

СТРАТЕГІЧНІ ЗАСОБИ ТАНДЕМУ “ОК–ПД”

© Граб М.Б., 2009

У результаті дослідження стратегій менеджменту організації висвітлено поняття організаційної культури (ОК) у контексті підприємницької діяльності (ПД), а також визначено основні категорії стратегічних засобів тандему “ОК–ПД”. Доведено актуальність впровадження стратегій розширення впливу організаційної культури на формування підприємницького середовища з погляду практичних навичок та соціокультурних звершень. Розглядаються властивості організування ПД у координатах ОК та напрями їх формування.

As a result of research of strategies of management of organization the concept of organizational culture (OC) is reflected in the context of entrepreneurial activity (EA), and also the basic categories of strategic facilities of tandem of “OC – EA” are certified. Actuality of introduction of strategies of expansion of influence of organizational culture on forming of enterprise environment from the point of view practical skills and sociocultural performing is well-proven. Properties of organization of EA in the co-ordinates of OC and directions of their forming are examined.

Постановка проблеми

Організаційна культура (ОК) належить до випереджувальних факторів культурицентризму, що охоплюють наукові, освітні, релігійні, маркетингові, логістичні та інші цінносно-світоглядні перетворення в процесі підприємницької діяльності (ПД). Висока швидкість цих перетворень та сучасний надшвидкий темп інноваційних технологій перетворення (прикладом яких є перетворення нині вуглекислого газу на метан) вимагають переглянути і уточнити традиційні уявлення стосовно можливостей та використання ОК як стратегічного засобу ПД. Як стратегічний засіб ОК здебільшого визначає нині моделювання процесу управління ПД, тоді як побудова та реалізація стратегій ОК значною мірою залежні від вирішення альтернативних завдань з організування процедур виконавчого характеру. Тому важливо дослідити становлення порядку процедур ПД у координатах ОК. Разом з цим за сучасними соціально-економічними, економічно-екологічними та гуманітарними тенденціями ОК безпосередньо пов'язується з умовами розвитку ПД та еволюційним процесом зростання свідомості, динамікою впровадження нанотехнологій, виробленням характерних навичок мислепродуктування. Внаслідок цього тандему “ОК–ПД” притаманний інноваційний, творчий та приватний характер. Із них перший проявляється в процесі вибору оптимальної моделі взаємозв'язку зі споживачами продуктів ПД, другий зумовлений синергізмом інтересів власника та виконавця, а приватний проявляється у свободі вибору засобів ОК щодо формування відносин між виробником і посередником.

Не менш важливим може бути розгляд взаємозв'язку тандему “ОК–ПД” за причинно-наслідковою та інноваційно-еволюційною послідовністю факторів і засобів взаємовпливу та взаємовідтворення. Оскільки чим ширший формат засобів ОК, тим більшими є можливості розвитку ПД за здатністю творити нову інформацію, вмінням налагоджувати партнерські відносини і впливати на залежність економічних показників від рівня організованості їх досягнення, в результаті чого ОК стає основним чинником зняття організаційної напруги на всіх етапах ПД.

Отже, перед стратегіями тандему “ОК–ПД” виникає нове завдання – створення гнучкого середовища для формування пластичних та інтенсивних потоків підприємницької діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що проблема застосування стратегічних засобів ОК є однією з найважливіших сьогодні тем світосприйняття стратегічного управління ПД,

яка може розглядатися в ракурсі стилю керування підприємством, соціально-культурної компоненти стану макрооточення організації, сукупності факторів створення сприятливої атмосфери для підтримки належних відносин у колективі підприємства, створення умов свободи підприємницької діяльності, впливу національної культури на формування організаційної культури, бази артефактів предметної людської діяльності, цінності й основні установки [4], перспектив інноваційної організованості енергоінформаційного обміну тощо.

У роботах зарубіжних вчених Е. Шейна, Т. Парсона, Е. Гоффмана [1, 2] висвітлюється системна природа організаційної культури, а у вітчизняних публікаціях О. Віханського, О. Смолінської, Ю. Васильчука, С. Панчишина [3, 4] – практичний підхід до аналізу окремих аспектів організаційної культури. Зокрема в плані стратегічного менеджменту [5, 12] подано заходи формування стилю керування підприємством, які “...реалізуються за допомогою пояснювальної та агітаційної роботи серед співробітників, встановлення контролю за практичним втіленням принципів, упровадження системи стимулювання співробітників, які досягли успіхів у реалізації принципів культури підприємства” [7, с. 112; 6, с. 98] вважає, що як компонент макрооточення організації вплив ОК “... є причиною й умовою обмеження або розширення сфери діяльності організації, спричиняє необхідні в ній зміни”.

