

Ю.Ю. Волошин, здобувач*

Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД У ФОРМУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. Організаційна культура є складним соціальним явищем, яке формується усередині організації під впливом ряду чинників. Через свою соціальну природу особистість схильна до впливу організаційної культури, але разом з тим особистість впливає на формування і зміну самої організаційної культури. Кожна організація обирає своє місце в суспільному розподілі праці, що служить фундаментальною передумовою реалізації прийнятих нею цілей, які відображають найбільш суттєві економічні та соціальні інтереси членів трудового колективу. Об'єктом досліджень є процес формування організаційної культури та побудова її теоретичної моделі, вивчення специфіки формування організаційної культури на шляху до одержання бажаних результатів підприємства, необхідності її вдосконалення. При цьому використовувалися такі методи дослідження як системний аналіз, діалектичний, абстрактно-логічний та логіко-семантичний методи дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення такого явища як організаційна культура було викликано еволюційним розвитком управління персоналом, пов'язано з необхідністю підвищення ефективності праці. Проблематика формування організаційної культури є об'єктом уваги багатьох вітчизняних і закордонних науковців Є.Х. Шейна [2], Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина [3], Є.А. Капитонова [5], М. Воронова, С. Гримблата [4], М. Армстронга [6], Г. Минцберга [7], М.Х. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури [8], Р.Х. Холла [9], П. Драккера [10]. Зазначені проблеми торкаються різних боків – від розкриття суті категорії «організаційна культура» [2, 3, 5] до використання її як інструменту управління і засобу реалізації змін в операційних системах [3, 5], розгляду питань ціннісної поведінки персоналу підприємства [4], а також глобальні проблеми трансформації суспільства та економіки, і в цьому контексті визначення ролі культурологічного фактору [1, 6-10].

* науковий керівник канд. екон. наук, професор Пасемко Г.П.

Виклад основного матеріалу дослідження. Культура являє собою спосіб пізнання навколишнього світу. Вона визначає настанови і поведінку людини. Це спосіб існування, оцінювання і діяльності, що розділяється більшістю і передається від покоління до покоління. Культура є механізмом, що формує ціннісний, світоглядний і поведінковий стан членів співтовариства, обмежуючи сприйняття явищ, з якими вони стикаються, з одного боку, з іншою, полегшуючи їх осмислення.

Виникнення культури пов'язано з еволюцією механізму адаптації суспільства до змін зовнішнього середовища. Коли зовнішнім середовищем була тільки природа, яка мінялася досить повільними темпами, люди могли собі дозволити відпрацьовувати різні способи виробництва, технології, шляхом проб і помилок. Пізніше суспільства стали межувати з подібними до себе, де процес змін йшов швидше, ніж в природі, з'явилася необхідність розвиватися і конкурувати за можливість існування. Культура стала розвиватися швидше, активніше змінювалися технології, знаряддя праці. Розподіл праці, поява в суспільстві підсистем різного рівня, диференціація суспільства привели до виділення культур різних рівнів системної організації. Поява такого співтовариства як соціальна організація поклала початок формуванню такого явища як організаційна культура. Найважливішою, невід'ємною властивістю діючої організації є наявність організаційної культури і ціннісно-нормативної системи, як її основи.

Головною функцією культури є така, що включає інтеграцію членів організації в єдину цілісну систему, як умова здатності соціально-економічної системи до адаптації і розвитку. В результаті історичного розвитку організації виробляється технологія взаємодії, яка забезпечує виживання спільності в умовах достатньо високого ступеня стабільності навколишнього середовища.



Модель формування організаційної культури [11]

Культура організації виступає підсумком історичного розвитку організації, її боротьби за існування, при цьому проблема адаптації до змін зовнішнього середовища вважається первинною, яка викликає необхідність інтеграції членів колективу. Результатом даного процесу виступають технології, що діють в двох напрямках: подолання дезінтеграції колективу і подолання невідповідності організації зовнішньому соціально-економічному середовищу.

Організаційна культура – це соціальне явище, яке виникає на будь-якому підприємстві і є системою цінностей, переконань, а також норм, ролей, правил, що направляють діяльність організації (підприємства). Вона характеризується рядом специфічних рис, які виділяють дану організацію серед інших і є продуктом історичного розвитку організації. Цими специфічними рисами є традиції, мова (сленг), гасла, звичаї, – все те, що сприяє передачі культурних цінностей, переконань, норм і змісту ролей іншим поколінням працівників, прийоми адаптації і об’єднання (інтеграції) працівників даного підприємства.

