

УДК 005:338.48

DOI: 10.15587/2313-8416.2016.62597

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

© Д. І. Басюк, М. В. Рознатовська

У статті проаналізовано зміст та особливості формування ефективної організаційної культури. Розглянуто систему факторів, від яких залежить формування ефективної організаційної культури. А також досліджено переваги застосування методики Камерона і Куїнна щодо побудови ефективної організаційної культури підприємств гостинності. За допомогою інструменту OCAI К. Камерона і Р. Куїнна визначено тип корпоративної культури досліджуваної організації, виявлено її сильні і слабкі сторони

Ключові слова: організаційна культура, інструмент оцінки корпоративної культури К. Камерона і Р. Куїнна, організаційна ефективність, підприємство гостинності

The article analyzes the content and features of formation of effective organizational culture. A system of factors that affect the formation of effective organizational culture is considered. Also the advantages of the application of the Cameron and Quinn technique about building an effective organizational culture of hospitality enterprises are researched. With the help of the OCAI tool of K. Cameron and R. Quinn it is identified the type of corporate culture of the researched organization and its strengths and weaknesses

Keywords: organizational culture, tool for assessing corporate culture of K. Cameron and R. Quinn, organizational effectiveness, hospitality enterprise

1. Вступ

Важливим ресурсом, здатним створити гнучку, адаптивну і тим самим ефективну систему обслуговування гостей на підприємствах туристично – готельної сфери, є організаційна культура. Сьогодні в Україні процес цілеспрямованого формування організаційної культури визнається як один з найбільш значимих ресурсів конкурентоспроможності поряд з такими факторами, як виробничі потужності, технології, кваліфікація персоналу, тому в практиці підприємницької діяльності набуває рис добре скоординованої та пріоритетної стратегії керівництва.

2. Постановка проблеми

Проблеми ефективної організаційної культури розглядали такі дослідники, як Д. Арнольд, М. Бурке, К. Камерон, Л. Капелла, Е. Кенеді, Дж. Р. Коттер та ін. Суттєвий інтерес складають праці з дослідження організаційної культури таких закордонних вчених авторів, як Р. Акофф, О. Віханський, Т. Галкіна, Е. Джакус, Д. Елдрідж, А. Кромбі, М. Мескон, А. Наумова, Р. Рюттінгер, Т. Соломандіна.

Проблематиці організаційної культури присвячені роботи вітчизняних науковців В. А. Євтушевського, О. А. Грішнєвої, А. М. Колота, В. О. Кравченко, Г. В. Назарової, М. В. Семикіної, В. І. Скура-тиського, Л. Г. Панченка, С. Р. Пасеки, Г. Л. Хаєта, І. Б. Швець, А. В. Шегди та ін.

У сучасній теорії менеджменту склалося уявлення про організаційну культуру як систему матеріальних і духовних цінностей, проявів, які взаємодіють між собою і проявляються у поведінці, взаємодії, сприйнятті себе і навколишнього середовища [1]. Крім того, сучасний рівень управління припускає, що організаційна культура різних типів є результатом цілеспрямованої управлінської діяльності.

3. Літературний огляд

Управління організаційною культурою засвідчує можливість того, як створити організаційну ефективність і впливати на неї через цінності, філософію, мову, норми, ритуали, церемонії. Існують різні визначення поняття організаційна культура. Так, М. Мескон визначає організаційну культуру як атмосферу чи клімат в організації. Культура відображає переважаючі звичаї в організації [2].

Р. Куїнн, Дж. Мартін, Д. Лайкер, В. Сате, М. Тевене, Г. Хофстед, Е. Шейн підходять до аналізу організаційної культури з різними критеріями, використовуючи різноманітні характеристики та методи для оцінки впливу тих або інших типів культури на ефективність діяльності підприємства [3–5].