У [7, с. 111] виділено значення аналізу сильних та слабких сторін ОК, відносин у внутрішньому середовищі організації.

У [8, с. 49] наголошено на тому, що свобода ПД пов’язується не тільки із правом надання чи його обмеженням займатися юридичним особам самостійною діяльністю, але також “...із силою духа тих, хто любить і вміє працювати” та відзначає таким чином наявність притаманних ОК етичних та моральних цінностей.

Автори підручника “Менеджмент” [3, с. 210] зосереджують увагу на вирішенні проблеми синергетичності ОК, задаючись питанням “...як поєднати різні риси окремих національних культур для підвищення ефективності роботи організації загалом?”.

Натомість, досліджуючи умови енергоінформаційного обміну, автор надає ОК роль катализатора змін як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі соціально-економічних трансформацій та у просторі формування суспільного багатства, зокрема інформаційні ресурси, розрізняючи в контексті енергоінформаційного обміну ОК, що є результатом цілеспрямованого управління ПД та ОК як результат поступового впливу соціально-історичного процесу, що відбувається незалежно від волі окремих особистостей, внаслідок еволюції природи життя та природи Людини. Отже, ОК енергоінформаційного обміну репрезентує засоби і результати активної творчої діяльності (зокрема підприємницької), спрямовані на якісну зміну обмінних середовищ у економічному, духовному та науковому аспектах [9, с. 57].

Формулювання цілей статті

Різноманіття наведених поглядів свідчить про актуальність проблеми та потребу узагальнення чинників формування ОК. Важливо також дослідити соціальну роль гармонійного поєднання ОК і ПД як відображення економічної культури підприємництва за набором концептуальних критеріїв удосконалення підприємницького середовища.

Виклад основного матеріалу

Сучасна зміна структури народного господарства, в якій домінують промислову сферу витісняє сфера надання послуг, вимагає пошуку нових напрямів підвищення культури обслуговування клієнтів та розвитку ПД за рахунок реалізації стратегій ОК менеджменту.

ОК входить у загальний контекст організованого використання (в ракурсі: довершеності знань, культури поведінки, культури праці, культури мислепродукування, культури мови спілкування) – цінностей матеріальної і духовної культури та інтелектуального капіталу ПД. Вона представляє ту різновидність стратегічного менеджменту, яка за своїм інтегральним характером охоплює нематеріальні активи та інформаційні ресурси підприємства, визначає особливості функціонування системи стратегічного управління і організаційного порядку зв’язків між їх

структурними рівнями. [10, с. 525] визначає дефініцію ОК так: "...будь-яку організаційну культуру ... можна охарактеризувати як культуру організації стадії зрілості та можливого занепаду". Прагматичнішим є визнання ОК як організуючого фактора, залучення якого до сфери менеджменту ПД означає, насамперед, створення сприятливого клімату для зростання продуктивності праці, створення надійних екологічних зовнішніх і внутрішніх відносин у ПД, підвищення ролі Людини як суб'єкта ПД. Т. Стюарт дослідив, що (за відповідного рівня ОК менеджменту) залучення інвестицій в людський капітал здатне втричі перевищити прибуток від інвестицій у техніку [11, с. 128]. Забезпечуючи учасникам ПД можливість реалізувати власний інтелектуальний капітал індивідуального досвіду, власні здібності, власні творчі, інформаційні ресурси, ОК тим самим сприяє підвищенню вартості підприємства над вартістю його нерухомості [12]. Нематеріальні активи ОК менеджменту трактують як рушійний елемент ефективного використання інвестицій.

Отже ОК можна вважати багатофакторним компонентом пов'язання сфер ПД і буття. У сфері суб'єктивних відносин ОК передбачає рівень освіченості, вихованості та едукативності, навички спілкування тощо. У сфері об'єктивних відношень ОК – це джерело формування інформаційних відношень за здатністю зняття напрямів протидії в умовах ситуативної невизначеності за чинниками стратегічного управління, діагностики та прогнозування можливостей ПД.

Як система норм і цінностей ОК має у ПД дві важливі регуляторні функції: світоглядно-виховну, оскільки є формою передачі знань функціональних керівників лінійним; адаптивно-регулювальну, оскільки є регулятором соціальної поведінки, інструментом культурної адаптації. Відповідно до статуту структурної організації, яка ініціює ПД, ОК зумовлює стосунки між працівниками та клієнтами. Як правило, вона є результатом управлінської цілеспрямованості і з цього погляду визначається наявністю поглядів, навичок поведінки, правил формування відносин між учасниками ПД як міри гармонізування взаємин. Основний принцип ОК – це здатність посилення форм взаємозв'язку між сферами ПД, а саме: творчою, виробничою, реалізаційною та використанням інтелектуальних, матеріальних, духовних ресурсів економічного потенціалу підприємницької структури.

