

**УДК 658.51**

## **АНАЛІЗ ЗОВНІШНІХ ФАКТОРІВ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

*Поторочин С.О., асп. ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»*

**Актуальність проблеми.** Нестабільність, складність і взаємозв'язок факторів зовнішнього середовища, які впливають на всі внутрішні параметри підприємства, вимагають аналізу і управління змінами такої її важливої складової, як організаційна культура для різних підприємств із урахуванням специфіки їх діяльності стосовно до сучасних умов господарської діяльності. Значення зовнішнього оточення і необхідності його врахування при формуванні організаційної культури підприємства є однією з важливих вимог системності та ефективності його функціонування. Структурні перетворення в різних галузях промисловості актуалізують дослідження підприємств як самостійних промислово-економічних систем з позицій системного, якісного і кількісного аналізу впливу зовнішнього середовища на результати їх діяльності.

Зазначимо, що недостатньо розглянутими залишаються проблеми управління факторами зовнішнього середовища на інституціональних засадах організаційною культурою підприємства, яка обумовлена різною спрямованістю інтересів і цінностей на кожному підприємстві і власно виступає у якості інституту. Інститути існують для зменшення невизначеностей, що супроводжують взаємодію між людьми [4, с.1-18]. Підтвердженням цього є існуюче науково-методичне забезпечення на кожному підприємстві, яке дозволяє здійснювати взаємодію підприємства з зовнішнім середовищем, але ефективність його використання залежить від того, наскільки враховуються принципи та відмінності суб'єктів взаємодії, що нажаль, здійснюється традиційними методами без врахування уявлень та особливостей інших суб'єктів зовнішнього середовища. Вказані особливості дозволяють вести мову про наукову доцільність і практичну корисність постановки і вирішення актуальної наукової проблеми розвитку організаційної культури, шляхом

активного впливу в умовах інтеграційних процесів на чинники зовнішнього середовища різними його суб'єктами.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Серед наукових досліджень проблеми формування організаційної культури викликають інтерес роботи присвячені дослідженню факторів, її визначальних з позиції менеджменту (В. Панков, О. Кисельова, А. Бабенко [1], І. Ансофф, Е. Шейн), специфіки формування в концепції державного регулювання адаптації підприємства до змін економічного середовища (О. Амоша, В. Шевченко [3]), розвитку економічного початку правового регулювання господарських відносин (В. Геєц і А. Гріценко [7]), вирішенню проблем концентрації виробництва (Г. Паламарчук [10]).

Різні зміни в зовнішньому середовищі приводять підприємство до доцільності впливати на зовнішнє середовище з метою забезпечення гнучкого функціонування в сьогоденні та майбутньому, або пристосовуватися до мінливих умов оточення [1, с.274]. При формуванні організаційної культури на підприємстві підлягають вирішенню дві проблеми: зовнішня адаптація та внутрішня інтеграція [2, с.334]. Саме вони є абсолютно природними для підприємства, яке активно взаємодіє з зовнішнім оточенням і інтегрує внутрішнє середовище. Теорія адаптації підприємства та організацій до функціонування в ринкових умовах є одним з найцікавіших і актуальних напрямків досліджень у сучасній і закордонній економічній науці, в умовах ринкової економіки підприємства змушені постійно пристосовуватися до мінливих умов середовища [3, с.6].

Однак у представлених роботах немає досить чіткого обґрунтування конкретних напрямків аналізу зовнішніх факторів розвитку організаційної культури на промислових підприємствах відповідно до галузевих трансформацій і міжгалузевих взаємодій.

**Мета роботи.** Визначити та проаналізувати зовнішні фактори розвитку організаційної культури на промисловому підприємстві, через призму системи галузевої взаємодії.

