

*Н.М. Науменко, магістр,
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв*

ПАРАМЕТРИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

У статті висвітлено основні параметри організаційної культури, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Здійснено аналіз теоретичних засад організаційної культури та проаналізовано процес її формування.

Ключові слова: організаційна культура, підприємство, конкурентоспроможність, принцип, фактори, напрям, класифікація.

*Н.М. Науменко, магістр,
Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств*

ПАРАМЕТРЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ, КОТОРЫЕ ВЛИЯЮТ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье отражаются основные параметры организационной культуры, которые влияют на конкурентоспособность предприятия. Анализ теоретических принципов организационной культуры осуществляется, и процесс его формирования проанализирован.

Ключевые слова: организационная культура, предприятие, конкурентоспособность, принцип, факторы, направление, классификация.

*N.M. Naumenko, MA,
National academy of supervisory frame of culture and arts, Kyiv*

PARAMETERS OF ORGANIZATIONAL CULTURE, WHICH INFLUENCE ON THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISE

The basic parameters of organizational culture, which influence on the competitiveness of enterprise, are reflected in the article. The analysis of theoretical principles of organizational culture is carried out and the process of its forming is analysed.

Keywords: organizational culture, enterprise, competitiveness, principle, factors, direction, classification.

За сучасних умов динамічних змін і непередбачуваності та

непрогнозованості всіх соціально-економічних явищ культура стає запорукою стабільності підприємства, оскільки постійний пошук нового і прагнення до інновацій стимулюють адаптаційні можливості підприємства та підвищують його конкурентоспроможність. Культура, зокрема організаційна культура, розглядається сьогодні як потужне внутрішнє джерело забезпечення конкурентоспроможності підприємства і в ієрархічному ряді конкурентних переваг займає чільне місце, поряд із такими чинниками, як: знання, ефективна співпраця, володіння інформацією, психологічна стійкість [1].

Окремі положення організаційної культури в історичному ракурсі розглядали визнані авторитети у сфері підприємництва й управління. До організаційної культури загалом, як до неекономічного фактора, що впливає на підприємництво, звертався Ф. Тейлор; на зв'язок ОК і успіху бізнесу вказував Г. Форд; А. Файоль виділяв принцип корпоративного духу серед інших принципів управління; А. Вебер досліджував проблему лідерства і структури влади в організації; М. Портер підкреслював роль цінностей як елемента ОК, в економічному зростанні організацій, а також вказував, що ОК полегшує обмін інформацією між економічними суб'єктами завдяки нормам поведінки, вірі в тривалі й міцні взаємовідносини, національний патріотизм, сімейні взаємозв'язки між фірмами.

Мета написання статті полягає в теоретичному обґрунтуванні формування організаційної культури підприємств, управління нею в контексті розвитку конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Обґрунтуємо необхідність розгляду організаційної культури як ідеологічної основи та фактора підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, зважаючи на загальні тенденції, які простежуються в світовому масштабі та задають тон для розвитку вітчизняної економіки і, зокрема, машинобудування. Отже, основними факторами, які дають змогу зарахувати організаційну культуру до рангу високих стимулів підвищення конкурентоспроможності підприємства, є:

- по-перше, загальносвітова практика посилення ролі соціокультурного фактора в суспільстві загалом та економічній сфері зокрема;
- по-друге, інтелектуалізація суспільства, яка виводить людський чинник на перше місце та зумовлює зростання ціни ролі людини в суспільстві та перетворення знань на цінність високого порядку;
- по-третє, посилення інноваційності у всіх сферах життя, оскільки інноваційність є ознакою сучасності та відповіддю на виклики часу, без якої неможливо досягти конкурентного статусу на міжнародному ринку;
- по-четверте, посилення гуманітарних тенденцій і формування нової парадигми управління, в якій домінуватиме людина соціальна над людиною економічною;

- по-п'яте, організаційна культура зміцнює відчуття економічної свободи, оскільки на шкалі цінностей свобода займає високе місце і є наслідком потенційної конкурентоспроможності підприємства.