Отже, важливою константою ОК є гармонізування відносин та відношень у процесі формування та реалізації функціональних стратегій ПД: виробничої, маркетингової, логістичної, екологічної, соціальної.

При формуванні виробничої стратегії заходами ОК враховуються можливості спеціалізації, диверсифікації, конверсії; маркетингової – через розвиток культури споживання, обміну та інших "ціннісних орієнтирів" [11, с. 163]; логістичної – завдяки організації культури своєчасних поставок продукції, культури партнерства, культури консолідації транспортних і складських мереж тощо.

ОК притаманна особлива властивість організування ПД з погляду поглиблення обмінного процесу на основі соціально-економічних трансформацій прибуткової сфери у сукупності з етичними вимогами та навичками поведінки у побуті, у ділових перетрактаціях і міжособовому спілкуванні. Ці напрямки формування ОК характеризують передусім внутрішній та зовнішній клімат ПД. Чи не найбільшою мірою ОК проявляється в організаційній поведінці учасників ПД у процесі субординаційного підпорядкування і координаційного узгодження підприємницьких інтересів. Динаміка взаємозв'язку між ОК та поведінкою учасників ПД посилюється за допомогою рівнозначного ставлення до проблем екології, проблем зміни застарілих поглядів, до потреби розвитку атмосфери партнерського задоволення.

До особливостей впровадження стратегічних заходів підвищення ОК належать такі чинники: ефективність, результативність, класифікаційність, зумовленість, вимогливість, знаковість, проблемність, рівень формування.

ПД притаманні три рівні формування ОК:

- соціальний, який визначається наявністю виробничих і офісних приміщень, фізичного оточення, статусу усної та письмової мови спілкування, проявами поведінки;
- моральний, що відображає релігійні, світські, політичні переконання;
- реакційний, що характеризує засвоєні установки, спосіб сприйняття, мислення, ранимість тощо.

Проблемність ОК з'являється в процесі вирішення можливостей:

- адаптації працівників до зовнішнього середовища ПД;
- інтеграції працівників стосовно засад комунікативності, розподілу повноважень і делегування.

Ознаками ОК управління ПД є:

- відсутність управлінського тиску з боку лінійних керівників і функціональних служб;
- застосування як матеріальних, так і моральних мотиваційних засобів заохочення;
- уникнення режимного клімату підозри;
- усвідомлення підлеглими мети ПД і орієнтація на її досягнення;
- оснащення сучасними технічними засобами механізації, обчислювальної техніки, персональними комп'ютерами.

Організаційне середовище ПД **вимагає** запобігання можливим конфронтаціям у відносинах між партнерами та виконавцями трендових, інноваційних проектів, яку забезпечує методологія ОК за:

- принципами культивування організаційної поведінки (зокрема – ідентифікація ОК до інтересів ПД; знання основних правил організаційної поведінки, особистий вплив керівника, персоніфікація підбору працівників);
- концепціями реалізації способів удосконалення організаційної поведінки, впровадження нових цінностей, наслідування і послідовність дій стосовно вимог керівництва, гармонізація відносин між працівниками за режимом виконання завдань;
- методами підтримки ОК (виокремлення об'єктів і предметів уваги, моделювання процесів ПД, тренінг і навчання, винагорода послідовників);
- організацією умов підготовки та перепідготовки кадрів, удосконаленням організаційної структури управління, підвищення відповідальності виконавців за виконання правил техніки безпеки відповідно до стандартів та положень охорони праці.

У різних сферах ПД застосовуються різні типи ОК або їхнє поєднання. Вони **класифікуються** за способом впливу ОК на культуру управління, на розподіл повноважень і обов'язків, на формування завдань за об'єднанням ресурсів і виконавців, на досягнення спільної згоди учасників ПД.

Якщо розглядати наявність ОК з середини ПД, то виявляється певний взаємозв'язок між визнаними засадами та нормами організаційної і суспільної культури та середовищами ПД. За низького рівня ОК здатність ПД обмежується охопленням середовища матеріально-енергетичного обміну, за високого рівня ОК виходить на цифровий формат енергетично-інформаційного обміну [3, с. 58]. При цьому спонтанно сформована ОК підприємства посилює ПД, а цілеспрямована під керівництвом менеджерів сприяє зростанню привабливості його структурних господарських одиниць за рахунок інноваційної складової.