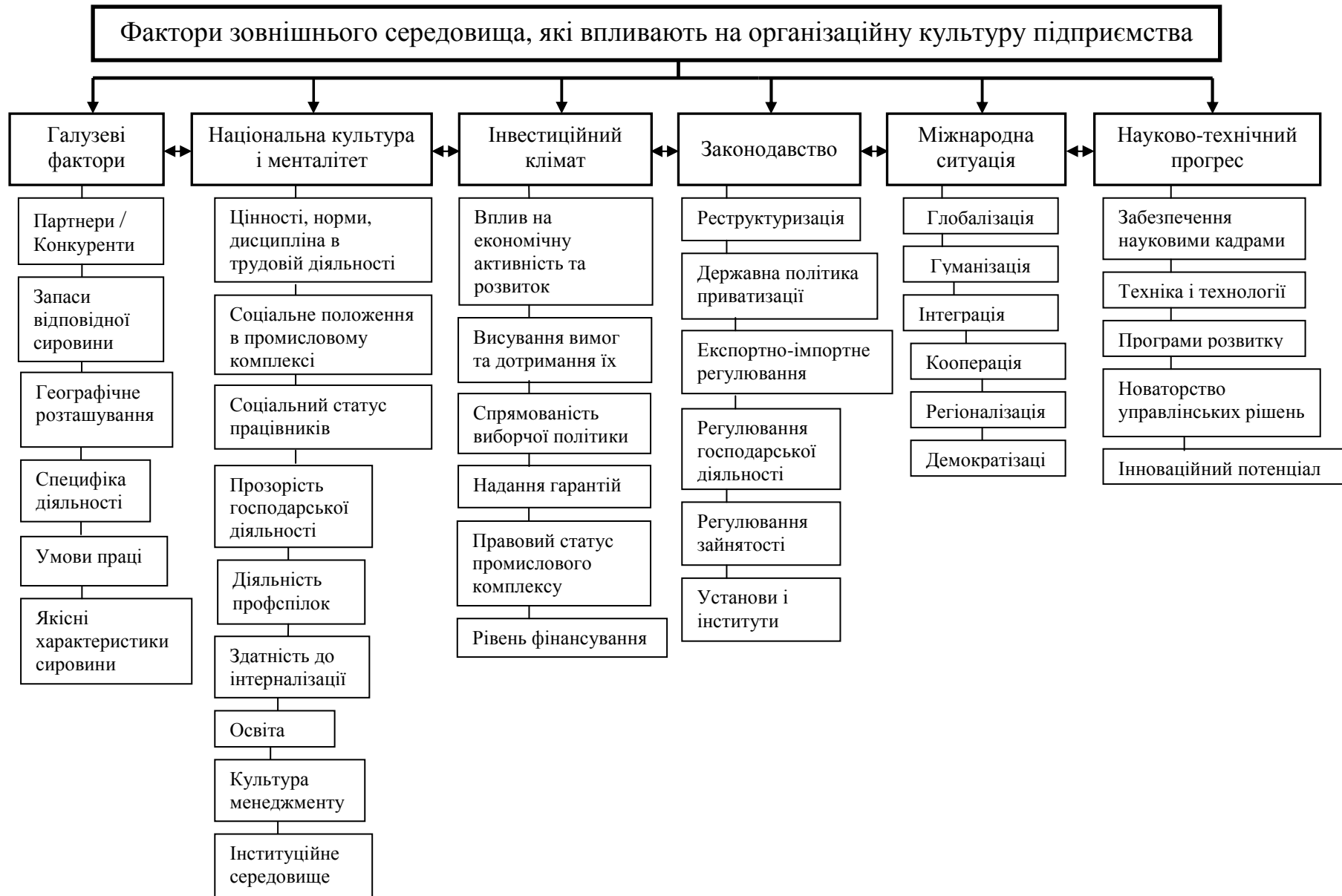
**Викладення основного матеріалу дослідження.** Суть організаційної культури полягає у формуванні однакових вимог для сегментів промислового комплексу на фоні уніфікації основних складових управлінських основ їх функціонування і елементів організаційної культури, одним з яких виступає безпечна трудова діяльність. Важливою проблемою удосконалення організаційної культури є розв'язання протиріччя галузевого та комплексного розвитку, що припускає встановлення балансу економічних пріоритетів між галузевими господарськими сферами діяльності, обумовленими особливостями регіонів і видів діяльності, на підставі узагальнення певних управлінських функцій у результаті складного взаємогосподарського процесу поглиблення сегментації ринків. У зв'язку із цим, завданням управління є створення універсального інструменту економічного розвитку, який би використовувався у рамках промислового комплексу і задовольняв потребам промислових підприємств. Такий інструмент повинен ефективно діяти, незважаючи на галузеві особливості соціально-культурного, технологічного, організаційного й економічного розвитку.

