

Семикіна Марина Валентинівна	Доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та організа- ції виробництва Кіровоградського націо- нального технічного університету, м. Кі- ровоград	Тел. 8(0522)390463; SemikinaMV@i.ua
---------------------------------	---	--

Семикіна М.В. ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ ТА ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Розглянуто сутність організаційної культури. Проаналізовано особливості еволюції організаційної культури та перспективні напрями її трансформації. Визначено типи організаційної культури на сучасних українських підприємствах.

Семикіна М.В. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: СУЩНОСТЬ И ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Рассмотрена сущность организационной культуры. Проанализированы особенности эволюции организационной культуры и перспективные направления ее трансформации. Определены типы организационной культуры на современных украинских предприятиях.

Semikina M.V. ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE NATIONAL ENTERPRISES: THE ESSENCE AND THE PROBLEMS OF THE FORMATION IN THE MODERN CONDITIONS

The essence of the organizational culture had been examined. The specialties of the evolution of the organizational culture and perspective directions of it's transformation have been analyzed. The types of the organizational culture at the Ukrainian enterprises have been determined.

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ ТА ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Семикіна М.В.

Розглянуто сутність організаційної культури. Проаналізовано особливості еволюції організаційної культури та перспективні напрями її трансформації. Визначено типи організаційної культури на сучасних українських підприємствах.

Ключові слова: організаційна культура, людський чинник, стимули, цінності, типи організаційної культури, соціально-трудові відносини, соціальне партнерство.

Постановка проблеми. Досвід розвинених країн ринкової економіки переконливо свідчить, що вагомим важелем ефективного розвитку підприємств є прогресивна організаційна культура. В Україні лише нещодавно звернули увагу на феномен організаційної культури. Поштовхом для цього стали ринкові перетворення, проголошення демократичного шляху розвитку держави, приватизаційні процеси, відмова від планового управління економікою. Всі ці багатоманітні явища в житті українського суспільства наприкінці ХХ-го ст. призвели до кардинальних змін в економіці та управлінні підприємствами. Індикатором таких змін стала зміна методів управління, зумовлена новими умовами господарювання, принципово інша організаційна структура більшості підприємств. Проте, незважаючи на численні зміни в діяльності підприємств, найбільш консервативним елементом в системі вітчизняного менеджменту залишається організаційна культура.

Для більшості українських підприємств існуюча організаційна культура увійшла в протиріччя із завданнями адаптації до ринкових вимог, прискореного економічного зростання та інноваційного розвитку. Недоліки і проблеми у формуванні організаційної культури негативно відбиваються на організаційній поведінці керівників, мотивації персоналу до ефективної праці, стані соціально-трудових відносин, що, у свою чергу, стає однією з відчутних перешкод у забезпеченні ефективної діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Перші наукові уявлення про організаційну культуру з'являються у західній літературі з початку 80-х років ХХ ст. завдяки дослідженням Т.Дж. Пітерса, Р.Х. Уотермена, Г. Хофстеда та інших вчених, проте системні дослідження в цьому напрямі залишаються рідкісними. У вітчизняній літературі проблеми вдосконалення організаційної культури стали предметом ретельної уваги лише останніми роками. Зокрема, окремі аспекти зазначеної проблеми відображені у публікаціях Воронкової А.Е., Дмитренка Г.А., Зінов'єва Ф.В., Грішнєвої О.А., Колота А.М., Онікієнка В.В., Петрової І.Л. та ін. Між тим все ще недостатньо вивченою залишається сутність організаційної культури, концепція її становлення та розвитку, спостерігаються суперечливі погляди на трактування

ролі організаційної культури та її впливу на організаційну поведінку керівників, на стан соціально-трудових відносин.

Враховуючи специфіку розвитку організаційної культури в умовах ринкового господарювання та посилення конкурентної боротьби між підприємствами, можна із впевненістю стверджувати, що окреслена проблема потребує окремого розгляду та системних досліджень для розробки практично значимих рекомендацій щодо формування організаційної культури, адекватної умовам конкурентного середовища.

Метою статті є дослідження сутності організаційної культури вітчизняних підприємств, визначення особливостей її розвитку та проблем трансформації в умовах ринкового господарювання.

