

## ЦІНІСНО-РЕГУЛЯТИВНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

© Захарчин Г. М., 2015

Висвітлено ціннісно-регулятивні аспекти організаційної культури, які підсилюють її роль у забезпеченні ефективної діяльності підприємства. Охарактеризовано структурну, гуманістичну, ідеологічну, символічну парадигми організаційної культури в контексті розвитку систем менеджменту підприємства. Акцентовано на основних напрямках впливу організаційної культури на діяльність підприємства, що проявляється через процеси, структуру, систему відносин.

Ключові слова: організаційна культура, ціннісно-регулятивні аспекти, культура праці та виробництва, результативність діяльності підприємства.

G. M. Zakharchyn

Lviv Polytechnic National University

## VALUE-REGULATORY ASPECTS OF ENTERPRISE ORGANIZATIONAL CULTURE

© Zakharchyn G. M., 2015

The article highlights the value-regulative aspects of organizational culture that enhance its role in ensuring the effective activity of the company. There are characterized structural, humanistic, ideological, symbolic paradigms of organizational culture in the context of company management systems. The main attention is focused on the main areas the impact of organizational culture on enterprise activity, which is manifested through the processes, structure, system of relationships. Organizational culture belongs to the complex phenomena study which faces a number of challenges that increase the growing interest in considering it as an internal source of innovation development, organizational changes and increased competitiveness. Current realities make their own corrections in management functions, which are realized not just in a particular organization but in a cultural environment as well; therefore, all management components are integrated to organizational culture category. Four types of value-regulatory paradigms of organizational culture were formed at the crossroads of all areas of its impact: structural, humanistic, ideological and symbolic. Using them allows us to consider a variety of scenarios of organizational behavior and development of company management systems. The structural paradigm of organizational culture reflects the technological activities of the company, so it is a value and regulatory mechanism aimed at streamlining processes, clarifying coordination functions between departments, planning of all enterprise processes, providing consistency and commitment in actions and decision-making. Humanistic paradigm is developed in the context of humanistic attitudes of society and fully consistent trends of socialization and humanization of work, so the main attention is directed to the human factor and methods of harmonizing personnel relations. The ideological paradigm is different, because it represents leadership role ideologies at the enterprise. Manager plays the role of a politician who is able to regulate the contradiction between the interests of different groups of personnel and individual employees, avoiding conflict

**situations. Symbolic paradigm is characterized by predominance trappings of organizational culture, artifacts that are easily perceived visually and by raising cultural tradition formed in accordance with the historical aspects of the enterprise. Thus, the impact of organizational culture on the overall performance of the company consists of a combination of the above aspects of value and regulatory paradigms and trends. Overall processes, structure, and behavior form the overall performance of the company, which confirms the effective influence of organizational culture on all parameters of its operation.**

**Key words: organizational culture, value and regulative aspects, the culture of work and production, performance of the company.**

### **Постановка проблеми**

У глобалізованому світі економічний розвиток відбувається з урахуванням соціокультурних аспектів, серед яких особлива роль належить організаційній культурі. Організаційна культура – складний феномен, дослідження якого стикається із низкою проблем, що підсилюють зростаючий інтерес до розгляду її як внутрішнього джерела інноваційного розвитку, організаційних змін і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Однак в умовах вітчизняної економіки, з урахуванням її історичного минулого, ідеї організаційної культури ще не знайшли широкого практичного застосування. Зауважимо, що до системного осмисленого використання організаційної культури як тонкопланового інструменту управління практики та вітчизняна економіка виявилися не готовими. Менеджери українських підприємств все ще використовують застарілі моделі й механізми менеджменту, які притаманні індустріальній економіці з її ресурсно-технічними парадигмами. Реально ми будемо інформаційно-інноваційну економіку та інтелектуальне суспільство і при цьому оглядаємося на минуле, що породжує проблему невідповідності як на рівні теорії, так і в практичній площині.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Оскільки організаційна культура як реальний інструмент використання в практиці управління стала предметом зацікавлення відносно недавно, то логічно, що більшість публікацій присвячені питанням формування організаційної культури в системі менеджменту [2; 9]. Найчастіше організаційну культуру пов'язують із цінностями [8], що цілком зрозуміло, оскільки саме вони є основою культури та визначають напрямок діяльності й розвитку підприємства. Із появою культурологічної парадигми [3] з'явилися публікації, які підтверджують ефективний вплив організаційної культури на діяльність підприємства, на управління людським потенціалом та управлінські технології [1; 4; 10]. Одночасно дослідники пропонують визначати рівень розвитку організаційної культури на основі різних діагностичних моделей [7]. Ґрунтовне дослідження організаційної культури, яке об'єднує як концептуальні засади організаційної культури, так і процес її формування, розвитку та діагностику представлено в монографіях українських дослідників [5; 9] та авторській монографії [6].

