

К.е.н., доцент Харчишина О. В.,

Національний університет харчових технологій, Україна, м. Київ

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Організаційна культура за своєю суттю є складним і багатоплановим явищем, на яке справляє вплив ціла низка різних з своєю суттю факторів, як зовнішніх (державний устрій, тип економічної системи, національна культура, особливості функціонування галузі та ін.), так і внутрішніх (цінності і переконання засновників, керівників, персоналу, застосовувані технології, характер цілеспрямованого впливу на формування організаційної культури, стадія життєвого циклу підприємства та ін.).

Вважається, що організаційна культура може формуватись: 1) спонтанно, під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища та 2) усвідомлено, на основі стратегії розвитку підприємства. Якщо формування організаційної культури відбувається не усвідомлено, то це призводить до затягування цього процесу у часі, кінцеві характеристики організаційної культури можуть частково або повністю не відповідати умовам зовнішнього середовища та стратегічним планам керівництва. Подолання протиріччя між індивідуальними та загально фірмовими цілями, забезпечення найбільш повного їх узгодження можливе за умови здійснення планомірної і систематичної роботи з формування організаційної культури.

Існує чотири основних підходи до формування організаційної культури: а) внутрішній, який базується на виборі місії, соціальний зміст якої направлений, перш за все, на внутрішнє середовище організації; б) когнітивний, який орієнтований на розвиток і навчання персоналу; в) символічний підхід, за якого першочергове значення надається зовнішнім проявам організаційної культури; г) стимулюючий підхід, який направлений на формування системи мотивації персоналу [4, с.44-45; 5, с.21-22].

Формування в несення змін у існуючу організаційну культуру повинно здійснюватись із додержанням принципів і вимог, які забезпечать максимальну

ефективність такого процесу: 1) ініціатором і провідником змін повинно бути вище керівництво; 2) в основі змін повинно бути соціальне навчання, яке дасть персоналу зразки для наслідування; 3) використання можливостей впливу на трудовий колектив через створення групових норм і цінностей; 4) забезпечення емоційного впливу на персонал за допомогою широкого використання ритуалів і символів; 5) зміни в організаційній культурі повинні поширитись як на вимоги до персоналу, так і на вимоги до системи управління [3, с.100-101].

На думку Г. Захарчин, формування організаційної культури потребує розробки певного механізму, як ефективного інструменту, «який поєднує внутрішні можливості формування організаційної культури із зовнішніми чинниками» [1, с.61]. До функцій такого механізму Г. Захарчин відносить: планування, моделювання, реалізаційну, адаптивну та інтеграційну.

Отже, вважаємо, що процес формування організаційної культури доцільно розглядати як комплекс трьох взаємодоповнюючих видів діяльності: а) оцінка поточного стану організаційної культури, її впливу на економічні результати діяльності підприємства, його конкурентоспроможність, вплив організаційної культури на мотивацію та продуктивність праці персоналу, вплив організаційної культури на здійснення організаційних змін; б) формування системи заходів, направлених на зміну, вдосконалення існуючих характеристик організаційної культури; в) оцінка ефективності заходів, направлених на вдосконалення організаційної культури. Кожен з цих блоків включає в себе певні етапи.

Відомі вчені Д. Денісон і В. Ніл на основі досвіду власних 15-річних досліджень стверджують, що існує тісний взаємозв'язок між рівнем організаційної культури і зростанням обсягу продажу, ринкової частки, якістю товарів і послуг, ступенем задоволеності споживачів та прибутковістю компанії. Вітчизняні дослідження в галузі менеджменту також підтверджують важливий позитивний вплив організаційної культури на ефективність. Зокрема, Гавкалова Н. Л. доводить, що «організаційна культура відіграє одну із провідних ролей у процесі забезпечення ефективності менеджменту персоналу на підприємстві». Організаційна культура розглядається вченим як важливий

фактор формування інтелектуального капіталу і системоутворюючий чинник функціонування соціально-економічного механізму ефективності менеджменту персоналу [3].

В процесі формування організаційної культури на перше місце виходять: 1) виключення із складу працівників тих осіб, які є носіями небажаної системи цінностей і важко піддаються соціалізації; 2) залучення до роботи фахівців, які за своїми ціннісними установками можуть успішно інтегруватись до існуючого типу культури; 3) проведення активної роботи щодо соціалізації персоналу, перш за все, щойно найнятого; 4) розробка, впровадження, розвиток бажаних елементів організаційної культури.

Список використаних джерел

1. Захарчин Г. М. Передумови розвитку організаційної культури на підприємстві в умовах глобалізації // Економічний простір. – 2009. - №23/1. – С. 57-63
2. Гавкалова Н. Л. Формування соціально-економічного механізму ефективності менеджменту персоналу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук: спец.08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Н. Л. Гавкалова. – Харків, 2009. – 28 с.
3. Магура М. И., Курбатова М. Б. Организационная культура // Организационное поведение. Хрестоматия. Редактор-составитель Райгородский Д.Я. – Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2006. – 752 с. – С.73-102
4. Молл Е. Г. Организационная культура // Организационное поведение. Хрестоматия. Редактор-составитель Райгородский Д.Я. – Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2006. – 752 с. – С.38-49
5. Соломанидина Т. О. Организационная культура компании. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003. – 456 с.