Перелічені фактори є об'єктивними причинами зовнішнього характеру, які необхідно брати до уваги, формуючи стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі організаційної культури [2].

Обґрунтуємо доцільність розгляду організаційної культури як ідеології забезпечення конкурентоспроможності через призму існування внутрішніх факторів, тобто реальних можливостей підприємства.

Підприємство може підвищувати свою конкурентоспроможність завдяки ефективному використанню внутрішніх ресурсів, які, однак, завжди мають певні обмеження, або завдяки пошуку інноваційних рішень чи управлінських дій, пов'язаних із політикою ціноутворення, зниження витрат тощо. За цих умов залишається орієнтуватися на такий фактор, який виділятиме підприємство з-поміж інших і який матиме довготривалу дію. Отже, сьогодні таким фактором стає організаційна культура, яка за всіх інших умов здатна забезпечити підприємству позиції лідера на ринку і тривалий час підтримувати в працівників підприємства прагнення до інноваційної активності. Організаційна культура належить до невичерпних факторів завдяки сильній ідеологічній платформі, системі цінностей, яка розвиває та стимулює прагнення персоналу працювати якісно заради спільних цілей.

Фактор організаційної культури домінує в конкурентному змаганні не тільки за ринки збуту, інноваційну привабливість, але й у соціальній сфері, оскільки підприємство є не лише надійним роботодавцем, але й справним платником податків.

Як правило, підприємства, що звертають увагу на необхідність формування організаційної культури та постійно розвивають її, характеризуються сильним інтелектуальним капіталом, мають високий рівень компетентних переваг, використання яких зміцнює позицію гідного конкурента. Організаційна культура належить до системоутворювальних чинників сукупного клієнтського капіталу, який дає змогу завоювати прихильність споживачів і постачальників продукції підприємства та інших його ділових партнерів. Урахування цілей інтересів споживача, відображених в елементах культури і в системі цінностей підприємства, забезпечує формування стійких і гармонійних відносин зі своїми клієнтами. Регулювальна функція організаційної культури сприяє налагодженню партнерських відносин із конкурентами, в основі яких лежатиме принцип відповідальності, а функція управління якістю заохочує до відповідального ставлення до праці та покращання її якісних параметрів [3].

Отже, розгляд проблематики забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств у контексті організаційної культури є відповіддю на виклики часу, а також на запити сучасної науки та практики.

З огляду на зазначене вище, актуальною проблемою економічної думки нашого століття є висвітлення змісту, природи, структури, функцій та особливостей формування організаційної культури як багатогранного явища, над дослідженням якого працюють мислителі різних наукових сфер і шкіл упродовж не одного десятиліття.

Організаційна культура належить до класу явищ, які мають багатоаспектне тлумачення, різні варіанти визначення й практичні рекомендації для використання в практиці підприємств. Однак, незважаючи на строкатість підходів до розкриття суті організаційної культури, незаперечним є факт необхідності її формування й розвитку на вітчизняних підприємствах.

Сучасні управлінські наукові школи в поглядах на сутність і роль організаційної культури представлені двома концептуальними підходами: конкурентним і ресурсним. Яскравим представником конкурентного підходу є М. Портер, який у концепції конкурентних переваг виділяє роль цінностей як елемента ОК, тобто організаційна культура розглядається як внутрішній фактор конкурентних переваг.

За концепцією ресурсного підходу, організаційна культура розглядається як особливий ресурс, здатний впливати на ефективність діяльності підприємства.

Оцінюючи наукові праці з досліджуваної проблеми, можемо також констатувати відсутність базової єдиноприйнятої концепції організаційної культури, якою можна послуговуватися для вирішення практичних проблем управління.

Кожний напрям і підхід до вивчення організаційної культури має певні критерії, за якими розкривається її зміст, і тому має право на існування.

Як і будь-який вид культури, організаційна культура формується і сприймається певним рівнем свідомості людини; вона, одночасно, сама також впливає на поведінку людей, спосіб її мислення та життєдіяльності.

