

УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 339.008

JEL M 140

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Огієнко С.О., канд. екон. наук, доцент

Злобіна В.О., аспірант

Харківський торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Анотація. Стаття присвячена розгляду проблем управління організаційною культурою на торговельному підприємстві, що виникають через недостатній досвід у сфері управління вітчизняних підприємств. На сьогоднішній день найважливішим джерелом конкурентних переваг соціально-економічних систем стають не стільки фінансові й матеріально-технічні фактори, скільки розвиненість та особливості їхньої організаційної культури. В Україні дослідження проблем організаційної культури тільки започатковуються, а тому не мають системного характеру та належного обґрунтування питання оцінки організаційної культури підприємства в цілому та окремих її елементів. У зв'язку з цим у статті проведено аналіз робіт деяких авторів, присвячених дослідженню поняття «організаційна культура» та сформульовано визначення даного поняття. Визначена мета створення організаційної культури на торговельному підприємстві. Також у роботі дано визначення таким поняттям як: «технологія управління» і «технологія управління організацією». У зв'язку з тим, що вітчизняні торгові підприємства не приділяють належної уваги питанням організаційної культури, у статті запропоновано використання зарубіжного досвіду в цій галузі. Розглянуто один з популярних підходів до управління організаційною культурою – «інтелектуальна організація». Головною якісною характеристикою інтелектуальної організації стає перехід від адміністративного контролю та координації до прямої відповідальності та контролю виконавців, які працюють у взаємопов'язаних групах, які складаються з рівних за рангом людей. Саме вони в новому столітті будуть створювати потужну високорозвинену економіку, неможливу без розвитку та експлуатації сукупного творчого потенціалу її учасників. Застосування зарубіжного досвіду в управлінні організаційної культури торговельного підприємства надасть позитивний вплив на діяльність підприємства.

Ключові слова: організаційна культура, формування організаційної культури, управління персоналом, технологія управління організацією, інтелектуальні організації.

Постановка проблеми. З переходом України до ринкових умов господарювання та приходом іноземних компаній на вітчизняний ринок перед менеджментом українських підприємств постали нові задачі організації управлінського процесу. Вітчизняні менеджери проявляють все більший інтерес до організаційної культури як до інструменту управління, що може забезпечити підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок її значного впливу на всі складові організації шляхом зростання продуктивності праці персоналу та ефективності менеджменту.

За таких умов найважливішим джерелом конкурентних переваг торговельних підприємств стають не стільки фінансові й матеріально-технічні фактори, скільки розвиненість і особливості їхньої організаційної культури. У зв'язку із цим виникає проблема в пошуку шляхів формування й розвитку організаційної культури підприємств, адекватної новим умовам господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти проблеми управління організаційною культурою досліджені в роботах таких вітчизняних і зарубіжних вчених як: Е. Гоффман, Г. Мінцберг, У. Оучі, Е. Кеннеді, Г. Хофстеде, Р. Рюттінгер, Е. Шейн, Т. Максименко, С. Оборська, З. Шершньова, Е. Шарапова, В. Усачева, Г. Хаєт та інші.

Невирішені складові загальної проблеми. Незначний досвід вітчизняних підприємств у сфері управління організаційною культурою, як однієї з головних сфер управління.

Формулювання цілей статті. На сучасному етапі розвитку торговельним підприємствам в Україні, слід зосередити свої зусилля на виконанні найважливіших завдань у сфері управління організаційною культурою, оскільки від ефективного управління залежить конкурентоспроможність, адаптаційний потенціал підприємства в ринкових умовах. У зв'язку з вище зазначеним, потрібно виявити проблеми в управлінні культурою та запропонувати сучасні методи управління організаційною культурою.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «організаційна культура» – одне з найбільш складних, має багато інтерпретацій та сутнісних характеристик. Це зумовлено тим, що «організаційна культура» є ядром організації, і складається з багатьох компонентів які здатні впливати на подальший розвиток організації. Для вирішення поставлених завдань було проведено теоретичний аналіз та узагальнення літературних джерел за проблемою. Тлумачення терміну «організаційна культура» наведено у таблиці 1.

