

УДК 338.9:627.2

Е.В. Тростянецька

**ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ  
НА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті розглянута сутність поняття «організаційна культура», висвітлені основні характеристики організаційної культури та розглянуті різновиди культурних процедур в організації.*

**Ключові слова:** організаційна культура, організаційна поведінка, характеристики організаційної культури, різновиди культурних процедур.

*В статье рассмотрена сущность понятия «организационная культура», освещены основные характеристики организационной культуры и рассмотрены разновидности культурных процедур в организации.*

**Ключевые слова:** организационная культура, организационное поведение, характеристики организационной культуры, разновидности культурных процедур.

*The article describes the concept of «organization culture», organizational behavior, the main characteristics of organization culture, basic types of cultural procedures.*

*Organizational culture as distinguished from the science of organizational behavior, which examines the general principles approaches, laws and regularities in organizational activity.*

*Organizational culture is seen as a management tool. Administrative leadership must be treated primarily as a process of improving the organizational culture that enables the development of these elements which, taken together, will ensure the efficient operation of the organization to implement strategic objectives. Management leader has more capacity to effectively manage an organization other than a manager or an informal leader who has power status.*

© Тростянецька Е.В., 2014

*Developed organizational culture should help the enterprise implementation of managerial innovations, because its essence is disclosed in characteristics, such as:*

- *motivation of workers to develop knowledge and innovation;*
- *focus on results;*
- *work in a team;*
- *the desire to achieve high level of professionalism;*
- *freedom of expression and ideas;*
- *freedom of creativity.*

*As a result, studies of the interaction of strategic and organizational culture on the activities of the company observed a significant impact of these concepts on the strategic development of the company. Particular influence on organizational culture has elements of the structure, such as organizational behavior and structure of the enterprise and the adaptation of these components to the threats and opportunities of the environment.*

**Keywords:** organizational culture, organizational behavior, organizational culture characteristics, types of cultural procedures.

**Постановка проблеми.** В умовах економічної кризи у багатьох країнах світу для кожного підприємства важливим є забезпечення ефективної діяльності та подальшого розвитку. Одним із основних факторів, що забезпечують результативність стратегічної діяльності, є активізація людського потенціалу, яка, в свою чергу, можлива лише за умов формування в колективі працівників певного сприятливого мікроклімату та існування відповідної організаційної культури. Роль організаційної культури підвищується з кожним роком, тому що вона являється управлінським інструментом та має ефективний вплив на складові організації, саме тому визначення її впливу на стратегічний розвиток підприємства є актуальним.

**Огляд останніх досліджень та публікацій.** У сучасній літературі існує досить багато визначень поняття культури організації (організаційна культура, корпоративна культура).

Кожний автор прагне дати своє визначення цього явища. Більшість із них погоджується, що культура організації становить складну композицію важливих базових цінностей, норм, угод, філософії управління, моделей поведінки, що поділяються всіма членами організації, які свідомо бажають виконувати покладені на них вимоги. Організаційна культура досліджується вітчизняними і зарубіжними науковцями з різних точок зору розвитку теорії економіки та менеджменту [1-5]. Науковцями Д. Белл, Ф. Бик та іншими [6] розкрито окремі аспекти активізації інноваційної діяльності в розрізі постекон'омічних і постіндустріальних тенденцій розвитку сучасного суспільства.

Незважаючи на численні публікації з проблематики формування і розвитку організаційної культури, немає єдиної думки щодо її сутності, ролі при впровадженні стратегічних процесів на підприємстві.

**Завдання дослідження.** Метою даної статті є уточнення поняття «організаційна культура», визначення основних характеристик організаційної культури та розгляд різновидів культурних процедур в організації.

**Основний матеріал дослідження.** Поняття організаційної культури є відносно новим, оскільки з'явилося в менеджменті та суміжних галузях наприкінці 80-х років ХХ сторіччя. Сьогодні існують різні точки зору на сутність організаційної культури. Так Е. Шейн розглядає організаційну культуру як засіб адаптації організації до соціокультурної середовища [7]. М. Мід характеризує культуру, в тому складі організаційну, як основу засвоєння поведінки, яку група людей, що мають спільне минуле, передають новим членам колективу [7]. Організаційна культура сумісно з організаційним розвитком впливають на організаційну поведінку людини. Вплив цих об'єктів на організацію є позитивним. Взаємодія організаційного розвитку та організаційної культури сприяє розвитку організації в цілому.