Зовнішнє середовище діяльності підприємства є нестабільним та схильним до частих змін різноманітного характеру, у зв'язку із чим підприємство має бути готовим до них, що відбивається на адаптаційній стратегії, а також організаційному механізмі її реалізації. Такий механізм містить у собі комплекс технічних, організаційних, інформаційних, правових і управлінських, структурних заходів, які забезпечують оперативну перебудову діяльності всіх підрозділів, а також внесення відповідних змін у стратегію підприємства. Особливістю впливу зовнішнього середовища є те, що деякі його чинники формують спільні умови функціонування промислових підприємств, які не мають специфічної дії на конкретне промислове підприємство, інші ж чинники спільного зовнішнього середовища специфічно впливають на конкретне промислове підприємство. Загальне зовнішнє середовище впливає безпосередньо на організаційну культуру і функціонування підприємства, але є причиною і умовою обмеження розвитку організаційної культури і сфери

діяльності підприємства, а також сприяє уповільненню або прискоренню змін, які відбуваються на підприємстві. Промисловий комплекс відрізняється широким розвитком міжгалузевих і внутрішньогалузевих зв'язків, заснованих, значною мірою, на виробничому кооперуванні, а його зв'язки є основною умовою функціонування єдиного господарського комплексу країни. У зв'язку з цим, пропонується розглядати зовнішні чинники в розрізі в тому числі галузевих, які впливають на діяльність тієї або іншої галузі і підприємства цієї галузі.

Серед основних чинників зовнішнього середовища, які впливають на організаційну культуру підприємства, можна виділити наступні: галузеві фактори, національну культуру і менталітет, інвестиційний клімат, законодавство, міжнародну ситуацію, науково-технічний прогрес. Чинники зовнішнього середовища, які впливають на організаційну культуру наведені на рис.1.

Вплив національної культури і менталітету на організаційну культуру виявляється при діяльності підприємства в різних країнах. У різних країнах з різними національними культурами склалися певні моделі управління підприємствами. На думку І. Лукінова, перешкодою для прогресивних перетворень в організаційній системі господарювання є «національно обмежені» погляди на новітні процеси концентрації, спеціалізації та інтеграції товаровиробництва, формування потужних регіональних і міжрегіональних світових ринків із загостренням на них конкурентної боротьби, з особливо високотехнологічними та наукомісткими товарами постіндустріальної епохи [5, с.217]. Реформування промислових підприємств неможливо без наукового пошуку інституціональних форм, здатних з'єднати соціокультурні ментальні особливості людей з їхніми рольовими функціями в сучасному виробничо-економічному процесі [6, с.209].



*Рис. 1 Фактори зовнішнього середовища, які впливають на організаційну культуру підприємства*

Проблеми управління балансом інтересів між підприємством та інвесторами шляхом активного впливу підприємства на умови інтеграційних процесів посилюють взаємозв'язок інвестиційного клімату і організаційної культури. Вплив на організаційну культуру також полягає в тому, що кошти інвестуються в те підприємство, яке не замішано в конфліктах, особливо внутрішніх які стосуються соціальної сфери, навколо якого позитивна репутація, що викликає довіру. Дослідження в цьому напрямі здійснювали такі вчені, як В. Геєц і А. Гріценко [7]. Найбільш виражений вплив інвестора на організаційну культуру відображається у вислові вітчизняних вчених Геєця і Гріценка: «Реалізація відносин власності в способі виробництва є об'єктивною формою людського буття в процесі виробництва. При цьому суб'єктивна діяльність людини допускається, але ще нестає предметом розгляду. Подальша конкретизація реалізації відносин власності та способу виробництва з урахуванням суб'єктивної діяльності перетворює процес виробництва в процес господарювання» [7, с.9].