Через це обмежуватися одним підходом до тлумачення змісту організаційної культури замало. Існування різноманітних світоглядних і методологічних позицій дослідників цього феномена в сучасних умовах стрімких змін і невизначеності цілком виправдане.

Кожний напрям і підхід до вивчення організаційної культури має певні критерії, за якими розкривається її зміст, і тому має право на існування.

Як і будь-який вид культури, організаційна культура формується та сприймається певним рівнем свідомості людини; вона, одночасно, сама також впливає на поведінку людей, спосіб її мислення та життєдіяльності.

Через це обмежуватися одним підходом до тлумачення змісту організаційної культури замало. Існування різноманітних світоглядних і

методологічних позицій дослідників цього феномену в сучасних умовах стрімких змін і невизначеності цілком виправдане. Важливо тільки концептуально витримувати параметри й завдання, в межах яких провадяться дослідження.

З огляду на це, вважаємо за необхідне дати своє визначення організаційної культури і на цій основі будувати концептуальну модель її вивчення та використання в практиці менеджменту.

Організаційна культура – це система взаємовідносин, які склалися в організації на основі прийнятих цінностей, базових уявлень і норм поведінки, необхідних для виконання її місії [4].

Пропоноване визначення відображає не тільки основне ядро культури, але й активний аспект організаційної культури, оскільки цінності, норми і правила поведінки самі по собі є пасивними, якщо вони не проявляються через систему відносин. Носієм цінностей і культури є людина, тому вони проявляються тільки в її конкретних діях. Будучи людиною суспільною, людина вступає у відносини з іншими людьми. Якщо ми вводимо у визначення організаційної культури систему відносин, то значно розширяємо поле і сферу її впливу, розглядаючи відносини зовнішні й внутрішні, тобто в різному вимірі та різному просторі. Різним типам відносин притаманні особливості поведінки й управління, а гармонізувати їх може тільки культура.

У смисловому розумінні організаційної культури закладено також поняття взаємозв'язків, розгалужених вертикально й горизонтально.

Трактування організаційної культури через поняття відносин обґрунтовується також сучасною теорією інституціоналізму, в якій питання взаємовідносин і, зокрема, соціальних відносин, домінують.

Культура завжди спонукає до праці: матеріальної чи духовної, щоденної праці над собою, послуговуючись обраними цінностями. І в цьому проявляється її сила, бо вона стимулює розвиток, прагнення наблизитися до бажаного образу, піднесеного до рангу культу, певного ідеалу. І для цього людина робить певні дії, кроки, які поступово наближають до омріяного ідеалу. Власне, наближення, але не повне досягнення бажаного, є стимулюючою силою та джерелом постійного розвитку, саморозвитку й самоорганізації [5].

Організаційну культуру ми розглядаємо у широкому та вузькому розумінні цього поняття, оскільки, звівши її суть до однобічного трактування, не тільки звужуємо дослідження, але й заперечуємо унікальність як явища загальносуспільного та багатогранного.

Організаційна культура у вузькому розумінні слова характеризує культуру організаційної роботи, тобто ступінь організаційного упорядкування діяльності організації.

Організаційну культуру в широкому трактуванні розуміють як культуру

підприємства загалом, яка охоплюватиме власне культуру організаційної роботи, культуру праці, культуру виробництва, культуру людини, культуру управління, культуру інформаційних потоків тощо.

Перелічені види організаційної культури описані доволі повно в наукових працях і також можуть бути предметом окремого дослідження. Зокрема, А. Погорадзе, В. Захарченко в ієрархічному ряді культури організації виділяють культуру умов праці, культуру засобів праці й трудового процесу, культуру міжособистісних стосунків, культуру управління, персональну культуру чи культуру працівника [6].

У названих джерелах культуру умов праці розуміють як сукупність об'єктивних умов і суб'єктивних факторів, які формують поведінку людини на виробництві. Ці умови та фактори дають уявлення про рівень культури праці, який оцінюють за допомогою множини показників: соціально-психологічних, санітарно-гігієнічних, психологічних та естетичних.