Організаційна культура як наука виділяється із організаційної поведінки, яка вивчає загальні підходи принципи, закони і закономірності в організаційній діяльності людей.

В. Френч та Д. Белл дають таке визначення організаційного розвитку, яке показує тісний зв'язок між цими поняттями. Організаційний розвиток – це довгострокові зусилля для вдосконалення процесів розв'язання проблем та оновлення організації через ефективніше регулювання організаційної культури надання особливої уваги культурі формальних робочих груп з допомогою каталізаторів, тобто так званого агента змін із застосуванням теорії та технології прикладної науки про поведінку включаючи дослідження дії [2].

Організаційна культура підприємства як система елементів знаходиться в основі організаційного управління усіма чинниками виробництва (трудових, матеріальних, капітальних і інформаційних ресурсів). Сильна організаційна культура визначає функціонування підприємства як складної і відкритої системи. Вона є середовищем де структурні елементи створюють підґрунтя для стратегічного організаційного розвитку. Організаційна культура визначає моделі поведінки працівників організації в результаті реакції на будь-які зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Можна сказати, що організаційна культура являє собою не тільки символічне значення для стратегії організації, але визначає саму суть організаційного розвитку.

Організаційна культура може розглядатися як процес і як явище. Як процес організаційна культура – це діяльність по формуванню або виконання набору правив і норм, а як процес – це набір правив інструкцій, норм, принципів і тому подібне, зафіксованих письмово або усно.

Мета організаційної поведінки – допомогти людям більш продуктивно працювати, реалізувати свої споживи і інтереси у організаціях, а також отримувати від всього цього більше задоволення. Будь-яка поведінка повинна оцінюватися або самооцінюватися по суспільно-прогресивним міркам. Об'єкти вивчення організаційної поведінки зв'язане між собою безліччю загальних принципів, закономірностей, потреб і інтересів.

Організаційну культуру розглядають як інструмент управління. Управлінське лідерство необхідно сприймати насамперед як процес удосконалювання організаційної культури, що дозволяє розвивати такі елементи, які у своїй сукупності будуть забезпечувати ефективну діяльність організації із реалізації стратегічних цілей. Управлінський лідер має більше можливостей ефективно управляти організацією, ніж просто менеджер або неформальний лідер, що не має статусної влади.

За ознакою цільової орієнтації розрізняють дві категорії стилів керівництва в інноваційній сфері: орієнтоване на завдання і на співробітників. Перша категорія налаштована на досягнення поставленої мети інноваційної діяльності шляхом суворого дотримання процедур планування, організації і контролю виконання всіх елементів управлінських функцій. Керівництво, орієнтоване на співробітників, передбачає створення найсприятливіших умов для творчої праці і використовує методи делегування, тісних контактів і взаємозв'язків, спільних зусиль персоналу в процесі розробки та виконання інноваційних проектів і програм.

Розвинута організаційна культура має допомогти на підприємстві впровадженню управлінських інновацій, оскільки її сутність буде розкриватися в таких характеристиках, як:

- мотивованість робітників до знань і розробки інновацій;
- націленість на результат;
- робота в команді;
- прагнення досягти високого професіоналізму;
- свобода висловлювання думок, ідей;
- свобода розвитку творчості.

Цінності окремого робітника, що відображають його ставлення до предмета і процесу своєї праці, складають основу трудової етики як системи норм поведінки. Окремо виділяється етика групи, підрозділу, філії. Специфічна етика групи утворює відносно автономну субкультуру в рамках певної організації.

Існують три різновиди культурних процедур в організації:

- процедури, що супроводжують інноваційно-виробничий процес, утілюючи в певні форми певні професійні дії, наприклад, процедура обговорення ідеї або способи взаємодії з колегами в творчій групі чи виробничими підрозділами. Ці процедури називаються робочими;
- процедури, що забезпечують координацію процесу стратегічного розвитку, наприклад проведення виробничих нарад. Такі процедури називаються управлінськими;
- процедури, що опосередковують завершення інноваційного процесу, підведення підсумків упровадження нововведень, одержання результатів, винагороди учасників розробок, винаходів. Це ритуали винагород і визнання.