Виклад основного матеріалу. Аналіз наукових джерел дозволив зробити висновок, що в літературі поки не склалося єдиної думки щодо визначення сутності організаційної культури. Одні автори, як Г. Хофстед, визначають її як «колективне програмування думок, які відрізняють членів однієї організації від іншої» [1, с.315], інші, як Т.Дж. Пітерс, Р.Х. Уотермен, Е. Сордж трактують організаційну культуру як домінуючі цінності організації, прийняття яких більшістю людей в компанії робить її діяльність (зокрема організаційну поведінку) більш ефективною [1, с.312, 314]. Такі вітчизняні автори, як Воронкова А.Е., Баб'як М.М., Коренєв Е.Н., Мажура І.В. дотримуються погляду, що корпоративна культура, організаційна культура, культура фірми, виробнича культура, є, по суті, однаковими за змістом, що дає змогу використовувати узагальнюючий термін «культура підприємства» [2, с.330 –331]. Отже, навіть визначення сутності організаційної культури залишається в літературі досить дискусійним.

Узагальнюючи різноманітні підходи, вважаємо за доцільне розуміти організаційну культуру як сукупність певних цінностей, норм і моделей поведінки, які декларуються, поділяються і реалізуються на практиці керівниками підприємств та їх підлеглими (персоналом), доводячи свою ефективність в процесі адаптації до потреб внутрішнього розвитку організації та вимог зовнішнього середовища.

Дотримуючись точки зору більшості авторів, зазначимо, що організаційна культура характеризується низкою параметрів: цілісність, системність; еволюційний (історичний) розвиток; соціальна основа (відображає соціальні інтереси, зв'язки домінуючої групи людей в організації); формування ритуалів, традицій, символів; важко піддається змінам; стійкий характер впливів. Не можна не погодитися з тим, що вагомий відбиток на стан організаційної культури дає національна культура, зокрема, національна трудова культура, національна культура господарювання, специфічні особливості трудового менталітету. Виходячи з таких

міркувань, стає зрозумілим, чому не може бути автоматично перенесена на «український ґрунт» японська або американська модель організаційної культури.

Аналіз наукових джерел і практичного досвіду підводить до думки, що упродовж історії зміст організаційної культури, її цільові орієнтири, принципи, засоби реалізації якісно змінювалися в залежності від зміни суспільно-політичного устрою, форм власності, стану розвитку загальної культури суспільства, пануючих ідеологічних цінностей і норм поведінки. Проте цікаво зазначити, що ці зміни, на відміну від зміни виробничих відносин, способів виробництва, не можна в будь-якому разі визнавати швидкими і гнучкими, вони завжди вимагали достатньо тривалого часу. Іншими словами, організаційна культура з деяким запізненням реагувала на зміни матеріальних чинників виробництва, більше того, певний час зберігала колишній зміст в якісно нових умовах діяльності, поступово накопичуючи конфліктний потенціал у соціально-трудових відносинах (відносинах роботодавців і найманих працівників з приводу змісту праці, її умов, оплати, організації, безпеки тощо). Так, в умовах колишнього Союзу РСР, організаційна структура підприємств будувалася переважно за функціональними ознаками, у відповідності з видами діяльності (робіт), які закріплювалися за окремими підрозділами підприємств. В умовах планової централізованої економіки та панування комуністичної ідеології організаційна культура мала свої яскраві особливості, свої переваги і недоліки.

До переваг організаційної культури підприємств в радянські часи слід віднести її спрямування на створення єдиних об'єднуючих цінностей – колективізму, почуття гордості за своє підприємство, готовності присвятити йому все своє свідоме трудове життя, свої знання, досвід, талант. При цьому вважався безумовним пріоритет виробничих завдань, які декларувалися як завдання партії, пріоритет колективних інтересів над особистими. Для виробничників вважалося нормою прагнення до виконання та перевиконання планових показників, прояв трудового героїзму за будь-якою ціною. При цьому заохочення у матеріальному вимірі були, як правило, мізерними, великого значення для персоналу мали моральні заохочення, пов'язані з перемогами у соціалістичному змаганні, публікаціями у пресі, розміщенням портретів кращих працівників на дошках пошани. Колективним та державним (партійним) інтересам щодо прояву безоплатного масового трудового героїзму підпорядковувалася кадрова робота на підприємствах, проведення трудових свят, суботників, шанування передовиків, їх нагородження, участь у святкових демонстраціях, запровадження відповідної символіки, фірмового одягу тощо. Такі складові організаційної культури на підприємствах працювали на підтримання високої ролі трудових цінностей, сприяли трудовому вихованню молоді на зразках трудового героїзму, утвердженню морально-етичних норм в дусі поваги до людини праці.

