувати свої частини в єдине ціле й, нарешті, бути визнаним людьми й іншими підприємствами.

Вимір конкуруючих цінностей в моделі Квіна-Рорбаха проводиться за допомогою «шкали опитувальника». Саме тому модель може використовуватися як ефективний інструмент організаційної діагностики. На відміну від одномірних моделей, у цьому випадку не можна одержати єдино вірну відповідь про ефективність організації: модель виявляє недоліки у всіх чотирьох своїх частинах у тому ступені, в якому вони присутні в діяльності організації.

Отже, враховуючи розглянуті моделі оргкультури підприємства, нами запропоновано власну ціннісно-комунікаційну модель організаційної культури машинобудівних підприємств (рис. 5).

Отже, у загальному підсумку культура є інструментом, що полегшують управління організацією й

усіма внутрішніми процесами в ній, спрямованими на підвищення ефективності діяльності й конкурентоспроможності машинобудівного підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. На підставі розглянутих нами моделей можна зробити висновок про те, що дослідження впливу культури на організаційну ефективність пов'язане з вибором підходу й змінних, за допомогою яких простежується вплив культури на підприємства.

До теперішнього часу в науковій літературі існують різні підходи до виділення набору змінних. Кожна з існуючих моделей впливу культури використовує власний критерій формування набору організаційних змінних. Однак вплив культури на організаційну ефективність визначається, насамперед, її відповідністю загальній стратегії підприємства. Звідси можна виділити чотири основні підходи до дозволу проблеми несутимності стратегії й культури в організації: культура, серйозним образом перешкоджаючи ефективному проведенню в життя обраної стратегії, ігнорується; система керування підбудовується під існуючу в організації культуру; робляться спроби змінити культуру таким чином, щоб вона підходила для обраної стратегії; змінюється стратегія з метою її підстроювання під існуючу культуру.

У цілому можна виділити два шляхи впливу організаційної культури на діяльність машинобудівного підприємства: перший – культура й поведінка взаємна, впливають один на одного; другий – культура впливає не стільки на те, що люди роблять, скільки на те, як вони це роблять. Різноманіття існуючих у літературі моделей оцінки впливу організаційної культури на діяльність підприємств свідчить про ступінь розробленості інструментарію такої оцінки, який, однак, не залишається незмінним, а розвивається одночасно з розвитком підприємницької діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002.
2. Блинов А.О., Василевская О.В. Искусство управления персоналом. – М.: ГЕЛАН, 2001.
3. Грошев И.В. Организационная культура / И.В. Грошев, П.В. Емельянов / В.М. Юрьев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 288 с.
4. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002.
5. Ouchi W. Theory «Z»: How American Business can meet the Japanese challenge. – Reading, MA: Addison-Wesley, 1981.
6. Parsons T. The social system. – Glencoe. – 111.: Free Press, 1969.
7. Sathe V. Culture and Related Corporate Realities. – Richard D. Irvin, Inc., 1985.