Як специфічний фактор формування організаційної культури доцільно розглядати національний менталітет, вплив якого в умовах розвитку інтеграційних процесів є особливо важливим завдяки специфіці модусів господарської поведінки, закладених у ньому.

Внутрішні фактори є наслідком стану внутрішнього середовища підприємства. У цій групі факторів важливою є структура потреб персоналу, яка визначає культуру й ефективність мотиваційних аспектів праці. Сьогодні, поряд із матеріальними потребами, спостерігається позитивна тенденція до зростання потреб духовного рівня як важливого фактора формування організаційної культури. До цієї групи належать також традиції організації, її лідери, історія, цінності, стереотипи поведінки тощо [7].

Система факторів впливу є важливою у моделі організаційної культури, а характер впливу зовнішніх і внутрішніх факторів у різний період є різним, тому дослідження тенденції їхньої поведінки сприяє розвитку організаційної культури. У процесі еволюції відбувається зміна впливу факторів і переосмислення культури: ігнорування, критика чи сприйняття, тобто фактори можуть стимулювати або гальмувати розвиток культури чи окремих її компонентів.

Принципи організаційної культури забезпечують цілеспрямований напрям її розвитку. До основних принципів ОК належать такі: всезагальності, апріорності, прозорості, системності, гармонійності.

Принцип усезагальності відображає ступінь поширення ОК у межах підприємства і її сприйняття персоналом підприємства.

Принцип апріорності підтверджує те, що елементи організаційної культури (цінності, мета, настанови) не повинні бути доказовими.

Принцип прозорості заперечує будь-які подвійні стандарти і тлумачення;

правила і норми поведінки повинні бути загальновідомі й однозначно трактовані всім персоналом.

Принцип системності передбачає, що організаційна культура повинна ґрунтуватися на системі законів, традиціях національної культури і, одночасно, відповідати специфіці діяльності підприємства та новим викликам часу [8].

На основі принципу гармонійності мають будуватися взаємовідносини всередині підприємства як у горизонтальному, так і у вертикальному аспектах. Це основний принцип, який розкриває мету створення організаційної культури на підприємстві.

Якщо розглядати організаційну культуру та моделювання поведінки людей, то її можна вважати фактором психологічного впливу. Поведінка всередині організації відображає підхід до бізнесу, формує відносини на ринку. Організаційна культура – це міцний стержень організації, що дає змогу її учасникам адаптуватися до будь-яких змін завдяки сильній психологічній відбірності, вірності ідеалам і впевненості в доцільності своєї місії. Психологічна стійкість в умовах мінливості й непередбачуваності нашого сьогодення є також важливим активом нематеріального характеру, який забезпечує конкурентоспроможність підприємства.

Інструментами організаційної культури є тонкопланові речі – віра, впевненість, переконання, відданість, тобто речі не матеріально-грошового характеру, а внутрішнього, що виходять із серця та душі людини. Внутрішні переконання є основоположними в характері поведінки людей – як усієї сукупності, так і окремих індивідів.

Організаційна культура є інструментом управління, що має певну специфіку, за допомогою якого можна створити ефективну організацію.

Організаційна культура одночасно є психологічним активом підприємства, який стимулює зростання його фінансових активів.

Організаційна культура є об'єктом управління, що посідає вагомe місце в системі управління підприємством [9].

Питання впливу організаційної культури на розвиток і діяльність організації достатньо широко розглядається науковцями і практиками, адже організаційна культура є важливим фактором у розвитку внутрішнього потенціалу та стимулювання інноваційної активності. Економіка зможе успішно розвиватися завдяки енергетиці культури як певної системи цінностей, норм поведінки, моралі. Організаційна культура за допомогою своїх внутрішніх сил робить будь-яке підприємство життєздатним та успішним.

Із позицій впливу феномена організаційної культури на діяльність підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності виділяють три напрями:

- раціонально-прагматичний, який стверджує, що організаційну культуру можна використовувати як фактор підвищення конкурентоздатності підприємства;
- феноменологічний, відповідно до якого організаційна культура є самою сутністю організації, тому немає очевидного зв'язку між культурою й ефективністю організації. Через невизначеність феномена організаційної культури побутує думка (песимістична) щодо принципової недоцільності вивчення будь-якого її впливу на діяльність організації;
- ситуаційно-системний напрям, за яким організаційна культура є ключовим фактором забезпечення успішного розвитку організації, але разом із сукупністю інших факторів.