Таблиця 1 – Тлумачення терміну «організаційна культура»

| Автор | Зміст поняття |
|--------------------|--|
| Е. Шейн [1] | Система колективних базових уявлень, які набуваються групою при вирішенні проблем адаптації до зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції, які довели свою ефективність і тому розглядаються як цінність і передаються новим членам групи в якості правильної системи сприйняття, мислення і відчуття відносно названих проблем |
| М. В. Семикіна [2] | Сукупність визначених цінностей, норм і моделей поведінки, що декларуються, поділяються й реалізуються на практиці керівниками підприємств і персоналом, доводячи свою ефективність у процесі адаптації до потреб внутрішнього розвитку підприємства й вимог зовнішнього середовища |
| Ю. І. Палеха [3] | Філософія або своєрідна ідеологія управління, загальні припущення, ціннісні орієнтації, вірування, очікування, розмірковування і норми, що лежать в основі стосунків більшості працівників як усередині організації, так поза її межами |
| Е. О.Смірнов [4] | Система суспільно прогресивних формальних та неформальних правил та норм діяльності, звичаїв та традицій, індивідуальних та групових інтересів, особливостей поведінки персоналу, стиля керівництва, показників задоволеності працівників, перспектив розвитку |
| Е. Джакус [5] | Образ мислення і спосіб дії, які повинні бути засвоєні і хоча б частково прийняті новачками, щоб нові члени колективу стали «своїми» |

Вищенаведені тлумачення повною мірою не відображають головної мети існування організаційної культури на торговельному підприємстві. Виходячи з цього, можна тлумачити термін «організаційна культура» як комплекс визначених традицій, цінностей, норм поведінки й характерних відносин у колективі, що офіційно та неофіційно декларуються, поділяються й реалізуються всіма співробітниками підприємства, доводячи свою ефективність у процесі адаптації до потреб внутрішнього розвитку підприємства та вимог зовнішнього середовища.

У процесі розвитку підприємства, технології, що використовуються для управління різними видами діяльності, повинні змінюватися, удосконалюватися, бути гнучкими та пристосованими до ринкових умов. Тому на даний момент вдосконалення технології управління організаційної культури є важливим та актуальним напрямком розвитку вітчизняних підприємств. Серед багатой різноманітності визначень поняття «технологія управління» можна представити наступні, які наведені у таблиці 2.

Таблиця 2 – Визначення поняття технологія управління у науковій літературі

| Автор | Визначення поняття |
|--|--|
| В. Василенко [6] | Безперервний творчий процес підтримки режиму функціонування системи шляхом прийняття і реалізації управлінських рішень |
| Е. Смірнов [4] | Сукупність методів та процесів управління, а також науковий опис способів управлінської діяльності, у тому числі формування управлінських рішень для досягнення загальних і конкретних цілей організації |
| О. Гребешкова [7] | Спосіб втілення комплексу управлінських впливів на підприємство та його підсистеми з метою реалізації розвитку цілей |
| Л. Бондарчук, А. Попеляр [8] | Безупинний творчий процес підтримки стійкого режиму функціонування системи шляхом прийняття і реалізації господарських рішень |
| В. Пирогов, С.Зав'ялов, Г. Мукушев [9] | Дроблення управлінського процесу на окремі процедури й операції з подальшою регламентацією виконання процедур і операцій |
| В. Мосейко [10] | Сукупність взаємопов'язаних управлінських процедур, спрямованих на обґрунтування, розробку, приймання і виконання управлінських рішень |

Беручи до уваги зазначене і застосовуючи комплексний науковий підхід до дефініцій, можна зробити висновок, що «технологія управління організацією» - це сукупність знань (концепцій, теорій, принципів, способів, методів тощо) про процеси управління організацією та систему фізичних об'єктів організації, що використовуються для виконання поставлених управлінських цілей, у поєднанні з відповідною активністю її персоналу, що спрямовують діяльність організації на отримання очікуваних результатів і забезпечують ефективність управлінських рішень у конкретній ситуації [11].