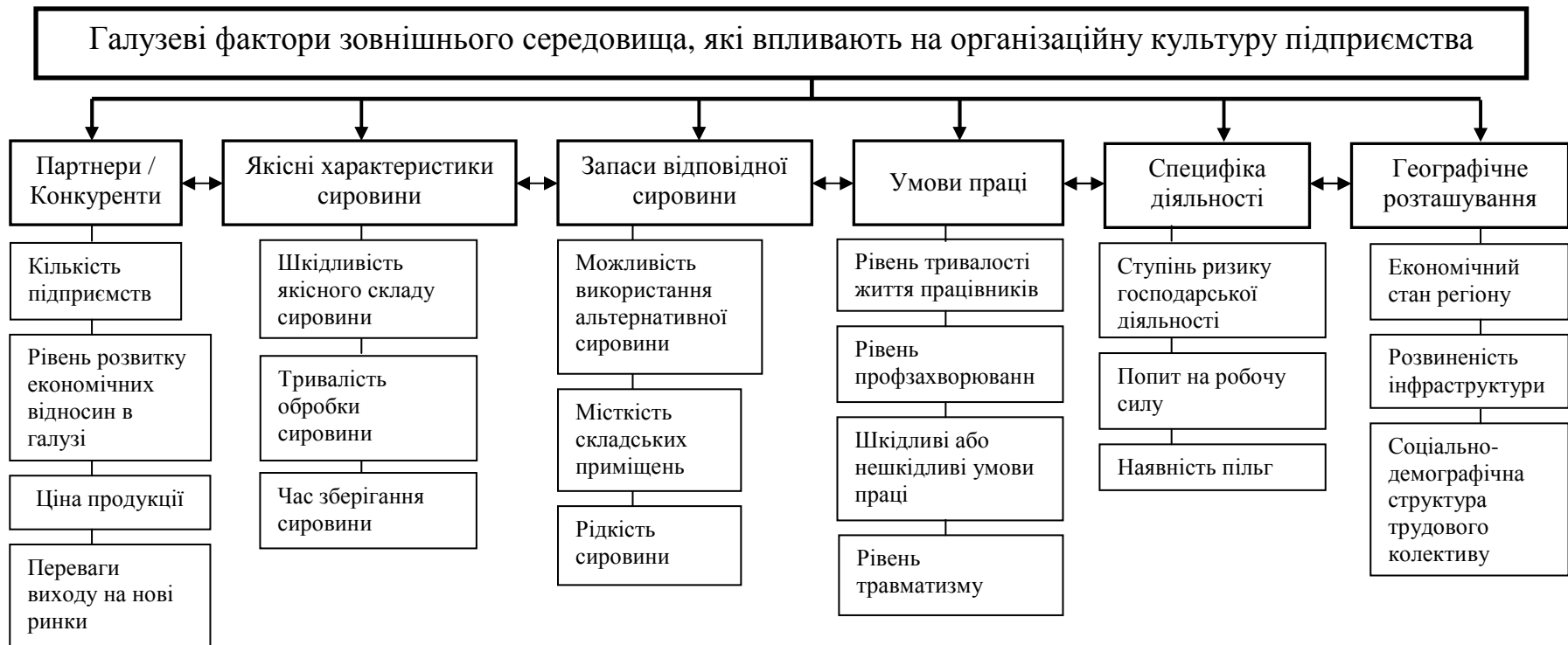
Законодавство прямо або опосередковано регламентує певні положення організаційної культури. Відповідно до чинних нормативних документів, працівникам працюючим у несприятливих умовах, надаються пільги і компенсації у формі додаткових відпусток, скороченого робочого дня або тижня, безкоштовного молока або інших рівноцінних харчових продуктів, установлюються підвищені тарифні ставки, доплати за умови та інтенсивність праці тощо. На основі законодавчого закріплення вибору сучасної моделі змішаної економіки можна здійснити модернізацію як основних положень, що законодавчо визначають економічну систему, так і похідних положень галузевих кодексів і інших законів. Законодавство з економічних питань повинно бути адекватно вимогам сучасної змішаної економіки, забезпечувати її соціальну спрямованість і соціально-економічний прогрес [8, с.119].

Міжнародна ситуація впливає на організаційну культуру шляхом формування спільних напрямів і тенденцій розвитку підприємств (глобалізація, гуманізація, інтеграція), що зазначається у роботах Г. Дінза [9], Г. Паламарчука

[10]. Так Дінз доводить, що тенденції до концентрації носять не локальний, не регіональний і навіть не національний характер, вони перейшли на більш високий рівень – глобальний. Усі галузі концентруються та розвиваються схоже, а тому активність у сфері злиттів і тенденції до консолідації можуть бути спрогнозованими [9, с.17]. Паламарчук стверджує, що «колосальним стимулом до галузевої консолідації є глобалізація. Зникнення торговельних бар'єрів, зріст впливу СОТ на все більшу кількість країн будуть підсилювати тенденцію до тотальної галузевої глобалізації» [10, с. 39].