Стосовно впливу організаційної культури на конкурентоспроможність підприємства, доцільно розглянути культуру станів і культуру дії.

Культура станів відображає рівень свідомості, спрямованої на адаптацію до зміни дійсності та накопичення енергії для входження в цю нову дійсність. Цей вид культури актуальний для перехідних процесів і пов'язаний із психологічними чинниками, які значною мірою регулюють поведінку людини.

Мета – збереження рівноваги, коли є дисбаланс між виходом із звичної ситуації та входом у нову. Завдання – зменшення опору до нововведень і змін. Засіб, завдяки якому досягається стан рівноваги – система елементів організаційної культури. Інструмент дії – цінності, мотиви, знання, переконання, вірування, способи реагування, які, впливаючи на свідомість людини, допомагають у критичних ситуаціях.

Функції, які найчастіше виконує культура станів, – захисна, інформаційна, стабілізуюча, просвітницько-виховна. Культура станів також поділяється на культуру стану окремої особи, тобто персональну, і культуру станів колективну, яка є відображенням загального стану конкретного колективу організації. Ці підвиди культури станів не завжди стикаються і збігаються, що дуже важливо для регулювання певних процесів на підприємстві та забезпечення ефективної роботи персоналу. Культура стану персональна є фактором впливу на емоційний стан працівника, коли він потрапляє в ситуацію змін, пов'язану з невідомістю та, відповідно, ризиком. Часовий вимір не має певних меж і може мати епізодичний, спонтанний або тривалий характер.

Прикладом культури стану колективного може бути стан конфліктності у певному структурному підрозділі, стан незадоволення системою мотивації, стилем управління тощо. Зазвичай це опортуністичні стани, які знижують бажання персоналу підприємства, працювати якісно, негативно позначаються на продуктивності праці й не сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Культура станів – це свого роду зупинка перед наступним підйомом, яка

потребує концентрації сил і зосередження на важливих етапах підйому. Культура станів є вкрай необхідною в разі кризового стану підприємства чи на інших важливих віхах його життєвого циклу. Культура станів найактивніше проявляється, коли фіксуються діаметрально протилежні стани: незадоволення – задоволення для окремої людини та кризовий стан – стан успіху для підприємства загалом. В обох випадках важливо проявляти пильність, зосередженість і гармонійність, необхідну для наступних етапів. З позиції менеджменту – це аналізування ситуації, в яку потрапляє людина на підприємство, пошук стратегії виходу з цього стану (в період кризи) чи розвитку реального стану (інноваційна активність); завдяки культурі стану легше адаптуватися до непередбачуваних змін, оскільки її внутрішнє ядро згладжує різкі негативи і несприйняття нової ситуації, що в умовах особливо нестабільної економічної ситуації важливо. Культура станів також допомагає моделювати нову ситуацію і нові процеси, тобто вона має активний імпульс, завдяки якому переростає в культуру дії.

Культура дії відображає динаміку, вона спрямована на підвищення якості життя персоналу підприємства і його трудової діяльності. Культура дії відображає прогресивну діяльність, спрямовану на зміну дійсності та скеровування її в бажаному напрямку. Вона органічно продовжує культуру дії, оскільки стан вимагає дії, але завдяки елементам культури ця дія стає не хаотичною, а осмисленою та раціональною з позиції як менеджменту, так і економічних показників. Отже, мета культури дії – раціоналізація процесів і функцій при переході в нову якість [10].

Стан викликає певну дію, дія приводить до результату, і так за посередництва культури відбувається постійний кругообіг життєвого циклу підприємства. Перехід із певного стану до результату відбувається завдяки дії чи спонуки до дії. Результат, корисний для суспільства, досягається завдяки суспільним цінностям, що є елементом культури.