Програма формування та розвитку організаційної культури, як і будь-яке нововведення, повинна розроблятися керівництвом підприємства. Формування організаційної культури – це складний процес впливу на соціально-психологічну атмосферу в колективі, на поведінку співробітників. При цьому, можливо і необхідно прогнозувати, планувати та стимулювати необхідну поведінку працівників, особливо враховуючи історично сформовану в організації корпоративну культуру. Фактори формування організаційної культури представлені на рис. 1.

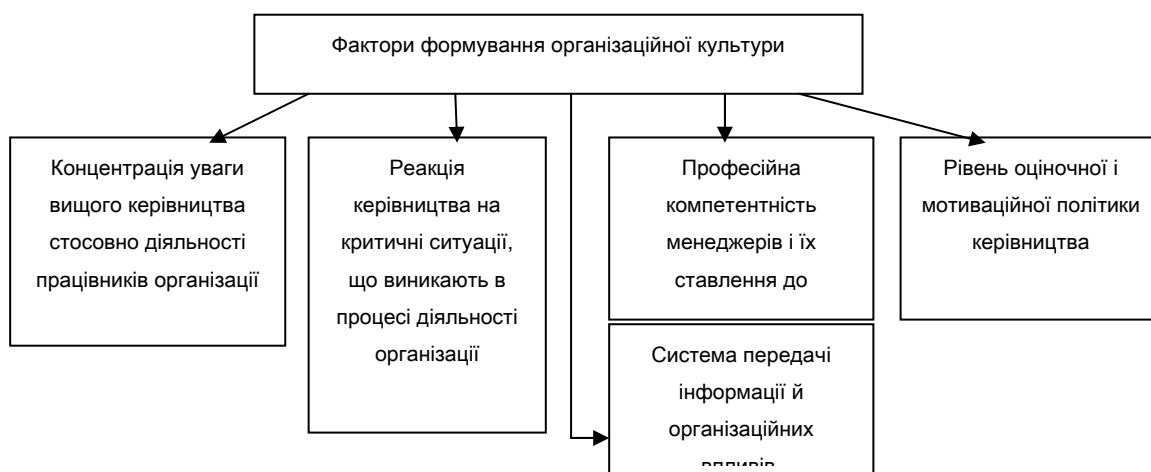


Рисунок 1 - Фактори формування організаційної культури

Успішне формування організаційної культури відбувається на етапі професійного навчання майбутніх менеджерів і в процесі їх практичної адаптації, яка має здійснюватися завдяки сучасним технологіям оцінювання та мотивації.

Метою створення організаційної культури є забезпечення конкурентних переваг для діяльності торговельних підприємств та необхідність їх створення у процесі їх функціонування.

Основною проблемою організаційної культури є процес зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції [1]:

– процес зовнішньої адаптації і виживання об'єкта господарювання пов'язаний з пошуком і знаходженням підприємством своєї ніші (відповідного сектору) та його пристосуванням до постійних змін з боку зовнішнього оточення. Це процес досягнення цілей і взаємодії із зовнішнім середовищем.

– процес внутрішньої інтеграції пов'язаний зі встановленням і підтримкою ефективних відносин у роботі між членами підприємства. Це свого роду процес стратегічного пошуку способів для спільного виконання трудової функції (роботи) і співіснування на підприємстві. Процес внутрішньої інтеграції часто починається з постановки специфіки у визначенні самого себе стосовно окремих груп (колективів, субкультур), так і до всього персоналу підприємства в цілому.

Останнім часом, торговими підприємствами акцентується увага на інтелектуальні організації. У цих організаціях поведінкою працівників в основному керують не менеджери, а організаційні правила та етичні норми, широко використовуються колективні методи прийняття рішень (наприклад мозковий штурм), орієнтовані на розвиток особистості та методи управління персоналом (коучинг). Поведінка інтелектуальної організації орієнтована в основному на майбутні вигоди. Інтелект є інструментом, який дозволяє моделювати майбутнє, передбачати його, що в умовах прискорення змін, стає особливо важливим. У рамках нової інтелектуальної культури емоційна сумісність фахівців виявляється навіть важливіше їх професійної сумісності. Формування спільного інформаційного простору передбачає створення в інтелектуальній