Відсутність контролю за розвитком ОК, як правило, породжує безвідповідальність керівного складу учасників ПД. В організаційному середовищі підприємства тандем "ОК–ПД" репрезентує засоби організування процесу активної творчої діяльності, спрямованої на досягнення позитивних результатів, які оцінюються за економічними показниками ліквідності, заборгованості, платоспроможності, рентабельності тощо. Так, за досвідом ПД можна ОК вважати задовільною, якщо показники ліквідності знаходяться в інтервалі 0,2–0,25 або його перевищують, а нормальним вважається значення показника заборгованості не вище 0,5. Норматив приросту фонду оплати праці не має перевищувати 1 % стосовно кожного відсотка зростання обсягів ПД, продуктивності праці, або зниження витрат на одиницю продукції. Рівень фінансового ризику є задовільним за умови, що частка поточних зобов'язань у власному капіталі підприємця становить співвідношення 2:1. Економічний ефект від ОК повинен підтверджувати, що поточні зобов'язання підприємця переважають його поточні активи, а наявна можливість фінансового підйому, його платоспроможність не перевершує витрат на завершення ПД [12].

ОК впливає не стільки на ресурсну ефективність підприємства, скільки на адаптивну за термінами розвитку, впровадження інновацій та генерування і сприйняття цінностей універсаль-

ного змісту, на їх перетворення й використання в процесі реалізації стратегічних заходів. Вагомість стратегій ОК впливає на їхню трансформацію у засоби:

- взаємопов'язання комплексу ініціатив ПД зі зростанням індивідуальної і корпоративної ОК;
- неформального вирішення проблем ПД за координуванням робочої взаємодії стратегічних господарських одиниць підприємства;
- узгодження та гармонізування поточних, тактичних та перспективних напрямів ПД;
- зниження ризику ПД;
- зростання свідомості та чисельності зайнятих ПД.

Завдяки впровадженню тандему “ПД–ОК” підприємництво в Україні могло би значно краще розвиватись, однак внаслідок недостатнього затребування високотехнологічних результатів, зокрема в застосуванні енергоощадної техніки та електроніки, ОК ще не стала масовим явищем підтримки конкурентоспроможності ПД.

Також організаційні процеси ще слабо пов'язані із закономірностями інноваційного розвитку, і ОК не стала дієвим чинником трансформації ні міжособового, ні міжнародного спілкування. Тому ОК має ґрунтуватися на широкому задіянні духовного ресурсу як працівників апарату управління, так і виконавців за відношеннями людини до людини, людини до природи, людини до Бога, які визнані основою екологічності душі та основою формування екології довкілля, що стає в процесі ПД підставою їхньої сумісності та синергетичності.

Подальший розвиток ОК в процесі ПД залежить від:

- способу організації функціональної і технологічної специфіки ПД;
- способу формування потужності обсягів ПД;
- вибору відповідних стратегій реалізації цілей ПД;
- географічного розташування об'єктів ПД;
- гнучкості сприйняття працівниками зовнішнього середовища ПД та впровадження логістичних засад організованості;
- наявності фахівців-організаторів виробництва;
- рівня свідомості керівництва і особистого психологічного сприйняття працівниками контрактних пропозицій.

За цих умов ОК корелюватиме із християнською етикою та інноваційною культурою, яка, окрім притаманних ОК матеріальних і духовних цінностей, охоплює також інтелектуальні, зокрема освіту, науку, науково-дослідну і конструкторську діяльність, соціокультурні надбання.

В аспекті соціокультури ціннісні надбання ОК можна поділити на дві категорії: едукативно-творчого менеджменту (стандарти, правила гармонізації, настанови, технічні норми); соціо-теоретичного (об'єктивність, свідомість, проникненість).

Цінності першої категорії виражають предметні властивості тандему “ОК–ПД” і надають йому характеру санкціонованості, другі – оцінюють відповідність між інформаційними відношеннями у тандемі “ОК–ПД”, пріоритетність яких є проявом індивідуальних духовно-інтелектуальних можливостей учасників ПД, який сприяє втіленню особистих якісних цінностей (чарівність, гідність, інтуїтивна проникливість) за способами реалізації.

Перший спосіб – об'єктивний – дає змогу наділену особисту чарівність використовувати в процесі міжособового спілкування для пониження організаційної напруги.

Другий спосіб – свідомий – “відчиняє двері” до гідної участі в творчому процесі ПД, який виключає байдужість, інертність та сприяє реалізації здібностей, а саме надійного виконання.