Науково-технічний прогрес спонукає підприємства розставляти акценти в своїй господарській діяльності, які є спрямованими на ефективніше використання як матеріальних ресурсів, так і трудових. Технологія виробництва перебуває в тісному взаємозв'язку з організаційною культурою, оскільки сучасної технології особливо на промислових підприємствах орієнтують його розвиток на вимоги зовнішнього середовища, що відбивається на випуску високоякісної продукції, дотриманні заходів екологічної безпеки, створенні безпечних умов праці та т.п. Як стверджують В. Грідасов, С. Кривченко, проблема підвищення ефективності діяльності інноваційних підприємств в Україні є актуальною, тому що, незважаючи на наявність певних досягнень в області дослідження проблематики інноваційної діяльності в Україні, істотних результатів у зміні ситуації на ринку інновацій досягти не вдалося [11, с.216].

Галузеві чинники зовнішнього середовища, які індивідуально впливають на організаційну культуру підприємства цієї галузі, рис. 2, містять: партнерів та конкурентів, якісні характеристики сировини, запаси відповідної сировини, географічне розташування, специфіку діяльності і умови праці.



*Рис. 2 Галузеві фактори зовнішнього середовища, які впливають на організаційну культуру підприємства*



Аналізуючи роботи таких вчених, як Ю. Іванова [12], О. Амоши і В. Шевченка [3], можна дістати висновок, що особливості і специфіка ведення господарської діяльності в сучасних умовах формують нову культуру взаємин з постачальниками сировини, матеріалів, устаткування, засновану на довірі позитивній репутації. Перш за все, це пов'язано з необхідністю своєчасних поставок в потрібних для безперебійного виробництва об'ємах та вигідних цінах. Амоша і Шевченко наголошують на тому, що «одним з найважливіших факторів адаптації підприємства до зовнішнього середовища є рівень і характер конкуренції на тому або іншому ринку. Це пов'язане з тим, що залежно від характеру конкурентної боротьби багато в чому залежать рішення, які ухвалюються на підприємстві управлінськими службами» [3, с.7].

У свою чергу вплив постачальників трудових ресурсів на організаційну культуру підприємства виявляється в її сприйнятті персоналом і у впливі на неї. Підтверджуючи викладене, можна навести вислів Е. Лібанової: «Необхідними передумовами успішності трансформаційного процесу є необхідна ресурсна забезпеченість...» [13, с.120]. В якості прямої залежності виступають якісні характеристики сировини, запаси відповідної сировини, географічне розташування, які визначають кількість існуючих і потенційних постачальників і кількість існуючих і потенційних споживачів. Підприємства постачальники і підприємства споживачі впливають на результати функціонування як галузі, так і окремого підприємства на підставі попиту на продукцію і сировину, а також цінами попиту і вимогами до якості сировини. Особливості сучасних економічних умов формують і нові умови і способи конкуренції. Зміна умов зовнішнього середовища в Україні, перехід від сировинно-експортної моделі до розвитку національного товаровиробника позначилась на формуванні організаційної культури насамперед зміною глобальних цілей, рівнем конкурентоспроможності. Ефективна діяльність підприємства, особливо під час економічної кризи, пов'язується з приведенням внутрішніх цілей у відповідність до оточуючого середовища та формування організаційної культури [14, с.78].

Специфіка діяльності підприємства також впливає на організаційну культуру, що може проявлятися через пріоритетні цілі підприємства, розширення внутрішніх і зовнішніх зв'язків. Підприємства зайняті в різних галузях і сферах діяльності будуть мати різні організаційні культури, які будуть спрямовані як за основними цілями, так і за цінностями, організацією трудового процесу, забезпечення необхідного рівня безпечної трудової діяльності і т.д. Формування і управління розвитком організаційної культури, залежить від соціоекономічної позиції найманих працівників, оскільки зі зміною своєї роботи вони міняють і її. Умови праці значно впливають на ефективність праці персоналу і розглядаються також як важливий фактор, який істотно впливає на організаційну культуру. Умови праці мають певну сукупність санітарно-гігієнічних елементів виробничого середовища, які впливають на працівника під час роботи. М. Магура і М. Курбатова звертають особливу увагу на умови праці, вони можуть впливати на результати діяльності як прямо, безпосередньо заважаючи досягненню високих виробничих показників, так і побічно через організаційну культуру [15, с.52].