Очевидно, що всі думки науковців з приводу важливості фактору організаційної культури та її ролі в підвищенні конкурентного статусу підприємства мають своє обґрунтування і свою правоту.

Однак відсутнє комплексне дослідження, яке б відображало всі аспекти організаційної культури в сенсі її ефективного використання як актуального й адаптованого до сучасних викликів інструменту управління підприємством, власне, через ціннісно-регулятивний механізм.

### **Постановка цілей**

Відповідно до зазначеної проблематики мета статті полягає у висвітленні ціннісно-регулятивних аспектів організаційної культури, які підсилюють її роль у забезпеченні ефективної діяльності підприємства.

### **Виклад основного матеріалу**

Процес еволюційних змін у системах менеджменту охоплює зміни й розвиток організаційної поведінки, природи організації, прийняття управлінських рішень, зміни технологій лідерства, теорій мотивації та інших ключових категорій менеджменту, тобто тих важливих аспектів, до яких

дотична організаційна культура. Сучасні реалії вносять свої корективи у функції менеджменту, які реалізуються не просто в певній організації, а в певному культурному середовищі, отже, усі складові менеджменту об'єднано категорією організаційної культури. Як слушно зауважують науковці, “успішна реалізація п'яти основних концепцій сучасного менеджменту (управління знаннями, управління інтелектуальним потенціалом, стратегічне управління, стратегічний маркетинг та концепція соціальної відповідальності бізнесу) без змістового наповнення основними положеннями концепції організаційної культури втратили б важливу частину своєї економічної суті. А практична реалізація зазначених концепцій сучасної парадигми менеджменту без врахування організаційної культури здатна нівелювати усі затрачені зусилля керівництва” [9, с. 16].

Вплив організаційної культури на діяльність підприємства має різноплановий характер, але найчастіше проявляється через: процеси, структуру, систему відносин. Оскільки організаційна культура поєднує всі аспекти: матеріальний, соціальний і духовний, то результативність її впровадження на підприємстві лежатиме в цих площинах.

На стику всіх напрямів впливу організаційної культури сформувалися чотири типи її ціннісно-регулятивної парадигми: структурна, гуманістична, ідеологічна, символічна, використання яких дає змогу розглядати найрізноманітніші сценарії організаційної поведінки і розвитку систем менеджменту підприємства .

Структурна парадигма організаційної культури відображає технологічну діяльність підприємства, тому її ціннісно-регулятивний механізм спрямований на раціоналізацію технологічних процесів, чітке узгодження функцій між структурними підрозділами, планування всіх процесів на підприємстві, послідовність і цілеспрямованість у діях та прийнятті управлінських рішень. Механістичний підхід до організації праці більше відповідає індустріальному типу економіки і скеровує на вирішення проблем ефективної взаємодії між структурами підприємства. З огляду на домінування технологічно-функціональних факторів пріоритетом стає культура праці та виробництва в структурі організаційної культури, які також визначають мотиватори праці, керуючись логічною аргументацією поєднати інтенсивність праці із її результативністю.

Гуманістична парадигма розвивається в контексті гуманістичних настроїв суспільства і повністю відповідає тенденціям соціалізації та гуманізації праці, тому основна увага спрямовується на людський фактор та методи гармонізації відносин між персоналом підприємства. Змінюються підходи до вибору мотиваційних важелів і на зміну матеріальному стимулу приходять стимул вищого порядку – залучення працівників до прийняття рішень. Гуманізація праці є наслідком удосконалення культури праці, яка передбачає відношення персоналу до праці та її результатів, а також культуру умов праці, яка характеризується ергономічними показниками та показниками інженерної психології. Культура праці вимагає від працівника внутрішньої відповідальності за свою роботу та самоконтролю і пов'язана із технологічним процесом. Відтак, важливим завданням для менеджерів є створення не тільки нормальних умов праці, але й забезпечення відповідного рівня естетизації праці, який, своєю чергою, сприятиме підвищенню її ефективності.