Належним чином сформульована та побудована організаційна культура підприємств гостинності – це потужний стратегічний інструмент, який дозволяє координувати всі структурні підрозділи і

членів окремих груп для досягнення цілей у рамках місії, а також забезпечити раціональну та безконфліктну структуру колективу, щоб створити зручні, гідні умови праці, виявити здібних співробітників, мотивувати та надати можливості для кар'єрного зростання, ефективного розподілу функцій та відповідальності, тобто побудувати систему внутрішньо-організаційних відносин, що гармонійно об'єднують людей для досягнення цілей підприємств індустрії гостинності [6–8].

Дослідниця Солнцева Н. В. виділила функції організаційної культури, до яких віднесено: змістовну, виховну, регулюючу, змінюючу, адаптивну, комунікативну, селективну, стабілізуючу, оптимізуючу та відтворювальну функції. Також, враховуючи, що організаційна культура дозволяє прогнозувати реакцію, певну поведінку організації та її членів в умовах можливих змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, виділяють прогножуючу функцію організаційної культури, яка дозволить уникнути можливих загроз, не втратити імідж та авторитет у нестабільних або кризових ситуаціях [9].

Аналіз західної та вітчизняної літератури свідчить про те, що дослідниками запропонований широкий спектр підходів до типології організаційної культури. Кожна типологія класифікує організаційну культуру, виділяючи різні ознаки та особливості [4, 6, 10].

Вчені К. Камерон та Р. Куїнн виділяють чотири типи організаційної культури: кланова, адхократична, ієрархічна, ринкова [4]. Кланова культура характеризується внутрішньою орієнтацією та гнучкістю у вирішенні проблем. Позитивні характеристики кланової культури: дружній, сприятливий соціально-психологічний клімат, згуртованість колективу, турбота керівництва про трудовий колектив, відданість традиціям та виконання зобов'язань. Адхократична культура відрізняється від кланової зовнішнім спрямуванням. Для культури такого типу властивим є дух новаторства, творчості при вирішенні проблем, здатність піти на ризик, високо цінується ініціативність та особиста свобода. Ринкова культура, як і адхократична, є зорієнтованою на зовнішнє середовище, але в такій культурі увага акцентується на стабільності і контролі. Такі організації спрямовані в своїй діяльності на результат, досягнення поставлених задач, а від персоналу вимагається вміння конкурувати, керівництво демонструє жорсткість і вимогливість. Ієрархічна культура поєднує внутрішнє спрямування із стабільністю та контролем як способами вирішення проблем. Тому для ієрархічної культури є властивими формалізація процесів, плановість, стабільність, гарантії.

4. Дослідження організаційної культури різних типів на підприємствах гостинності.

Найбільш відомою серед вітчизняних науковців і практиків методикою дослідження організаційної культури є методика OCAI, авторами якої є К. Камерон та Р. Куїнн. При застосуванні методики OCAI, варто вказати, що вона має як низку переваг (простота застосування, відносно невеликі витрати

часу на заповнення і обробку анкет, наочність), так і недоліків (труднощі, які виникають у респондентів із визначення відсоткового вкладу кожного типу відповіді у формування загального значення певної характеристики; відсутність взаємозв'язку методики із економічними показниками діяльності підприємства; відсутність відображення у методиці достатньої кількості об'єктивних характеристик організаційної культури, відсутність можливості здійснювати порівняльну оцінку підприємств). Тобто ця методика дає відповідь на питання: чим культура даного підприємства відрізняється від інших; якими є найважливіші характеристики діяльності даної організації; до якого типу належить оргкультура даного підприємства гостинності. Проте відкритим залишається питання, наскільки ця методика є адекватною до умов вітчизняних підприємств гостинності. Відповідно до цієї моделі типологія здійснюється на основі визначення напрямку орієнтації підприємства (внутрішній фокус та інтеграція – зовнішній фокус та диференціація), а також способу вирішення проблем (стабільність і контроль – гнучкість та дискретність) [1].