Функції, які виконує культура дії: мотиваційна, інтегруюча, креативна, селективна, регульовальна, оптимізуюча, комунікативна. Інструмент дії – цілі, а мотивом є переконання, правила, норми поведінки, контакти, мислення. Зрештою, у кожній класифікаційній групі є вид культури, який безпосередньо впливає на підвищення конкурентного статусу підприємства на ринку, зокрема, це: культура, наділена найбільшою дієвою силою, здатною розвивати ділову активність підприємства; цілісна культура, яка завдяки своїй структурі забезпечує реалізацію принципу системності в підвищенні якості праці; розвинена культура, здатна стимулювати внутрішнє прагнення персоналу підприємства до якісного виконання своїх функціональних обов'язків; гнучка культура, яка сприяє підвищенню адаптивності підприємства до викликів часу.

Пропонована класифікація видів організаційної культури має практичну цілеспрямованість, оскільки дає змогу використовувати особливості кожного виду культури в процесі вироблення економічно вигідної управлінської дії,

відповідно до конкретної виробничої ситуації.

Отже, значення організаційної культури для забезпечення конкурентоспроможності та розвитку підприємства проявляється в тому, що вона:

- є джерелом стабільності на підприємстві, оскільки розвиває у працівників підприємства почуття ідентичності та соціального захисту;
- значно зменшує негативні наслідки вестернізації та глобалізації, допомагаючи здійснювати розумну селекцію між пропонованим і своїм;
- розвиває креативність і підвищує інноваційну привабливість підприємства;
- сприяє ефективному розвитку підприємства та націлює на виконання його місії;
- стимулює розвиток самосвідомості кожного працівника і, відповідно, високу відповідальність і якість праці; допомагає новим працівникам швидше адаптуватися до середовища і зменшує опір нововведенням;
- є сильним мотиваційним рушієм, здатним націлити працівників організації на високі показники активності;
- стимулює розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, що істотно впливає на підвищення його конкурентоспроможності.

Використані джерела

1. Бишоп С. Тренинг изменений в организации / С. Бишоп, Д. Тэйлор. – СПб. : Питер, 2002. – С. 82-89.
2. Броницький О.М. Організаційна культура як інструмент підвищення ефективності функціонування ринкової системи : автореф. дис. ... канд. екон. наук 08.01.01. / О.М. Броницький ; Харк. нац. ун-т ім. В.Н.Каразіна. – Харків, 2003. – 20 с.
3. Камерон Ким С. Диагностика и изменение организационной культуры / Ким С. Камерон, Куинн Э. Роберт ; гл. ред. Е. Строганова ; пер. с англ. А.Токарев. – СПб : Питер, 2001. – 310 с.: ил., табл. – (Теория и практика менеджмента). Парал. тит. л. англ.
4. Клещев А.Г. Развитие корпоративной культуры фирмы / А.Г. Клещев, О.Ю. Бороздина, З.В. Брагина ; О-тво «Знание» России, Костром. обл. орг. – Кострома, 1999. – 134 с.: ил.
5. Липатов С.А. Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики / С.А. Липатов ; Вестник Моск. Ун-та» Сер. 14. Психология. – 1997. – №4. – 55-57 с.
6. Медведева О.А. Модели культуры организации и оценка ее состояния / О.А.

Медведева ; Донбас. гос. машиностроит. акад.; под общ. ред. ГЛ. Хаета. – Краматорск, 2006. – 215 с.

7. Омеляненко Т.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч.-метод. посіб. / Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабанець, А.В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2006. – 272 с.

8. Портер М.Е. Конкурентная стратегия. Методика анализа стратегий и конкурентов / М.Е. Портер ; Альмина Бизнес Букс, 2005. – 452 с. – С. 449-452 с.

9. Томилов В.В. Культура предприятия / В.В. Томилов. – СПб. : Питер, 2000. – 364 с.

10. Хміль Ф.І. Становлення сучасного менеджменту в Україні: проблеми теорії та практики / Ф.І. Хміль ; Львівська комерційна академія. – Львів. – 1996. – 206 с.