Сталість розвитку організаційної культури обумовлена не стільки можливістю виявлення факторів зовнішнього середовища, які впливають на її розвиток, скільки умінням своєчасно створювати інструменти впливу на них, що є підтвердженням зрілості економічної поведінки господарюючих суб'єктів, які можуть впливати на ситуацію на підґрунті власного досвіду, який здобувався в процесі реалізації внутрішньогалузевої взаємодії. Аналізуючи зовнішнє середовище в якому функціонує український промисловий комплекс, можна підкреслити, що на промислових підприємствах виникла потреба у розвитку організаційної культури. Одним із вагомих факторів, що стримують розвиток перспективних галузей економіки країни, є недостатність та постійне зменшення джерел розширеного відтворення на самодостатній основі, відсутність сприятливого клімату для інвестування. Серед основних чинників, що стримують вітчизняних інвесторів, є нестабільність політико-економічного середовища в державі. Швидкість розвитку організаційної культури на рівні

промислового комплексу залежить від показників галузевого розвитку, які можуть підсилювати тенденції, що розвиваються, або їх пригнічувати, табл. 1. [16].

*Таблиця 1*

*Соціально-економічні показники у виробничій сфері економіки України*

Показники	2001 р.	2002 р.	2003 р.	2004 р.	2005 р.	2006 р.	2007 р.
Кількість найманих працівників у промисловості, тис.	4254,0	4074,9	3939,5	3897,2	3878,0	3808,9	3703,1
Кількість зайнятого населення у промисловості, тис.	4390,3	4220,4	4123,2	4077,1	4072,4	4036,9	3973,0
Травматизм, пов'язаний з виробництвом, кількість людиноднів непрацездатності, на одного потерпілого	30,3	32,1	33,5	36,1	36,3	37,8	37,6
Зайнятість молоді у промисловості, тис.	653,2	623,0	626,0	1083,9	1086,5	1068,3	1051,9
Попит на роботу у промисловості, тис.	-	-	-	-	65,8	55,8	57,4
Середньорічна кількість найманих працівників у промисловості, тис.	3811	3578	3416	3408	3416	3362	3287
Витрати на заходи з охорони праці по Україні, млрд. грн.	1,3	1,3	1,6	2,1	2,7	3,1	3,9
Витрати на заходи з охорони праці у розрахунку на одного працюючого по Україні, грн.	105	108	137	178	229	261	344
Кількість осіб визнаних інвалідами внаслідок трудового каліцтва або професійного захворювання, тис.	6,0	6,8	7,3	7,4	6,6	7,1	6,8
Кількість осіб визнаних інвалідами внаслідок трудового каліцтва або професійного захворювання у працездатному віці, тис.	5,1	5,7	6,2	6,4	5,6	6,2	5,9
Кількість загиблих від травматизму, пов'язаного з виробництвом, осіб	1325	1227	1128	1068	989	972	1069
Кількість інвалідів на 1000 населення, осіб	-	55	56	55	52	53	53

**Висновки та перспективи подальших наукових розробок в даному напрямі.** Таким чином, розглядаючи сутність характеристик зовнішніх факторів, які впливають на розвиток організаційної культури, можна дістати висновок про її об'єктивний характер. Економічний аспект організаційної культури охоплює практично всі сфери соціально-економічного життя, який

одержавши імпульс до розвитку, впливає на якість і динаміку зовнішніх змін у галузі економіки. Основу розвитку організаційної культури з урахуванням зовнішніх факторів складають комплексно-промислова господарська діяльність підприємств та ідентифікація функцій галузевого управління. У свою чергу, рівень комплексно-промислової господарської діяльності визначається глибиною міжгалузевих взаємопроникнень, ступенем залучення галузей у систему міжгалузевих розподілу праці, розвитком спеціалізації та коопераційних зв'язків у межах галузевих ринків і стандартизацією методів управління.

Результати отримані в ході аналізу зовнішніх факторів розвитку організаційної культури на промисловому підприємстві свідчать про необхідність подальших досліджень у даному напрямку, а також указують на необхідність досліджень внутрішніх факторів розвитку організаційної культури, з метою комплексного нівелювання негативного впливу факторів і посилення позитивного їх впливу, що дозволить визначити шляхи формування ефективної організаційної культури, яка відповідає внутрішньому середовищу та зовнішнім умовам.