На фоні актуальності культури праці постає питання оплати праці, але домінує психологічний підхід до організації праці, що забезпечує емоційну й психологічну комфортність персоналу підприємства.

Ідеологічна парадигма має свої особливості, адже саме вона відображає роль лідера-ідеолога в діяльності підприємства. Керівник відіграє роль політика, який вміє врегульовувати протиріччя між інтересами різних груп персоналу і окремими працівниками, не допускаючи конфліктних ситуацій.

Ідеологічна парадигма притаманна кожному історичному етапу становлення економічного укладу та розвитку менеджменту і вона відображає специфічні умови функціонування підприємства в цих конкретних історичних умовах. Обмеженість ресурсів на підприємстві, різний доступ до інформації, професійні, моральні, вікові та інші відмінності загострюють відносини між функціональними підрозділами, оскільки ступінь впливу на процеси є різним, а бажання впливати на процеси притаманні кожній людині. За таких обставин потрібна політична витонченість, яку може проявити тільки людина великої професійної майстерності, наділена психологічним чуттям,

здатна оперативно приймати складні управлінські рішення в умовах невизначеності та наростання кризових явищ. У структурі організаційної культури домінує культура управління, персональна культура та використовується ситуативний метод мотивування персоналу.

Символічна парадигма характеризується переважанням зовнішніх атрибутів організаційної культури–артефактів, які легко сприймаються візуально і виховують культурну традицію, сформовану історичними аспектами підприємства. Вона відображає існуючі ритуальні процедури та інші вагомні атрибути конкретного підприємства. До рангу найважливішого потрапляють події, які відбуваються на підприємстві, тобто: традиції, ритуали, церемонії. Персонал підприємства пошановує історію: міфи, легенди, символіку свого підприємства і прагне бути дотичним до формування нових етапів його історії. З огляду культурних традицій важливою є харизма керівника – лідера. Керівник трактується уже не як політик, а як “чарівник”, “пророк”, який вміє надихати персонал на ділову активність.

Відсутня чітка регламентація, нормування, жорстке планування. Але існує певна гармонія, якої досягають завдяки легкості сприйняття подій, виконання процесів – все це відбувається як гра. Серед методів мотивації домінує “включення” у гру, тобто залучення до процесів, що розвиває почуття приналежності до колективу і користі для підприємства.

У реальному житті перелічені аспекти ціннісно-регулятивних парадигм організаційної культури не існують у чистому вигляді: елементи однієї парадигми переходять до іншої, і тип організаційної культури та її вплив на діяльність підприємства формується на підставі відносної переваги змісту тієї чи іншої парадигми.

Аналізуючи аспекти впливу організаційної культури, доцільно виділити базові і складові, які покладено в основу взаємовідносин на підприємстві:

- система домінуючих цінностей;
- сформовані закономірності та типи поведінки;
- прийняті на підприємстві норми поведінки та поведінкові ролі;
- ідеологія поведінки стосовно персоналу підприємства;
- мотиваційні підходи до стимулювання персоналу.

Отже, ядро кожного підприємства утворюється завдяки системі цінностей, які інтегрується в організаційну культуру і пронизують всі аспекти діяльності підприємства, визначаючи його ідеологію позиціонування на ринку. Організаційна культура є способом ціннісного використання дійсності, оскільки через неї проявляються моделі діяльності, які повторюються в практичній сфері, і завдяки її ціннісним орієнтаціям формуються вміння і навички використання знань, стандартів у житті людини. Недаремно американський соціолог Т. Парсонс ототожнював культуру із системою цінностей, яка відповідає потребам і запропонував модель, яка відображає взаємозв'язок між культурою і результатами діяльності організації та в якій цінностям відводиться домінуюча роль. Оскільки цінністю інтелектуалізованого суспільства стають знання, то, на думку вітчизняних дослідників, “ступінь прагнення персоналу до здобуття нових знань, характер поведінки в нестандартних ситуаціях, ставлення до праці і споживачів значною мірою зумовлюються параметрами організаційної культури” [9, с. 16].