Організаційна культура розглядається з різних точок зору, визначаючи її важливість в регулюванні поведінки працівників підприємства, ефективності життєдіяльності організації. На цій основі сформувався підхід до управління персоналом, який одержав назву організаційно-культурного.

Зміст організаційної культури визначається тими цінностями, які складають основу організаційної культури. Найбільш відповідним визначенням, що характеризує культуру організації в рамках діяльній, технологічній інтерпретації культури, що відображає основне значення культури для співтовариства є те, що організаційну культуру можна визначити як систему надбіологічних засобів здійснення кооперованої людської діяльності, що знаходяться у розпорядженні однієї організації, направлених на реалізацію її цілей.

До властивостей організаційної культури, які відображають суть цього складного феномена відносять:

- колективність (створення організаційної культури є прерогативою колективу, члени якого знаходяться в тісній регулярній взаємодії);

- емоційність (емоційне навантаження культурних елементів надає їм величезне значення в житті соціальної спільності);

- історичність (формування організаційної культури є процесом важким і повільним, сильна організаційна культура складається в тому випадку, коли організація постійна і однорідна за своїм складом і існує протягом тривалого періоду часу);

- динамічність (організаційна культура зазнає зміни впродовж всієї історії існування організації. Культурні зразки, з часом втративши свою актуальність, або повністю зникають, або приймають форму відповідно до нових умов).

Елементами організаційної культури є цінності, що розділяються більшістю членів організації, а також норми поведінки і процедури, що підтримують відтворення пануючих цінностей організації, засоби, за допомогою яких передаються цінності і норми іншим поколінням працівників. До таких відносять емоційний інформаційно-історичний фон і систему інформування в організації, соціально-психологічний клімат.

Основу будь-якої організаційної культури складають цінності і норми поведінки, підтримуючі відтворення пануючих цінностей організації. Цінностями вважаються об'єкти і явища, найбільш важливі, з погляду конкретного суб'єкта, які є цілями і орієнтирами його життєдіяльності вони повинні відповідати основним потребам суб'єкта, і є засобом їх задоволення.

Цінності забезпечують збереження цілісності соціальної системи (організації), оскільки в цінностях виражається особлива значущість певних матеріальних і духовних благ для існування і розвитку системи. З погляду управління персоналом організації важливими є як цінності-цілі, що відображають стратегічні цілі існування організації, так і цінності-засоби, тобто ті цінні для даної організації якісні характеристики

персоналу (дисциплінованість, чесність, ініціативність) і характеристики внутрішнього середовища (командний дух організації), які дозволяють досягти цінності-мети.

Всяка система, у тому числі і організація, прагне задовольнити свої потреби. Окрім індивідуальних цілей, які відображають потреби осіб, що входять в організацію як систему, існують також цілі, направлені на самозбереження самої організації. Ці види цілей інтегруються в основній меті діяльності підприємницької організації – цінності-цілі (місії, реалізація якої можлива через задоволення потреб суб'єктів зовнішнього середовища). Місія як цінність-мета дає суб'єктам зовнішнього середовища загальне уявлення про те, якою є організація, до чого вона прагне, які засоби вона готова використовувати в своїй діяльності, яка її філософія, що в свою чергу сприяє формуванню або закріпленню певного іміджу організації.

Ідеї можуть і не бути оформлені в офіційних документах, але в процесі розвитку підприємства формуються певні загальні і важливі елементи, які об'єднують рядових працівників і керівництво організації. Таким чином працівники і керівництво реалізують об'єднуючу функцію. Цінність-мета стає основою організаційної культури підприємства, якщо її розвивають і впроваджують в свідомість працівників в комплексі з іншими елементами.