Безумовно, ці позитивні прояви організаційної культури певний час слугували джерелом ефективізації діяльності підприємств і національної економіки загалом. Зауважимо, що в критичні часи історії країни організаційна культура такого типу допомагала в короткі терміни мобілізувати працівників підприємств на вирішення важливих виробничих завдань при низькій технічній озброєності праці, роботи в несприятливих і шкідливих умовах, досягати поставленої мети – максимальної трудової віддачі, навіть ціною втрат здоров'я. Проте на етапі стабільного розвитку країни та підприємств не можна постійно, по інерції, експлуатувати трудовий ентузіазм працівників і за рахунок цього забезпечувати економічну ефективність діяльності підприємств. Неодмінно настає девальвація трудових цінностей, оскільки виявляється неадекватність трудових зусиль і стимулів, що пропонуються в результаті оцінки праці.

Нагадаємо, що організаційній культурі тих часів поряд з перевагами були притаманні і суттєві недоліки, які на етапі стабільного розвитку економіки в мирних умовах не могли не вплинути негативно на динаміку продуктивності праці в країні. Йдеться про поширення формалізму в оцінці трудових зусиль, часті та вимушені «трудові штурми» на виробництві як наслідок порушень трудової та технологічної дисципліни, «приписки» у виконанні виробничих планів. До зниження трудової активності працюючих у 70-80-ті роки минулого століття призвели: існування низьких стандартів в оплаті праці переважної більшості працівників, поширена зрівнялівка в у заробітній платі, недооцінка керівництвом особистих інтересів працівників, невідчутне матеріальне заохочення проявів трудового ентузіазму, творчої активності, неувага керівництва до соціальних проблем персоналу тощо.

Іншими словами, загострення протиріч у розвитку організаційної культури призвело до неспівпадання цілей та інтересів керівників та підлеглих на різних рівнях економічного управління, обумовило різницю між цінностями, що декларувалися, і організаційною поведінкою, яка мала місце на практиці. Недосконалість організаційної культури негативно вплинула на результати економічної діяльності підприємств, що має слугувати уроком на майбутнє.

Здобуття Україною незалежності та перехід до ринкової економіки привніс чимало змін в організаційну культуру підприємств. Формування ринкових відносин, приватизаційні процеси, свобода трудового вибору та працевлаштування, конкуренція між роботодавцями з одного боку, між працівниками або особами, які шукають роботу, з іншого, – все це вплинуло на організаційні цінності, поведінку та взаємовідносини керівників і підлеглих. Відійшли в минуле централізоване управління підприємствами, гарантоване забезпечення усіма видами ресурсів з боку держави, зокрема централізований розподіл випускників навчальних закладів згідно дефіцитних потреб підприємств. Стало зрозумілим, що інтереси керівників під-

приємств і персоналу стали залежними від ринкового попиту на результати їх спільної праці (продукцію, послуги).

Ускладнення управлінських завдань зумовило необхідність жорсткої самоорганізації, нагальних змін в організаційній культурі вітчизняних підприємств. При цьому, як доводить український досвід, еволюція організаційної культури відбувається вкрай повільно і суперечливо, інколи втрачаючи колишні переваги, супроводжуючись низкою нових і старих протиріч.

Наші спостереження та соціологічні обстеження на підприємствах Кіровоградської, Черкаської, Дніпропетровської, Миколаївської, Хмельницької та Донецької областей дають змогу виокремити декілька типів організаційної культури, які виявляють себе в діяльності сучасних українських підприємств:

1) «Бюрократична піраміда» (тип організаційної культури, притаманний більшості великих акціонерних та державних підприємств, які мають стабільні конкурентні позиції на ринку; між працівниками підприємства існує адміністративна ієрархія, усі рішення приймаються керівником без урахування іншої думки підлеглих, у побудові соціально-трудових відносин переважає патерналізм, який будується на підпорядкуванні-підкоренні підлеглих по усіх питаннях діяльності підприємства та трудового життя);

2) «Диктат власника» (тип організаційної культури, притаманний невеликим приватним підприємствам на стадії формування, де власник виступає в декількох ролях – власника, лідера, менеджера, провідного фахівця, прислухається до думки підлеглих, дозволяє проявляти ініціативу, проте в межах власного дозволу та контролю);