Отже, вплив організаційної культури на загальну результативність діяльності підприємства складається із сукупності розглянутих вище аспектів ціннісно-регулятивних парадигм та напрямів. Загалом процеси, структура, поведінка формують загальну результативність діяльності підприємства, що підтверджує ефективний вплив організаційної культури на всі параметри його функціонування.

### **Висновки**

Сучасні умови трансформації економіки й побудови громадянського суспільства із активізацією людського фактора підтверджують, що система менеджменту перебуває під дією соціально-культурних факторів. З огляду на це доцільно розглядати організаційну культуру в контексті її впливу на діяльність підприємства. Цей вплив відбувається через систему цінностей, які утверджують ідеологію та певні ціннісні орієнтації підприємства, а також через регулятивні функції як основи інструментальної системи та інституційних засобів впливу на мікрорівні.

Оскільки організаційна культура є багатоаспектною категорією і має різні вектори впливу, то доцільно розглядати декілька типів її ціннісно-регулятивної парадигм, серед яких – структурна, гуманістична, ідеологічна, символічна. Практична реалізація зазначених ціннісно-регулятивних парадигм є не тільки методологічною основою досліджень концепцій менеджменту, але й новим механізмом розвитку систем менеджменту підприємства.

### **Перспективи подальших досліджень**

Формування інтегрального соціокультурного середовища, закономірності, тенденції і механізми розвитку світобудови та економічного буття суспільства, гуманітарне спрямування інформаційних технологій засвідчують, що в недалекому майбутньому треба очікувати на появу принципово нового напрямку менеджменту – етичного, ідеологічною основою якого стане культура та духовність, особливою цінністю стануть творчість та інтелектуальні здібності, а інтелектуальна культура домінуватиме в суспільстві. Власне, під цим ракурсом доцільно проводити подальші дослідження, які не тільки підтверджуватимуть економічний зміст організаційної культури, але й стимулюватимуть нові й цікаві наукові дослідження, спрямовані на ефективну організацію діяльності персоналу та підприємства.

1. Аніщенко В. О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень / В. О. Аніщенко // *Актуальні проблеми економіки*. – 2009. – №3(93). – С.64–71. 2. Бащук Т. О. Доцільність формування корпоративної культури на підприємстві / Т. О. Бащук, А. М. Жолудєва // *Маркетинг і менеджмент*. – 2011. – №2. – С.179–184. 3. Благодєтелева-Вовк С. Л. Про використання культурологічної парадигми в економічній науці / С. Л. Благодєтелева-Вовк // *Актуальні проблеми економіки*. – 2008. – №12(90). – С.6–9. 4. Бойко Е. В. Корпоративная культура как основа эффективного управления предприятием / Е.В. Бойко // *Актуальні проблеми економіки*. – 2003. – № 4 (22). – С. 52–59. 5. Воронкова А. Е. Корпорації: управління та культура. Монографія. / А. Е. Воронкова, М. М. Баб'як, Е. Н. Коренєв, І. В. Мажура // [За заг. ред. А. Е. Воронкової]. – Дрогобич: Вимір, 2006. – 367 с. 6. Захарчин Г. М. Теорія та методологія формування і розвитку організаційної культури машинобудівного підприємства: монографія / Г. М. Захарчин. – Львів: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2011. – 348 с. 7. Камерон К. Диагностика и измерение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн; [пер. с англ. под. ред. И. В. Андреевой]. - СПб.: Питер, 2001. - 320 с. 8. Лібанова Е. Ціннісні орієнтації та соціальні реалії українського суспільства / Е. Лібанова // *Економіка України*. – 2008. – №10. – С. 120–136. 9. Харчишина О. В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості / О. В. Харчишина: Монографія. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 290 с. 10. Шконда В. В. Корпоративна культура в управлінні людським потенціалом: монографія / В. В. Шконда, А. В. Кальянов. – Донецьк: Ноулідж (Донецьке відділення), 2009. – 168 с.