Всі цінності організації представляють ієрархічну систему, тобто вони є не набором відповідних цінностей, а систему, в якій можна виділити основні і супутні цінності. Зміст організаційної культури визначається тими цінностями, які складають основу організаційної культури. Норми представляють собою вимоги до поведінки власника ролі, людини, що займає певне положення в структурі організації. Норми засвоюються разом з цінностями в процесі соціалізації, адаптації, але мають менш стійкий характер, ніж цінності. Вони узгоджуються з цінностями, забезпечують досягнення мети відповідно до цінностей, впливають на поведінку через санкції, які формуються одночасно з нормами. Засвоєння і відповідність нормам конкретним представником колективу стає самоцінною поведінкою, невідповідність нормам викликає негативну реакцію, людина санкціонує себе сама через відчуття провини, тривоги, переживання т. п.

Цінності, норми і правила можуть бути представлені в певних регламентуючих документах (історії організації, внутрішньо організаційній пресі або в я інших формах). З іншого боку, вони обов'язково повинні бути представлені в якомусь вигляді, на рівні кожного окремого співробітника. Крім того цінності, норми і правила повинні

знайти віддзеркалення як на рівні мотиваційної структури, так і на рівні когнітивної картини миру.

Істотним елементом, що забезпечує управління організаційною культурою, є емоційний інформаційно-історичний фон, який є основним і найбільш складним інструментом впливу на організаційну культуру. Завдання суб'єкта управління організаційною культурою полягає в розробці і розповсюдженні серед співробітників організації культурних форм, які несуть певні ідеї і переконання. За допомогою культурних форм керівництво може реалізувати механізм культивування нових або підтримка і збереження старих ідеологічних зразків.

Емоційний інформаційно-історичний фон існує в певних об'єктивно існуючих формах організаційної культури. Форми культури є рухливими, історично мінливими, їх характер обумовлений як відповідним загальним етапом розвитку культури, так і конкретними умовами природного і соціально-історичного середовища в яких вони формуються. Виконавши позитивну функцію, вони нерідко з часом історично зживають себе і перетворюються на суто негативні, деструктивні.

Система інформування – система передачі і циркуляції інформації в організації, яка використовує формальні, неформальні, культурні засоби інформування членів організації. Вона забезпечує реалізацію таких завдань, як забезпечення базовою інформацією про закони, правила, вимоги організації, її структуру, основні процедури рішення питань в організації; оперативне інформування про зміни в законах, правилах, вимогах; інформування про рух фірми, її успіхи і проблеми; розвиток і корекція фонової інформації; мотивація на участь в моніторингових дослідженнях; корекція зовнішньої інформації; розвиток менеджерів і ключових фахівців; забезпечення інформаційної бази для ухвалення організаційно-управлінських рішень; адаптаційна функція; координаційна; мотиваційна функція; забезпечення двостороннього руху інформації.

Ефективність діючої в організації системи інформування визначається регулярністю досліджень відношення співробітників до організації і системи управління; послідовністю і регулярністю повідомлень; забарвленістю комунікативних повідомлень; щирістю інформації, що повідомляється; інноваційністю у виборі комунікативних рішень; обов'язковістю інформування співробітників про результати досліджень; двосторонньою спрямованістю каналів комунікації.

Мотивованість роботи визначається відчуттям індивідів про те, що вони роблять щось значуще і їм необхідно обов'язково одержувати зворотний зв'язок. Зворотний зв'язок являє собою той самий момент в організації діяльності підлеглих, яким нехтують менеджери. Він

представляє собою позитивний або нейтральний зворотний зв'язок, оскільки негативний зворотний зв'язок дають звичайно всі. Негативний зворотний зв'язок при повній відсутності інших видів зворотного зв'язку є одним з основних джерел демотивації співробітників. Рішення проблеми при цьому полягає в обов'язкових процедурах, спеціальним чином організованих менеджерів, що змушують, давати такий позитивний або нейтральний зворотний зв'язок.

Невід'ємною складовою, віддзеркаленням стану культури групи в конкретний момент часу при існуючих в даний момент обставинах культури організації є соціально-психологічний клімат, як стійка система внутрішніх зв'язків групи, що виявляється в емоційному настрої, громадській думці і результатах діяльності. Він визначає стан колективу, характер ціннісних орієнтацій, між особових відносин, взаємних очікувань. Соціально-психологічний клімат залежить від середовища і рівня розвитку колективу, безпосередньо впливає на діяльність його членів, здійснення його основних функцій.

