

УДК 658.1:338.439

Харчишина Олена Володимирівна

к.е.н., доцент

Житомирський державний університет ім. І. Франка

**ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Узагальнено результати досліджень щодо значення організаційної культури підприємства і методики її діагностики. Розглянуто результати застосування методів анкетного обстеження і багатомірного факторного аналізу в процесі оцінки організаційної культури підприємств харчової промисловості. Визначено п'ять синтетичних факторів формування організаційної культури на досліджуваних підприємствах.

Ключові слова: організаційна культура, організаційна ефективність, харчова промисловість, багатомірний факторний аналіз

Харчишина Е. В. Организационная культура как важная составляющая системы управления предприятиями

Обобщено результаты исследований относительно значения организационной культуры предприятия и методики ее диагностики. Рассмотрено результаты применения методов анкетного обследования и многомерного факторного анализа в процессе оценки организационной культуры предприятий пищевой промышленности. Определено пять синтетических факторов формирования организационной культуры на исследуемых предприятиях.

Ключевые слова: организационная культура, организационная эффективность, пищевая промышленность, многомерный факторный анализ

**Kharchyshyna O. ORGANIZATIONAL CULTURE AS AN
IMPORTANT PART OF MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISES**

The paper generalizes the results of investigations of maintenance of organizational culture and methods of its diagnose. The paper describes results of using the methods of sociological investigations and of multiplicity factor analysis in order to diagnosing the organizational culture of food industry enterprises. Five principal components of organizational culture forming were determined.

Key words: *organizational culture, organizational effectiveness, food industry, multiplicity factor analysis*

Вступ. Суперечливість світових економічних процесів в умовах глобалізації та розвитку інформаційного суспільства проявляється у якісних масштабних перетвореннях, які унеможливають використання усталених факторів економічного розвитку, сприяють широкому використанню інноваційних стратегій та унікальних технологій, зокрема, в системі управління. Зазнає змін вектор наукових досліджень в структурі менеджменту, за результатами чого основна увага науковців зосередилась на дослідженні людського фактору, його ролі у забезпеченні сталого та ефективного розвитку підприємств. Організація внутрішнього середовища підприємств все частіше починає асоціюватись із формуванням організаційної культури як найоптимальнішого підходу до забезпечення ефективної кооперації праці персоналу і адаптації підприємства до умов зовнішнього оточення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суттєвий крок у дослідження теорії організаційної культури внесли праці відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, які розвинули такі теоретичні і практичні її аспекти: оцінка і управління організаційною культурою (Д. Денісон, К. Камерон, Р. Куїнн, Е. Шейн, А. Воронкова, Г. Захарчин); оцінка впливу національних особливостей на організаційну культуру та управління полікультурними організаціями (Р. Льюїс, Ф. Тромпенаарс, Г. Хофстед); дослідження організаційної культури як важливого важеля управління персоналом (Ю. Красовський, Т. Соломанідіна, І. Ладанов, В. Співак, Є. Малінін, М. Дороніна, Н. Гавкалова, Є. Ходаківський) і суттєвого чинника конкурентоспроможності та організаційного проектування (О. Драган, В. Кукоба); вивчення організаційної культури як складової бренд-

інтегрованого менеджменту (Г.Тулчинський, Е. Капітонов) та фактору формування інтелектуального капіталу (О. Бутнік-Сіверський, С. Шкарлет, І. Мойсеєнко, Г. Жаворонкова). Проте у більшості зазначених вище праць організаційна культура розглядається відокремлено від системи менеджменту в цілому, а наукові спроби дослідження організаційної культури як іманентної складової системи управління, обґрунтування її економічної сутності представлені лише фрагментарно.

Постановка завдання. Зростаюча значущість організаційної культури як фактору забезпечення сталого розвитку і підвищення ефективності системи управління підприємствами визначила актуальність теми статті і потребу у наукових і прикладних розробках. Завданням даної публікації є обґрунтування ролі організаційної культури в забезпеченні ефективного управління підприємствами харчової промисловості.

Результати. Сучасні дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених в галузі менеджменту переконливо свідчать про необхідність посилення уваги керівництва до використання внутрішніх факторів розвитку підприємств, зокрема, до організаційної культури. В ній кристалізуються найбільш успішні, життєздатні, перевірені досвідом зразки мислення, поведінки, прийняття рішень та взаємовідносин, які підтримуються і в процесі природного розвитку організації, і свідомими зусиллями керівників і власників. Саме це дає підстави вважати, що культура підприємства є, по суті, найціннішим і незамінним мотиваційним ресурсом економічного розвитку.

