

Гороховський Ігор

(науковий керівник к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств і корпорацій Степ І.І.)

ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ

Формування організаційної культури є складним і багатогранним процесом. Це свого роду спроба конструктивного впливу на соціально-психологічну атмосферу, поведінку співробітників. Формуючи в рамках організаційної культури певні установки, цінності і т.д. Успішність цього процесу буде залежати від багатьох складових.

Джерелами організаційної культури є: погляди, цінності і уявлення засновників організації; колективний досвід, отриманий під час створення і розвитку організації; нові погляди, цінності і уявлення, принесені новими членами організації та керівниками [1, с.59].

У тих випадках, коли організація виявляється в кризовій ситуації, спосіб виходу з неї, запропонований її лідерами і працівниками, призводить до формування нових норм, цінностей і робочих процедур, що виявляє важливі базові уявлення. Кризи особливо значущі при формуванні та поширенні культури, оскільки підвищена емоційна напруженість, характерна для цих періодів, дозволяє підвищити інтенсивність навчання. Кризи викликають тривогу, а її зниження є потужним мотивуючим засобом засвоєння нового знання [2, с.121].

Якщо засновники або лідери хочуть прищепити своїм підлеглим власні цінності і уявлення, вони повинні створити відповідну систему заохочення, просування і статусів. Одномоментні посили, визначаються щоденною поведінкою лідера, можуть підкріплюватися в довготривалій перспективі системою заохочення, прийнятою в організації. Якщо повідомлення різних рівнів будуть суперечити одне одному, ми можемо отримати надзвичайно конфліктну організацію, що володіє неясною культурою або взагалі її не має [1, с.76].

Як показує досвід успішних західних корпорацій, їх керівники дотримуються дещо відмінної, від українських колег, моделі поведінки, орієнтованої на застосування сучасних технологій командного менеджменту.

Так, С. Д. Бетчел, власник і багаторічний президент американської інженерно будівельної корпорації "Betchel Group", аналізуючи витоки успіхів своєї компанії, вважає, що реалізація філософії корпоративного управління «Безперервне вдосконалення» (Continuous Improvement), яка привела до довготривалих фінансових успіхів компанії і забезпечила їй репутацію надійного партнера, чия якість продукції і послуг не викликає сумнівів у споживачів, була б неможливою, якби керівництво послідовно не реалізовувало б свою власну, засновану на командному дусі, модель керівництва [3, с.146].

Ця модель передбачає, що кожен ефективний керівник впливає на інших таким чином, щоб вони, долаючи власні корисливі егоїстичні інтереси, діяли на благо організації.

Формуючи організаційну культуру, слід керуватися наступними принципами:

- культура повинна відображати основні ідеї існування організації;
- ці ідеї повинні нести позитивний емоційний заряд;
- розроблені елементи і заходи повинні гармоніювати між собою, підтверджуватися поведінкою і ставленням до них керівництва (поведінка керівництва не повинна суперечити проголошуваним цінностям і нормам);
- культура повинна відповідати типу, розміром і характерним особливостям організації, а також умовами її існування;
- не можна заперечувати накопичений попередніми поколіннями культурний досвід, можна поступово видозмінювати або використовувати його як основу, плацдарм для нової культури [4, с.203].

Ухвалення компанією певної організаційної культури може бути пов'язано зі специфікою галузі, в якій вона діє, зі швидкістю технологічних та інших змін, з особливостями ринку, споживачами і т.д. Відомо, що компаніям галузей "високих технологій" властива наявність культури, що містить інноваційні цінності і віру в зміни. Однак ця риса може по-різному проявлятися в організаціях однієї і тієї ж галузі, в залежності від національної культури, в рамках якої функціонує та, чи інша компанія [4, с.215].

Багато організацій кожні кілька років вносять серйозні зміни в організаційну структуру, процедури затвердження рішень і т.д. При цьому перевагу отримують ті організації, які не чекають виникнення незворотних негативних тенденцій, а поступово змінюють і оптимізують окремі функції і підрозділи, перетворюючи зміни в безперервний процес розвитку.

Використані джерела

1. Герет Т. Етика бізнесу: монографія/ Томас М. Герет, Річард Дж. Клоноскі; пер. з англ. Остап Ватаманюк.; ред. Степан Панчишин, Роман Цяпало. – 2-ге вид.. – К. : Основи, 1999. – 214 с.
2. Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культура. – К. : Видавництво Європейського університету фінансів, інформаційних систем, менеджменту, бізнесу, 2000. – 211 с.
3. Статінова Н. Етика бізнесу: навчальний посібник/ Ніна Статінова, Світлана Радченко; М-во освіти і науки України, Київ. Нац. торг.-екон. ун-т. – К., 2001. – 279 с
4. Осовська Г.В. Основи менеджменту : [навч. посібник] / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К. : "Кондор", 2006. – 664 с.