### **Список використаних джерел**

1. Панков В.А. Механізм розробки фінансової стратегії підприємства (концептуальний підхід) / В.А. Панков, О.А. Кисельова, А.В. Бабенко // Вісник ДДМА. – 2005. – №2. С. 274-279.
2. Виханский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. / О. Виханский, А. Наумов. 2-е изд. Учебник. – М.: Гардарика, 1996. – 416 с.
3. Амоша А.И. К формированию концепции государственного регулирования ускоренной адаптации предприятий к изменениям экономической среды / А.И. Амоша, В.В. Шевченко // Научные труды ДонНТУ. Серия: экономическая. Выпуск 33-1. – Донецк, ДонНТУ, 2008. – С.5-10.
4. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт. – К.: Основы. 2000. – 198 с.
5. Лукінов І.І. Україна: утвердження незалежної Української держави (1991 – 2001). / І.І. Лукінов. – К., «Альтернативи», 2001.

6. Отенко И.П. Институциональный подход к реформированию промышленных предприятий / И.П. Отенко // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. Випуск 103-4. – Донецьк, ДонНТУ, 2006. – С.205-209.

7. Геец В. Экономические начала правового регулирования хозяйственных отношений / В. Геец, А. Гриценко // Экономика Украины. – 2008. – №5 (556) май. – С.4-18.

8. Мамутов В. Законодательное обеспечение экономической политики / В. Мамутов // Экономика Украины. – 2008. – №10 (555) октябрь. – С.112-119.

9. Динз Г. К победе через слияние. Как обратить отраслевую консолидацию себе на пользу. / Г.Динз. – М., «Альпина Бизнес Букс», 2004.

10. Паламарчук Г. Проблемы концентрации производства в Украине / Г. Паламарчук // Экономика Украины. – 2008. – №11 (556) ноябрь. – С. 38-46.

11. Грідасов В.М. Тенденції розвитку та перспективи інноваційного бізнесу в Україні / В.М. Грідасов, С.В. Кривченко // Вісник ДДМА. – 2005. – №2. – С. 216-219.

12. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночных отношений. / Ю.Б. Иванов. Монография. – Х.: РИО ХГЭУ, 1997. – 248 с.

13. Либанова Э. Ценностные ориентации и социальные реалии украинского общества / Э. Либанова // Экономика Украины. – 2008. – №10 (555) октябрь. – С. 120-136.

14. Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури / Ю. Палеха. – К.: Вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем, менеджм. і бізнесу, 2000. – 211 с.

15. Магура М. Оценочное собеседование. Практическое пособие для руководителей / М. Магура, М. Курбатова // Управление персоналом. – 2007. – №21(175). – С.49-56.

16. Статистичний щорічник України за 2007 рік / Державний комітет статистики України, за редакцією О. Г. Осауленка. – К.: Консультант, 2008. – 571 с.

## АНОТАЦІЯ

Поторочин С.О.,  
Донецький Національний Технічний Університет, м. Донецьк

### **Аналіз зовнішніх факторів розвитку організаційної культури на промисловому підприємстві**

#### Резюме

В статті аналізуються зовнішні фактори, які впливають на розвиток організаційної культури в умовах промислового підприємства. Автором обґрунтовується необхідність збалансування позитивних і негативних проявів зовнішніх факторів, як одна із головних цілей організаційної культури.

Поторочин С.О.,  
Донецкий Национальный Технический Университет, г. Донецк

### **Анализ внешних факторов развития организационной культуры на промышленном предприятии**

#### Резюме

В статье анализируются внешние факторы, влияющие на развитие организационной культуры в условиях промышленного предприятия. Автором обосновывается необходимость сбалансирования положительных и негативных проявлений внешних факторов, как одна из главных целей организационной культуры.

Potorochin S.  
Donetsk National Technical University, Donetsk

### **External factors analysis of organizational culture development on an industrial enterprise**

#### Resume

External factors influencing of organizational culture development in the conditions of industrial enterprise, are analysed in the article. The author validate the necessity of balancing of positive and negative manifestation of external factors as one of the main purposes of organizational culture.

**Ключові слова:** організаційна культура, промислове підприємство, фактори, безпечна трудова діяльність, галузь.

Keywords: organizational culture, industrial enterprise, factors, safe labour activity, industry.