До важливих передумов поширення практики застосування концепції організаційної культури підприємствами в Україні слід віднести: 1) значне загострення конкуренції, яке змушує підприємства вести пошук внутрішніх ресурсів підвищення ефективності; 2) розширення практики використання методів управління, які ґрунтуються на загальнолюдських цінностях; 3) посилення уваги менеджменту до вивчення організаційної поведінки; 4) наявність тенденції до розвитку демократії та співробітництва в процесі організаційних перетворень в усьому світі [2, с.59-60].

Підвищенню ролі організаційної культури в забезпеченні ефективного управління підприємствами харчової промисловості сприяють: 1) прискорення інтеграції України у світовий економічний простір; 2) високий ступінь зносу основних засобів, їх моральне старіння; 3) наявність суттєвих фінансових проблем у значній кількості підприємств харчової промисловості, що ускладнює модернізацію основних засобів, унеможлиблює купівлю ноу-хау, патентів і т. і. Тому конкурентоспроможність значної кількості вітчизняних підприємств з виробництва харчових продуктів і напоїв може бути забезпечена на сучасному етапі головним чином за рахунок людського капіталу та розвитку організаційної культури.

Зміна концептуальних уявлень про зв'язки і внутрішню структуру організації в процесі формування нової парадигми менеджменту сприяла підвищенню ролі організаційної культури у забезпеченні ефективності, виділенню її як окремої, важливої, іманентної складової системи ефективного менеджменту. Зсув парадигми проявився також у розумінні процесу менеджменту та його головної мети, сприяв переходу від цільового менеджменту, за якого центром системи управління є мета підприємства, до процесного, базою якого виступають цінності (рис. 1).



← Зворотній зв'язок

Рис. 2. Трансформація моделі підприємства як відкритої динамічної системи
під впливом організаційної культури

Джерело: розробка автора

Відповідно до цього організаційна культура відіграє ключову роль в системі управління: будучи, в більшості випадків, імпліцитними за своєю природою, елементи і підсистеми організаційної культури впливають на всі бізнес-процеси, які відбуваються в організації, обумовлюють результати і ефективність, виступаючи в цьому сенсі квінтесенцією системи менеджменту. Організаційна культура як важлива складова системи менеджменту забезпечує ефективну взаємодію між підсистемами на основі спільних цінностей, норм, правил і принципів; встановлення цілей відбувається під впливом ціннісних установок зовнішнього середовища та цінностей організаційної культури даного підприємства, що забезпечує виконання принципу реалістичності цілей; здатність організаційної культури підвищувати адаптивність підприємства забезпечує ефективний зворотній зв'язок, постійний розвиток і стійкість організації [5].

Обґрунтування вагомості організаційної культури та здійснення декомпозиції елементів системи менеджменту дозволило автору визначити ефекти використання теорії організаційної культури у процесі управління сучасними підприємствами, до яких віднесено економічний, інноваційний, соціальний, ефект гармонійності соціально-культурного розвитку підприємства (рис. 2). Теоретико-методологічне значення запропонованого підходу полягає у поглибленні можливостей економічного аналізу функціонування підприємств харчової промисловості на макро- і мікрорівні, створенні засад більш повного використання внутрішніх резервів підприємств і підвищення ефективності господарювання, а також у розробці методології діагностики особливостей

формування організаційної культури та оцінки рівня її ефективності на підприємствах досліджуваної галузі.

Використання організаційної культури як дієвого управлінського інструменту передбачає розробку методик для оцінки рівня розвитку, особливостей, вимірювання впливу культури на забезпечення довгострокової ефективності підприємства. Проте у більшості сучасних досліджень основний акцент робиться на виявленні і детальній характеристиці особливостей організаційної культури конкретного підприємства без встановлення причинно-наслідкового зв'язку із економічною ефективністю.