Культуру можна представити як достатньо складну систему, що включає ціннісно-нормативну, організаційну структуру, структуру комунікацій, структуру соціально-психологічних відносин, ігрову (міфологічну) структуру, структуру зовнішньої ідентифікації (фірмового стилю). Кожна з них являє собою зріз організаційної культури в якійсь важливій для аналізу площині, відображає певний аспект діяльності організації. Ці зрізи можуть перетинатися, тобто містити однакові елементи, але розглянуті з різних точок зору.

Ціннісно-нормативна структура включає основні цінності, що розділяються в організації; корпоративні традиції, ритуали; корпоративні норми і правила. Прийнято вважати, що саме цінності є ядром, що визначає корпоративну культуру в цілому, і що більшою чи меншою мірою розділяються всіма членами організації. Ці цінності, як правило, не усвідомлюються, але саме вони є стрижнем людської складової будь-якої організації. Цінності не тільки можуть виявлятися в поведінці і мові, вони визначають вибір, який робить організація, рішення, які приймаються. Цінності можуть бути як позитивними, орієнтуючими людей на такі зразки поведінки, які підтримують досягнення організаційної мети, так і негативними, тобто такими, що негативно впливають на організаційну ефективність. Вони визначають і стилі поведінки, і стилі спілкування з колегами і клієнтами, рівень мотивованості, активність і інше.

Висновки. Система відносин, яка покладена в основу організаційної культури – це ті найважливіші відносини, які формують і визначають поведінкові норми і робочу поведінку членів організації (відношення

керівництва до працівників, відношення працівників до керівництва, відношення персоналу до роботи, відношення працівників до клієнтів), що є проявом культури і не тільки демонструє, але і формує відношення співробітників до своєї організації і середовища. Дії і поведінка працівників, направлені на досягнення конкретних результатів або виконання доручених завдань представляють собою прояви організаційної культури, її зовнішню сторону, але саме по діях і поведінці працівників можна судити про стан організаційної культури, її сприяння ефективній роботі організації, успішному проведенню змін, підтримці виробленої стратегії розвитку.

Перспективним напрямком подальших досліджень є розбудова оптимальної організаційної культури, що відповідає структурі й цілям організації. Оскільки остаточною метою підприємства, як системи, є досягнення високого рівня конкурентоспроможності, яка формує низку як якісних (підвищення іміджу підприємства, налагодження контактів), так і кількісних (збільшення обсягу реалізації, зростання прибутку) завдань, розв'язанню яких має допомогти формування та розвиток організаційної культури підприємства.

Бібліографічний список: 1. Маркарян Э.С. Теория культуры и современная наука / Э.С. Маркарян. – М.: Мысль, 1983. – 284 с. 2. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. Построение, эволюция, совершенство / Э.Х. Шейн. – пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с. ил. – (Теория и практика менеджмента). 3. Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560 с. 4. Воронов М., Гримблат С. Организационная культура и командная деятельность // Персонал. – 2003. – № 11. – С. 67-74. 5. Капитонов Э.А. Корпоративная культура: теория и практика / Э.А. Капитонов, Г.П. Зинченко, А.Э. Капитонов. – М.: Альфа-Пресс, 2005. – 352 с. 6. Армстронг М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем / М. Армстронг / Пер. с англ. – Ростов-н/Д: Феникс, 1998. – 512 с. 7. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг / СПб.: Питер, 2002. – 512 с. 8. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури / Пер. с англ. М.: Дело, 1993. – 702 с. 9. Холл Р.Х. Организации: структуры, процессы, результаты / Р.Х. Холл. – СПб.: Питер, 2001. – 512 с. 10. Драккер П. Управление, нацеленное на результаты / П. Драккер / Пер. с англ. М.: Технологическая школа бизнеса, 1992. – 192 с. 11. Латфуллин Г.Р. Организационное поведение / Г.Р. Латфуллин, О.Н. Громова. – М.: Айрис-пресс, 2002, 432 с.

Волошин Ю.Ю. Системный подход в формировании организационной культуры предприятия. Освещены теоретические аспекты формирования организационной культуры, подчеркнута необходимость использования системного подхода в изучении специфики ее формирования и совершенствования.

Voloshin Y. Systematic approach to development of organizational culture of enterprise. Deals with theoretical aspects of organizational culture and emphasized the use a systematic approach to study the specifics of its formation and development.