

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

ДІДЕНКО Н. В.

аспірантка

Харків

Будь-яке підприємство знаходиться в процесі безперервних змін, тому що в протилежному випадку її здатність до виживання в динамічній обстановці ставиться під загрозу. Зміни на підприємствах в одних випадках відбуваються цілеспрямовано на базі систематичного розроблення концепцій запланованих удосконалень, в інших – носять скоріше неформальний і адаптивний характер, коли підприємство оперативно пристосовується до зовнішнього середовища шляхом модифікації своєї поведінки. В обох випадках змінюватися набагато легше, якщо можливість змін займає важливе місце в організаційній культурі підприємства. Таким чином, вищевикладене обумовлює актуальність питань, що стосуються організаційної культури, механізму її формування.

Питання організаційної культури досліджуються в працях російських і зарубіжних вчених Савчука Л., Буракової А., Бурке М., Віханського О., Наумової О., Балабанової Л., Сардака О., Спивака, Р., Харрісона Р., Шейна Е. та інших.

Однак значна кількість досліджень не виключає доцільність подальшого вивчення проблем організаційної культури на промислових підприємствах, особливо в рамках створення ефективного механізму її формування.

Метою дослідження є створення механізму формування організаційної культури. *Об'єктом* дослідження є процеси формування організаційної культури на промисловому підприємстві. *Предметом* дослідження – механізм формування організаційної культури на промисловому підприємстві.

Неможливо забезпечити сталий розвиток підприємства, якщо воно не буде адаптовано до змін зовнішнього середовища і не буде розташовувати прийомами гнучкого реагування на зміни. З іншого боку, неможливо уявити підприємство без свого власного внутрішнього простору, своїх принципів і законів взаємодії, внутрішнього організаційного клімату та власного підходу до вирішення завдань внутрішньої інтеграції та згуртованості. Формуючи в рамках організаційної культури місію підприємства, цінності, цілі, норми, звичаї, ритуали, можна прогнозувати, планувати і стимулювати бажану поведінку. Адже ці основні складові органі-

заційної культури дозволяють орієнтувати працівників на спільні цілі, мобілізувати їх ініціативу, забезпечувати відданість, полегшувати спілкування і т. ін.

Перш ніж починати досліджувати організаційну культуру, необхідно вивчити фактори, що впливають на її формування. Усі фактори можна умовно розділити на три групи [1]: особисто – поведінкові фактори (аспекти та характеристики поведінки керівника та працівників підприємства, що впливають на формування системи цінностей і зовнішні прояви організаційної культури), структурно-нормативні фактори (фактори, зумовлені структурою, цілями і сформованою нормативною практикою, закріплюються у свідомості працівників і, таким чином, самі стають її елементами), зовнішні фактори (економіко-політичні умови, в яких існує підприємство).

При формування культури підприємства необхідно також враховувати її найбільш істотні її властивості. Як будь-яка організаційна культура має властивість динамічності. У своєму русі культура проходить стадії зародження, формування, підтримки, розвитку і вдосконалення, припинення. На кожному з етапів з'являються свої «проблеми зростання», що є закономірним для динамічних систем. Системність є другою найважливішою властивістю, що вказує на те, що організаційна культура являє собою досить складну систему, що об'єднує окремі елементи в єдине ціле, при цьому вони строго структуровані, ієрархічно підпорядковані і мають свою власну ступінь нагальності та пріоритетності. Організаційна культура має властивість відносності, оскільки не є «річчю в собі», а постійно співвідносить свої елементи як зі своїми власними цілями, так і з навколишньою дійсністю, іншими організаційними культурами, відзначаючи при цьому свої слабкі та сильні сторони, переглядаючи та удосконалюючи ті чи інші параметри. Ще одна властивість організаційної культури – неоднорідність. Всередині організаційної культури може бути багато локальних культур, що відображають диференціацію культури по рівнях, відділах, підрозділах, віковими групами, національним групам і т. п. званіми субкультурами. Властивість адаптивності організаційної культури полягає в її здатності залишатися стійкою і протистояти негативним впливам з одного боку і органічно вливатися у позитивні зміни, не втрачаючи своєї ефективності, з іншого боку [2].

В умовах кризи організаційна культура формується як реакція на дві групи завдань, які доводиться вирішувати підприємству. Першу групу складають завдання інтеграції внутрішніх ресурсів і зусиль: створення

спільної мови і єдиної, зрозумілої для всіх термінології; встановлення меж групи і принципів включення і виключення з групи; створення механізму наділення владою і позбавлення прав, а також закріплення певного статусу за окремими працівниками; встановлення норм, що регулюють неформальні відносини між особами різної статі тощо.

До другої групи належать ті завдання, які підприємству доводиться вирішувати в процесі взаємодії із зовнішнім середовищем. Завдання формування організаційної культури виразно проявляються в її функціях:

- ✦ *охоронна* – заснована на створенні бар'єрів від небажаних зовнішніх впливів;
- ✦ *інтегруюча* – формує почуття приналежності до фірми, гордість за неї і об'єднує людей в їх повсякденній діяльності;
- ✦ *регулююча* – сприяє підтримці правил і норм поведінки співробітників як між собою, так і з зовнішнім світом, що знижує можливість виникнення конфліктів і є гарантією стабільної діяльності;
- ✦ *адаптивна* – полегшує пристосування людей один до одного і до підприємства в цілому;

- ✦ *мотиваційна* – створює стимули для роботи підприємства.

Правильно сформульовану організаційну культуру підприємства слід розглядати як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє координувати всі структурні підрозділи та окремих членів колективу на досягнення поставлених цілей у рамках вибраної місії. Тому виникає нагальна необхідність створення механізму формування організаційної культури, що являє собою набір основоположних складових організаційної культури, факторів, властивостей, функцій та завдань, що визначають процеси формування організаційної культури та її функціонування. Ефективний механізм формування організаційної культури сприятиме пристосуванню працівників до змін, що мають місце на підприємстві та створенню умов для їх прийняття. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Орчаков О. А.** Теория организации / О. А. Орчаков. – М.: Изд-во МИЭМП, 2009. – 156 с.

2. Організаційна культура і її місце в системі управління людськими ресурсами компанії // Консультант. Служби кадрів. – 2006. – № 5. – С. 32 – 36.