Оцінка організаційної культури за методикою OCAI передбачає проведення опитування працівників підприємства за допомогою спеціально розробленого опитувальника, на основі якого визначаються шість ключових елементів організаційної культури, а саме:

- найважливіші характеристики організації
- загальний стиль лідерства в організації;
- стиль менеджменту в організації (управління людськими ресурсами);
- об'єднуюча сутність організації;
- стратегічні цілі;
- критерії успіху.

Кожна із названих характеристик передбачає чотири варіанти відповіді. Респонденту необхідно розподілити 100 балів між чотирма варіантами відповідей в тому співвідношенні, яке найбільше відповідає умовам підприємства. В межах кожного блоку питань сума відповідей повинна становити 100 балів

Також методика оцінки організаційної культури OCAI дозволяє виокремити два профілі: «реальний» і «бажаний». Методика корисна для визначення, наскільки організаційна культура відповідає проголошеній місії і меті підприємства. Ця методика може використовуватися в разі якщо організація диверсифікує свої цінності і шукає ті елементи, на які варто при цьому звернути увагу.

5. Результати дослідження

Експериментальна робота проводилась на базі вітчизняних підприємств гостинності, зокрема туристичного оператора «Travel Professional Group» та туристичної фірми «Дольче Віта». Матриця результатів бальної оцінки організаційної культури «Travel Professional Group» представлена на рис. 1.

Відмітимо, що альтернатива А відповідає клановому типу оргкультури, альтернатива В – адхократичному, альтернатива С – ринковому, а Д – ієрархічному відповідно. На рис. 2. представлено узагальне-

ні результати уявлені співробітників туристичних фірм щодо формування організаційної культури підприємства.

Аналізуючи результати зображені на рис. 1, 2, можна зробити такі висновки: реальний стан організаційної культури підприємств гостинності характеризується домінуванням альтернативи D=50 балів, альтернатива A отримала 22 бали, альтернатива C=21

бал, а найменше альтернатива B=8 балів. Бажаний стан організаційної культури характеризується домінуванням альтернативи C=41 бал, альтернатива A отримала 22 бали, альтернатива D=22 бали, найменше – альтернатива B=15 балів.

Для узагальнення та порівняння реального та бажаного стану організаційної культури різних типів було укладено табл. 1.