У рамках культурних комунікацій передається інформація за допомогою різних засобів – це історії, легенди, перекази, плітки і т. ін. Інформація про цінності, яка обертається в культурних мережах, набуває специфічної форми, характерної для певної організації, тобто культурний простір різних фірм має свою, відмінну від інших, мову. У межах кожного специфічного простору мова культури уніфікована, тобто існує єдина термінологія для всіх учасників організації [1].

Зазначимо, що з організаційної точки зору підприємства з успішним стратегічним управлінням та суттєвою організаційною культурою добре виконують інноваційну діяльність, швидше зростають та отримують більше прибутку.

Ефективність стратегічного розвитку стає все більш залежною від оточення, яке сприяє інноваціям, креативності і підприємництву. Необхідність вдосконалення організаційної культури очевидна. Передумовами, що ініціюють такі дії, можуть стати: кардинальні зміни в зовнішньому середовищі (перегляд економічних, політичних, соціальних і духовних орієнтирів держав, законодавчих норм у зв'язку з їх членством в міжнародних організаціях), ухвалення нової ринкової стратегії, різноманітні внутрішні проблеми.

**Висновки.** Таким чином, процес формування, підтримки і вдосконалення організаційної культури підприємства визначається сукупністю зовнішніх і внутрішніх, матеріальних і духовних, первинних і вторинних, об'єктивних і суб'єктивних чинників. В результаті цілеспрямованої діяльності адміністрації і персоналу організації в ній складається певний тип культури [3].

Звичайно, організаційна культура — не єдиний елемент, для підвищення ефективності виробничої діяльності та стратегічного розвитку підприємства. Можливі випадки, коли підприємство володіє високоефективною корпоративною культурою, але все ж таки зазнає поразок на ринку, або ж підприємство з низькою організаційною культурою демонструє високу ефективність. Проте в досягненні довгострокової ефективності підприємства визначальним чинником є тільки сильна організаційна культура.

Для адекватної оцінки впливу організаційної культури підприємства на ефективність виробничої діяльності та стратегічного розвитку, необхідно діагностувати стан структурних елементів, що характеризують реальні можливості формування культурного простору. У основі лежить розуміння організаційної культури, як «системи духовних і матеріальних елементів, що взаємодіють між собою і притаманних тільки даному підприємству, у формуванні яких головну роль грає культура внутрішніх суб'єктів і чинники зовнішньої середовища. На основі якої формується системний підхід до управління всіма чинниками виробництва шляхом створення цілісної стратегії функціонування і розвитку підприємства і безпосередньої її реалізації в процесі здійснення господарської діяльності» [5].

В результаті досліджень взаємодії стратегічного розвитку та організаційної культури на діяльність підприємства спостерігається значний вплив цих понять на стратегічний розвиток підприємства. Особливий вплив здійснює організаційна культура на елементи структури, а саме організаційну поведінку, структуру підприємства та адаптацію цих складових до загроз та можливостей середовища організації.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Михайлова Л. І. *Інноваційний менеджмент: Навч. посібник* / Л. І. Михайлова, С. Г. Турчіна. - К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
2. Платонов Ю.П. *Психологический феномен поведения персонала в группах и организациях* / Ю.П. Платонов. - СПб.: Речь, 2007. – 416 с.
3. Медведев В.П. *Теории организации: Учебно-методическое пособие* / В.П. Медведев. – М.: Экономист, 2007. – 231 с.
4. Радченко О.Л. *Влияние организационной культуры на социальную систему предприятия* // Экономика – 2008. - № 1. – С.63 – 70.
5. Смирнов Э.А. *Теория организации: Учебное пособие* / Э.А. Смирнов. – М.: ИНФРА – М, 2008. – 248 с.
6. Алябина Е.В. *Сравнение российских и зарубежных подходов к концепции организационного развития* / Е.В. Алябина // Менеджмент и маркетинг. – 2011. - № 1. – С. 105 – 117.
7. Андреева И.В. *Организационная культура: Учебное пособие* / И.В. Андреева, О.Б. Бетина. – СПб.: Изд. ГИСУ, 2010. – 293 с.

*Стаття надійшла до редакції 20.06.2014*

### Рецензенти:

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств Одеського національного політехнічного університету **Л.А. Некрасова**

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Економіка підприємства та підприємництво на морському транспорті» Одеського національного морського університету **В.В. Жихарєва**