3) «Ділове партнерство» (тип організаційної культури, притаманний акціонерним та державним підприємствам, які намагаються опанувати певним сегментом ринку; для взаємовідносин керівників і підлеглих характерні взаємодія та партнерство у реалізації виробничих завдань, «м'яка ієрархія» (без жорсткого контролю, проте з жорстким окресленням обов'язків), керівництво цінує і підтримує ініціативу, у прийнятті управлінських рішень велику роль грає колегіальність, проте вирішальне слово залежить від керівника (власника);

4) «Демократизм і координація» (тип організаційної культури, притаманний малим акціонерним або приватним (сімейним) підприємствам, діяльність яких пов'язана із інноваційною діяльністю, залежить від формування команди творчих особистостей, вміння гнучко реагувати на потреби ринку; соціально-трудові відносини ґрунтуються на довірі та співробітництві; успіхи підприємства мають тісну залежність від конкурентності освітньо-кваліфікаційних характеристик, ділових та творчих якостей персоналу; організація праці часто передбачає створення дистанційних (віртуальних) робочих місць, гнучкі графіки роботи,

високий рівень відповідальності за доручену справу без жорсткого контролю керівника, функції якого наближені до координатора індивідуальної та колективної діяльності).

Характерною особливістю, яка була виявлена в процесі наших досліджень, є значно менша частка протиріч у соціально-трудових відносинах, притаманних організаційній культурі третього і четвертого типу. Йдеться про необґрунтовано велику диференціацію в доходах керівників і підлеглих, залежність розміру заробітку від особистих стосунків з керівництвом, неадекватну оцінку трудового (творчого) внеску, неувагу до професійної позиції, особистої думки фахівця, умов трудової діяльності, можливостей розвитку персоналу тощо. Такі недоліки організаційної культури, що руйнують мотивацію до ефективної праці та прояву творчості, більш поширені на підприємствах, де переважає перший та другий тип організаційної культури. Отже, є небезпека посилення розбіжностей в цінностях і цілях керівників і персоналу, що створюватиме перешкоди для ефективного економічного та інноваційного розвитку підприємства.

Окреслені типи організаційної культури рідко виявляють себе в так званому «чистому» вигляді, частіше маємо справу з комбінацією певних типів культури, яка постійно еволюціонує одночасно з розвитком підприємства та зміною цінностей. Проте найбільш поширені в Україні прояви першого та другого типів організаційної культури, що пояснюємо історичними причинами, адже взаємовідносини керівників і підлеглих традиційно будуються на принципах патерналізму. Соціальне партнерство все ще є рідкісним явищем, це потребує якісної перебудови менталітету керівників і підлеглих. Останнє потребує реформування національної системи менеджменту, оновлення трудової свідомості кількох поколінь, реформування загальної культури, освіти та трудового виховання, що можливо лише у віддаленій перспективі.

ВИСНОВКИ

Результати аналізу підводять до висновку, що в організаційній культурі українських підприємств з'явилися паростки позитивних змін під впливом ринкових перетворень, процесів демократизації суспільства та посилення конкуренції. Подальшу трансформацію організаційної культури, орієнтованої на партнерські відносини, слід вважати вагомим резервом економічного зростання та інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. Формування прогресивних типів організаційної культури потребує не тільки збереження трудових цінностей і здобутків, притаманних національній трудовій культурі, а й якісної трансформації трудового менталітету керівників і підлеглих у напрямі сприяння соціальному діалогу, соціальному партнерству в інтересах зростання конкурентоспроможності персоналу та підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Управление человеческими ресурсами / [под ред. М. Пула, М. Уорнера]. – СПб. : Питер, 2002. – 1200 с.
2. Воронкова А.Е. Корпорації: управління та культура. – [монографія] / А.Е. Воронкова, М.М. Баб'як, Е.. Коренєв та ін. [за ред. Воронкової А.Е.] – Дрогобич: Вимір, 2006. – 376 с.
3. Семикіна М.В. Корпоративна культура підприємства як важіль економічного зростання та інноваційного розвитку / М.В. Семикіна // Социально-экономические аспекты промышленной политики.: сб. науч. тр. / Ин-т экономики пром-ти НАН Украины. – Донецк, 2007. – С.120-128. – [Т. 2].
4. Богиня Д.П. Ментальний чинник у сфері праці: проблеми теорії та практики / Д.П. Богиня, М.В. Семикіна. – [передмова І.Ф. Курас]. – Київ: «Шторм», 2003. – 382 с.