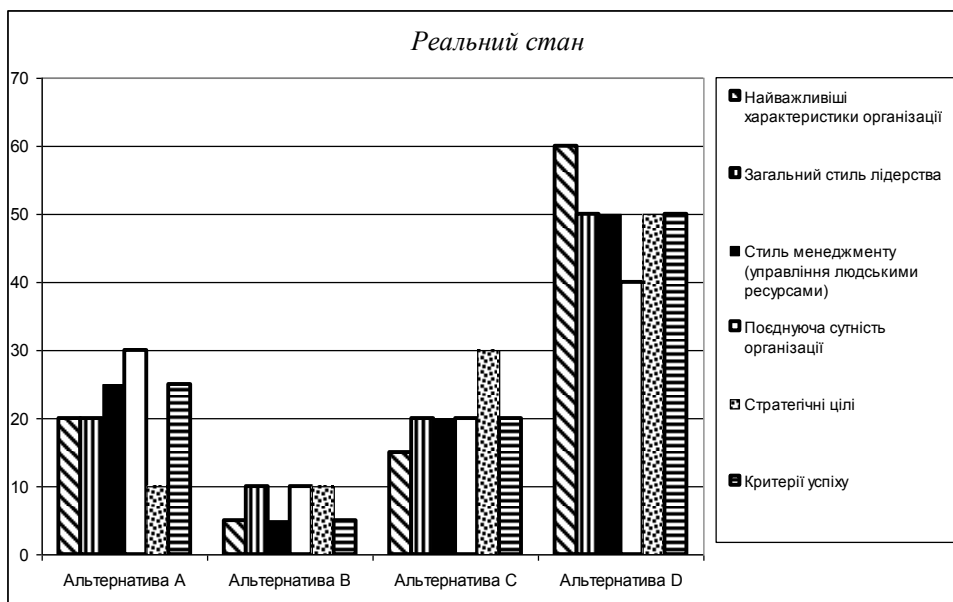


Рис. 1. Реальний стан організаційної культури

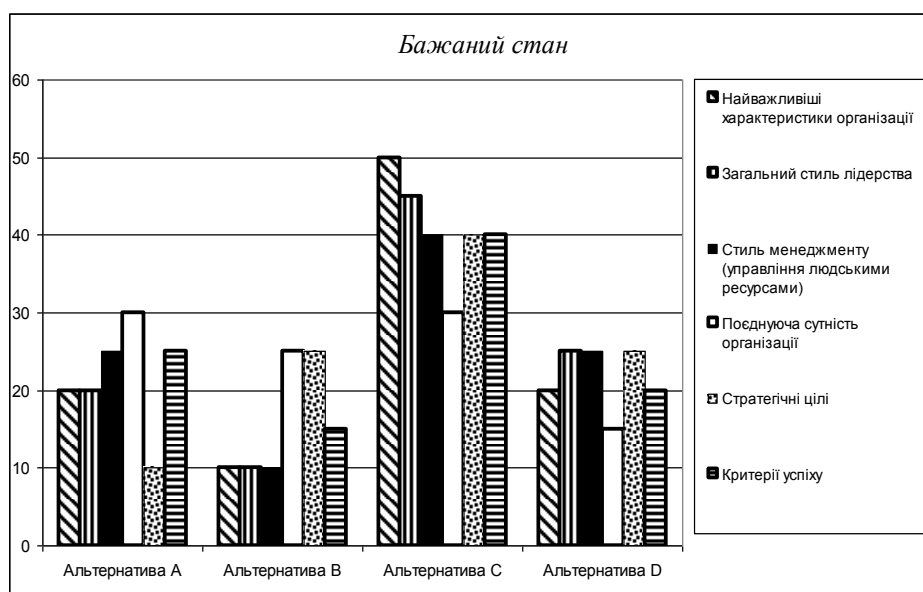


Рис. 2. Бажаний стан організаційної культури

Таблиця 1

Статистична обробка бальної оцінки

Відповіді за стовпцем «Реальний стан»			Відповіді за стовпцем «Бажаний стан»		
Альтернатива	Сума балів	Середній бал (Сума балів:6)	Альтернатива	Сума балів	Середній бал (Сума балів:6)
A	130	22	A	130	22
B	45	8	B	95	15
C	125	21	C	245	41
D	300	50	D	130	22
УСЬОГО:	600	100	УСЬОГО:	600	100

За одержаними результатами було встановлено, що організаційна культура вітчизняних підприємств гостинності характеризується яскраво вираженим домінуванням ієрархічного типу культури. При цьому відмінності у силі прояву окремих характеристик організаційної культури між окремими групами працівників є мінімальними, що свідчить про високий ступінь згоди між працівниками і керівництвом підприємств. Переважання культури ієрархічного типу свідчить про перебування підприємств на стадії зрілості життєвого циклу. Але окрім ієрархічного типу, організаційна культура характеризується середнім рівнем вираженості кланового та ринкового типу культури, найслабкіше виражений адхократичний тип організаційної культури.

Тобто, організаційна культура підприємств гостинності є неоднорідною та незбалансованою, оскільки всі чотири типи корпоративної культури мають різну силу прояву. Організаційній культурі необхідна сумісність з вимогами зовнішнього середовища, в якому доводиться існувати.

6. Висновки

В результаті проведення даного дослідження можна зазначити, що організаційна культура підприємств гостинності залежить від певних чинників, що визначають її роль у діяльності підприємства. До таких чинників можна віднести культуру умов праці, культуру міжособистісних відносин, культуру працівників, культуру організації виробництва, культуру управління.