Рис. 2. Результат ефективного менеджменту діяльності організації на засадах теорії організаційної культури

Джерело: розробка автора

Нами було проведено тестування найбільш відомої методики діагностики – ОСАІ К. Камерона – Р. Куїнна – на двох молокопереробних підприємствах Житомирської області: ВАТ «Рудь» та ДП «Молочний завод» ТОВ «Молочна фабрика «Рейнфорд» [3]. Всього було опитано 58 осіб, з них 23 - працівники ВАТ «Рудь», а 35 – ДП «Молочний завод» ТОВ «Молочна фабрика «Рейнфорд». При оцінці результатів опитування розрахунки проводились в розрізі трьох категорій працівників: 1) керівники різних рівнів; 2) працівники апарату управління; 3) працівники виробничих підрозділів.

Тестування методики ОСАІ на підприємствах харчової промисловості Житомирської області дало можливість визначити переважний тип організаційної культури на досліджуваних підприємствах, обґрунтувати висновок про достатньо високий рівень її однорідності. Так, на ПАТ «Житомирський маслозавод» переважає організаційна культура кланового типу, а на ДП «Молочний завод» ТОВ «Рейнфорд» - ієрархічного. Як недолік досліджуваної методики було зазначено відсутність можливості визначення ступеня впливу організаційної культури та її складових на рівень економічної ефективності підприємства, складність роботи з анкетною для респондентів. У зв'язку із цим методика ОСАІ була рекомендована в якості допоміжного інструменту та для проведення експрес-оцінки організаційної культури на підприємствах харчової промисловості [4].

Нематеріальний характер більшості елементів та опосередкований вплив організаційної культури на результати діяльності підприємств унеможливають використання усталених методик для її оцінки, вимагають пошуку принципово нових підходів до проведення її економічної діагностики. Вважаємо, що для об'єктивної оцінки стану формування організаційної культури підприємств харчової промисловості доцільним є комплексне використання методів економічних досліджень, серед яких важливе місце посідають соціологічний та економіко-математичні методи.

Для цілей аналізу стану і тенденцій формування організаційної культури автором розроблено методику, яка ґрунтується на визнанні економічної сутності і вагомості організаційної культури в системі менеджменту. Методика передбачає проведення анкетного обстеження і обробку результатів з використання економіко-математичних методів і спеціальних пакетів обробки даних. Такий підхід до дослідження дає можливість не тільки оцінити організаційну культуру як економічний фактор, а й враховує особливості її формування на досліджуваних вітчизняних підприємствах з виробництва харчових продуктів і напоїв.

До участі у анкетуванні було залучено 35 підприємств, що становить 33% підприємств області, які виробляють статистично значимі обсяги продуктів харчування та напоїв. Аналіз відповідей респондентів свідчить, що формування окремих складових організаційної культури підприємств здійснюється нерівномірно, відсутнє глибоке розуміння цінностей і норм як бази організаційної культури. Рівень закріплення цінностей і принципів у внутрішніх нормативних документах підприємств є недостатнім. Як результат, більшість підприємств при формуванні організаційної культури фокусує свою увагу на її зовнішніх проявах, які, будучи позбавлені своїх глибинних основ, не можуть дати очікуваного економічного і соціального ефекту [5].

Розрахований за анкетними даними узагальнений показник дозволяє констатувати наявність суттєвих відмінностей між досліджуваними підприємствами щодо рівня формування організаційної культури. Так, найвищий рівень було виявлено на ПАТ «Житомирський маслозавод», а найнижчий – на ВАТ «Корнинський цукровий завод».

З метою систематизації одержаної в процесі анкетування, автором був проведений багатомірний факторний аналіз із застосуванням спеціального програмного пакету SPSS 13.0 (табл. 1), що дозволило виявити фактори і закономірності у формуванні організаційної культури [1].

Таблиця 1

**Матриця значень синтетичних факторів
(метод обернення - варімакс із нормалізацією Кайзера;
обернення здійснене за 7 ітерацій)**

Номер показника	Значення навантажувальних характеристик				
	фактор 1	фактор 2	фактор 3	фактор 4	фактор 5
ОК-1	0,782	0,194	0,291	-0,151	-0,283
ОК-2	0,100	0,865	0,184	0,048	0,091
ОК-3	0,184	0,851	-0,010	0,009	0,053
ОК-4	0,073	-0,075	0,082	0,922	-0,028
ОК-5	0,712	-0,048	-0,031	0,338	0,383
ОК-6	0,817	0,009	0,182	0,181	0,036
ОК-7	0,769	0,264	0,256	-0,013	0,228
ОК-8	0,625	0,455	-0,091	0,433	-0,029
ОК-9	0,366	0,326	0,120	0,712	0,302
ОК-10	0,315	0,190	0,198	0,118	0,792
ОК-11	0,702	0,193	0,058	0,177	0,201
ОК-12	0,158	0,038	0,878	-0,048	-0,017