Третій спосіб – авторство інтелектуального проникнення збігається з реалізацією інтуїтивного відчуття реальності значно впливає на інших та стимулює власні інтенції у ПД.

Згідно з положеннями соціальної філософії [14, с. 155, 449], ОК вважають цементуючим засобом ПД, а її цінності – основою духовного життя підприємства. Вони скріплюють колективну єдність і виконують важливу роль інтегратора стратегічних господарських одиниць підприємства. За [15], виконавська роль ОК (зокрема в тандемі “ОК–ПД”) зумовлена:

- конкретними організаційними умовами ПД;

- біологічними і галузевими чинниками, характером суспільної праці, етно-культурними цінностями;
- бюрократично регламентованими обмеженнями (законодавством, моделями поведінки);
- мотивами інституціональних відносин (відповідальність власника, керівника, менеджера тощо).

Отже, можна стверджувати, що тандем “ОК-ПД” сприяє використанню всіх умов як для корисливої, так і безкорисливої діяльності лідерів підприємництва.

Висновки

1. Розвиток ПД пов’язаний із розширеним відтворенням соціокультури, тому ОК слід сприймати як механізм розвитку нематеріального потенціалу підприємства.

2. Тандем “ОК–ПД” відображає тенденцію зближення елементів ціннісної та пізнавальної стратегій менеджменту.

3. Впливаючи на добір кадрових працівників, тандем “ОК–ПД” вказує на важливе значення рівня особистої едукції керівника організації.

4. Тандем “ОК–ПД” віддзеркалює еволюційно-інноваційний пошуковий процес ефективності підприємства, в якому ПД спричиняє удосконалення технологій виробництва, а ОК моделює механізми організованості.

5. Тандем “ОК–ПД” здатний впливати на зміну соціальної спрямованості підприємства, сприяти його формуванню як органічного елементу гуманістично орієнтованої культури гармонійних співвідношень із людськими потребами реалізації творчих здібностей, стратегій культури мислепродукування.

6. Використання ОК як культу організованості дій може стати єдиним виходом із сучасного кризового стану та хаосу економічної, екологічної, духовної, політичної культури суспільства.

Перспективи подальших досліджень тандему “ОК–ПД” у межах менеджменту організації повинні бути зорієнтовані на генерування соціокультурних чинників підприємницького середовища, на відтворення благ організованого господарювання.

1. Edgar Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 2nd Edition, Jossey-Bass 1992, 2. Parsons T. *The structure of Social Action*, N.J., 1938. 3. Виханський О.С., Наумов А.П. *Менеджмент: Учебник*. – М.: Гардарики, 1999. – 528 с. 4. Смолінська О.Е. *Кейс-Стадії організаційної культури: методика дослідження і методика викладання // Актуальні проблеми економіки*. – 2008. – № 1 (79). – С. 51–59. 5. Оберемчук В.Ф. *Стратегія підприємства: Короткий курс лекцій*. – К.: МАУП, 2000 – 128 с. 6. Кіндрацька Г.І. *Стратегічний менеджмент: Навч. посібник*. – К.: Знання, 2006. – 366 с. 7. Мізюк Б.М. *Стратегічне управління: Підручник*. – Львів: Магнолія, 2007. – 392 с. 8. Бояр А.О. *П’ята свобода Єдиного ринку Європейського Співтовариства // Проблеми розвитку прикордонних територій та їх участі в інтеграційних процесах*. – Луцьк: РВВ “Вепи”, 2000. – С. 49. 9. Гронська Н.С. *Організаційна культура енергоінформаційного обміну в євроінтеграційному аспекті // Матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Луцьк, 16–17 жовтня 2008 р.* – С. 57. 10. Поплавська Ж.В. *Врахування чинників організаційної культури в управлінні інноваційними процесами в українських вищих навчальних закладах // Вісн. Нац. ун-ту “Львівська політехніка”*. – 2007. – № 579. – 647 с. 11. Стюарт Т. *Богатство от ума*. – Минск: Парадокс, 1998. 12. www.osp.ru. 13. Захарчин Г.М. *Організація маркетингової діяльності на засадах організаційної культури // Тези Міжнар. наук.-практ. конф. “Маркетинг і логістика в системі менеджменту”*. – Львів, 2008. 14. *Філософія: Навч. посібник / Л.В. Гусарський, І.Ф. Надольний, В.П. Андрущенко та ін., за ред. І.Ф. Надольного*. – К.: Вікар, 2006 – 534 с. 15. Элвессон М. *Организационная культура*. – Харьков: Изд-во Гуманитарный центр, 2005. – 458 с.