організації атмосфери взаємної довіри і поваги на базі добровільної відмови керівництва від надлишкової формальної влади і директивного управління, на базі створення особливого ліберального типу мережевої організаційної культури з розвиненими горизонтальними комунікаціями. Узагальнюючи досвід створення інтелектуальної організації, слід визначити три основні елементи формування інтелектуальної культури [12]:

- формування навколишнього середовища, що забезпечує розвиток індивіда;
- інтелектуальний розвиток команди;

– формування колективного духу, прагнення до перемоги. Спільними цінностями інтелектуальної організації є ясне розуміння сенсу її існування, прагнення до самореалізації та безперервному розвитку творчих здібностей, свободі дискусій і терпимості до протилежної думки (толерантності).

Висновок. Таким чином інтерес до проблеми організаційної культури і можливостей використання її, як стимулу для підвищення ефективності роботи підприємства, зростає. Потребують розробки науково-практичні засади формування і оцінки організаційної культури підприємств в торгівлі, що дасть їм додаткові переваги в конкурентній боротьбі і можливість покращити показники економічної ефективності. Цього можна досягти з впровадженням зарубіжного досвіду особливого типу організаційної культури – інтелектуальних організацій, що передбачає безперервне навчання персоналу, управління знаннями і мережеву організаційну структуру. Сьогодні, будь-яка діяльність в управлінні торговим підприємством повинна бути спрямована на задоволення потреб клієнтів. Тому так важливо з перших днів життя організації впроваджувати етичний кодекс, який формується з урахуванням організаційної структури підприємства, напрямків діяльності, підтримки керівництва і контролю за ризиками.

Література:

1. **Шейн Э.** Организационная культура и лидерство / Шейн Э. ; пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
2. **Семикіна М. В.** Еволюція організаційної культури на українських підприємствах: проблеми та протиріччя / М. В. Семикіна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 6. – С. 197–200.
3. **Палеха Ю. І.** Ключі до успіху, або Організаційна та управлінська культури : навч. посібник / Ю. І. Палеха. – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2000. – 337 с.
4. **Смирнов Е. А.** Основы теории организации : учеб. пособие для вузов / Е. А. Смирнов. – М. : Изд-во «ЮНИТИ», 2005. – 375 с.
5. **Dzhakys E.** Corporate Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions / E. Dzhakys. – New-York: Vintag Books, 1952. – P. 54.
6. **Василенко В. А.** Менеджмент устойчивого развития предприятия : монография / В. А. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2005. – 648 с.
7. **Гребешкова О. М.** Моделі й управлінські технології розвитку економічної організації: системний підхід / О. М. Гребешкова // Економіка і підприємництво : зб. наук. праць молодих учених та аспірантів. – К. : Вид-во «Аспект-Поліграф», 2007. – № 19. – С. 74–80.
8. **Бондарчук Л. В.** Сучасні технології управління [Електронний ресурс] / Л. В. Бондарчук, А. В. Попеляр // Наукові конференції. – Режим доступу : <http://intkonf.org/bondarchuk-lv-popelyar-av-suchasni-tehnologiyi-upravlinnya>.
9. **Пирогов В. И.** Технологизация – путь совершенствования управления предприятием / В. И. Пирогов, С. К. Завьялов, Г. Р. Мукушев // Всероссийский экономический журнал «ЭКО». – 2007. – № 5. – С. 130–149.
10. **Мосейко В. О.** Управление по изменениям. Концепция внутрифирменного управления в структурах среднего и малого бизнеса : монография / В. О. Мосейко. – Волгоград : Изд-во Волгогр. гос. ун-та, 2001. – 464 с.
11. **П'ятницька Г.** Трансфер технологій управління / Г. П'ятницька, В. Найдюк, Н. Ракша // Вісник КНТЕУ. – 2012. – № 5. – С. 27-43.
12. **Хант Р.** Как создать интеллектуальную организацию : пособие / Хант Р., Базан Т. – М. : Инфра-М, 2002. – 230 с.

Стаття надійшла: 17.12.2013 р.
Рецензент: д.е.н., проф. Горелов Д.О.