OK-13	0,107	0,131	0,783	0,191	0,397
OK-14	0,270	0,075	0,504	0,295	-0,442

Джерело: розраховано автором

Результати проведених розрахунків дозволили зробити висновок про те, що чотирнадцять сформованих автором показників рівня організаційної культури доцільно об'єднати у п'ять синтетичних факторів, кожен з яких має вагомий (за значенням) вплив на рівень організаційної культури: показник забезпечення розвитку підприємства засобами експліцитних елементів організаційної культури (39,0); показник орієнтації на умови зовнішнього середовища (11,1); рівень керованості процесу формування організаційної культури (10,4); показник розвитку імпліцитних елементів організаційної культури (9,3); рівень етичного ставлення до персоналу (7,9). В сукупності одержані синтетичні показники обумовлюють 77,6% варіації досліджуваної ознаки – рівня формування організаційної культури на досліджуваних підприємствах.

Для підтвердження тісноти зв'язку між показниками ефективності діяльності підприємств та рівнем формування організаційної культури здійснено стохастичний аналіз. Розрахунок кореляційних коефіцієнтів за методом Пірсона показав, що має місце прямий тісний парний кореляційний зв'язок між рівнем формування організаційної культури і такими показниками ефективності як обсяг виручки від реалізації продукції та обсяг власного капіталу (коефіцієнти кореляції більше 0,7). З іншими показниками економічної ефективності (рівень рентабельності, чистий прибуток/збиток) зв'язок є менш тісним (коефіцієнти кореляції коливаються в межах від 0,5 до 0,7). Результати оцінки показали, що статистична вірогідність помилки є незначною ($p < 0,01$). Вірогідність коефіцієнтів кореляції, визначена за t-критерієм, показала, що фактичний рівень значень t є значно більшим критичного значення t-критерію Стьюдента ($t_{0,01} = 2,75$) і більш ніж у три рази перевищує значення середньої помилки z-розподілу. Усі зазначені критерії перевірки достовірності результатів кореляційного аналізу свідчать, що зв'язок між досліджуваними показниками можна вважати доведеним.

Висновки. Отже, організаційна культура є важливою та іманентною складовою системи менеджменту сучасного підприємства. Нематеріальний характер більшості елементів та опосередкований вплив організаційної культури на результати діяльності підприємств вимагають пошуку принципово нових підходів до проведення її економічної діагностики. Результати анкетного обстеження за розробленою автором методикою засвідчили, що рівень розвитку окремих підсистем організаційної культури підприємств харчової промисловості є недостатнім і нерівномірним, а якісно-кількісні показники організаційної культури знаходяться у тісному взаємозв'язку із показниками ефективності господарської діяльності суб'єктів господарювання. Подальші дослідження будуть направлені на розробку напрямів і технології формування організаційної культури на вітчизняних підприємствах.

Список використаних джерел:

1. Бююль А. SPSS: искусство обработки информации. Анализ статистических данных и восстановление скрытых закономерностей / А. Бююль, П. Цефель. – СПб.: ООО «ДиаСофтЮП», 2005. – 608 с.
2. Захарчин Г. М. Передумови розвитку організаційної культури на підприємстві в умовах глобалізації / Г. М. Захарчин // Економічний простір. – 2009. - №23/1. – С. 57-63
3. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн ; [пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой]. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.
4. Харчишина О. В. Застосування методики ОСАІ для оцінки організаційної культури підприємств харчової промисловості / О. В. Харчишина // Інноваційна економіка. - 2010. - №1. – С.97-100
5. Харчишина О. В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості [Текст] : [монографія] / О. В. Харчишина. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 290 с.
1. Видання: Харчишина О. В. Організаційна культура як важлива складова управління підприємствами [Електронний ресурс] / О. В. Харчишина //

Економіка. Управління. Інновації. – 2012 – № 1 (7) – Режим доступу до журн. : <http://www/nbu.gov.ua/e-journals/eui/20121/11hovtok.pdf>.