Завдання по формуванню організаційної культури постійно змінюються та вдосконалюються під впливом факторів зовнішнього середовища. Організаційна культура на підприємстві дозволяє провести діагностику недоліків в роботі та виявити причини їх виникнення, знайти гіпотези щодо усунення проблем, а також удосконалити діяльність підприємства та вистояти в умовах конкурентної боротьби.

Подальші дослідження будуть спрямовані на розробку авторської методики оцінки організаційної культури підприємств та тестування цієї методики в умовах українських підприємств індустрії гостинності.

Література

1. Спивак, В. А. Корпоративная культура [Текст] / В. А. Спивак. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с.

2. Мескон, М. Х. Мотиваційний клімат організації [Текст] / М. Х. Мескон // Керування персоналом. – 1998. – С. 6.

3. Шейн, Э. Г. Организационная культура и лидерство [Текст] / Э. Г. Шейн. – 4-е изд. – СПб.: "Питер", 2002. – С. 35–39.

4. Камерон, К. С. Диагностика и изменение организационной культуры [Текст] / К. С. Камерон, Р. Э. Куинн. – СПб.: Питер, 2001. – С. 100–121.

5. Лайкер, Д. Корпоративная культура [Текст] / Д. Лайкер, М. Хосеус. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 354 с.

6. Лапина, Т. А. Корпоративная культура [Текст]: уч.-метод. пос. / Т. А. Лапина. – Омск: «Издательство ОмГУ», 2005. – 96 с.

7. Марковська, О. В. Корпоративна культура в індустрії гостинності [Текст] / О. В. Марковська // Парад Готелів. – 2005. – 265 с.

8. Тарасюк, В. Д. Элементы и факторы формирования организационной культуры предприятия [Текст] / В. Д. Тарасюк // Ученые записки ТНУ. Серия: Экономика и управление. – 2009. – Т. 22, № 2. – С. 333–340.

9. Солнцева, Н. В. Нормативно-правовое обеспечение формирования организационной культуры на предприятии [Текст] / Н. В. Солнцева // Управление развитием. – 2011. – № 4 (101). – С. 237–239.

10. Могутнова, Н. Н. Корпоративная культура: понятие, подходы [Текст] / Н. Н. Могутнова // Первые шаги. – 2005. – С. 130–136.

References

1. Spivak, V. A. (2001). Corporate culture. Sankt-Peterburg: Piter, 352.

2. Mescon, M. H. (1998). Motivational climate of the organization. Personnel Management, 6.

3. Shein, E. H. (2002). Organizational culture and leadership. Sankt-Peterburg: Piter, 35–39.

4. Cameron, K. S., Quinn, G. E. (2001). Diagnosing and changing organizational culture. Sankt-Peterburg: Peter, 100–121.

5. Liker, J., Hoseus, M. (2011). Corporate culture. Moscow: Alpina Publisher, 354.

6. Lapin, T. A. (2005). Corporate Culture. Omsk "Omsk State University Publishing House", 96.

7. Markova, E. V. (2005). Corporate culture in the hospitality industry. Parade of hotels, 265.

8. Tarasyuk, V. D. (2009). Elements and factors of formation of organizational culture of the enterprise. Scientific notes of TNU. Series: Economy and management, 22 (2), 333–340.

9. Solntseva, N. V. (2011). Normative-legal support of formation of organizational culture on the enterprise. Development Management, 4 (101), 237–239.

10. Mogutnova, N. N. (2005). Corporate culture: definition, approaches. First steps, 130–136.

Дата надходження рукопису 15.02.2016

Басюк Дарія Іванівна, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри, кафедра туристичного та готельного бізнесу, Національний університет харчових технологій, вул. Володимирська, 68, м. Київ, Україна, 01601

E-mail: Daruna.b@gmail.com

Рознатовська Мар'яна Володимирівна, Національний університет харчових технологій, вул. Володимирська, 68, м. Київ, Україна, 01601

E-mail: Vitalikmarfa.9@mail.ru