

УДК 330:658.51

**УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРОЙ НА
ПРЕДПРИЯТИИ**

С.О. Поторочин

ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет»

Исследованы практические аспекты управления организационной культурой. Доказано наличие существенного влияния организационной культуры на все виды деятельности предприятия. Предложены меры по улучшению состояния объекта управления на базе совершенствования отношений между субъектами управления.

Управление организационной культурой на современных предприятиях является одним из актуальных направлений исследования в отечественной и зарубежной экономической науке. Объективная необходимость таких исследований обусловлена тем, что в современных условиях развития экономики предприятия вынуждены постоянно приспосабливаться к изменяющимся условиям внутренней и внешней среды, что прямо или косвенно отражается на организационной культуре. Практика показывает, что любые стратегические решения и меры, которые реализуются на предприятиях, не являются действенными, если они в полной мере не учитывают систему интересов участников социально-трудовых отношений.

Актуальным вопросом теории и практики формирования и управления организационной культурой посвящены исследования таких зарубежных и отечественных ученых, как К. Камерон и Р. Куинн [1], А. Ксеник и А. Фернхэм [2], Р. Кук и Дж. Лафферти [3], Ч. Хэнди [4], Э. Шейн [5], А. Бала и Т. Ландин [6], А. Воронкова, М. Бабяк, Е. Коренев и И. Мажура [7], А. Кузьмин [8], А. Медведева [9], В. Олейник и В. Медведь [10], В. Павлов и А. Миша [11], Г. Хаэт [12]. Научно-методические подходы к диагностике организационной культуры предприятия были рассмотрены в работах А. Бала [13], К. Камерона и Р. Куинна [1], Р. Килман и М. Сакстон [14], Г. Хаета [12], Е. Шейна [5].

Ряд авторов, такие как П. Друкер [15], Дж. Климанд, В. Кинг [16], Дж. Моррисейн [17], Л. Рон Хаббард [18], считают, что существенной характеристикой управления организационной культурой является постоянная ориентация персонала предприятия и системы социально-трудовых отношений на конечный результат. Однако до сих пор

взаимное влияние организационной культуры и социально-трудовых отношений исследованы недостаточно.

Исследуя практические аспекты социально-трудовых отношений, авторы дают разные определения сущности управления организационной культурой. Так, в управлении организационной культурой на предприятии Н. Алексеенко и В. Егоров понимают систему, в которой объединены все процессы, ведущие к изменению состава, свойств, структуры связей и отношений, составляющих элементов производственно-экономической системы: инновационные процессы, экономический рост предприятия, реинжиниринг бизнес-процессов предприятия, процессы реструктуризации и приватизации предприятия, процессы кризисного развития и антикризисного управления предприятием, позволяет сделать количественные и качественные изменения во всех функциональных областях производственно-экономической системы [19].

На другом аспекте управления организационной культурой акцентирует внимание Ю. Красовский, который под управлением организационной культурой понимает «высокий уровень профессионального мастерства руководителя, в котором его искусство вести персонал к успеху в выполнении наиболее сложных задач оптимально сочетается с использованием научных методов» [20, с. 351]. Приведенное определение рассматривается Ю. Красовским с точки зрения одного человека, а именно руководителя, который единолично выбирает тип организационной культуры. При этом руководитель классифицирует организационную культуру на основании своих индивидуальных представлений, не учитывая ее составляющих элементов: установки и ценности работников.

Важной функцией управления организационной культурой является оценка ее состояния и ориентиров развития, которые предусматривают необходимость диагностики организационной культуры с разных аспектов. Актуальным остается вопрос соединения индивидуальных ценностей персонала и необходимости поддержки эффективной деятельности предприятия, осложняется постоянными изменениями в жизни каждого работника и хозяйственной деятельности предприятия. Изменения становятся неотъемлемым условием существования, а диагностика организационной культуры для предприятия приобретает новое значение.

В современной литературе существуют различные подходы к решению вопроса диагностики организационной культуры. В процессе исследования авторы используют этнографическое исследование, основанное на осмыслении исторического процесса

развития различных этносов, их социальной мотивации, ролей, функций в условиях перехода от традиционного общества к современному. Представителями этнографического метода исследования являются ученые, как С. Алашеев [21], М. Киблицкая [24] и П. Романов [22; 23]. Так, П. Романов анализирует социально-трудовые отношения в контексте управления организационной культурой на производстве [22; 23].

С. Алашеев рассматривает неформальные отношения на предприятиях, как культурный феномен в аспекте исследования трудовых отношений «советского» типа, которые стали вспомогательным механизмом управления, позволяет компенсировать недостатки системы формализованных правил, а «внешние» нормы работы адаптировать к «внутреннему» среды производственного процесса [21]. Научные труды М. Киблицкой основываются на фрагментах из дневника секретаря предприятия, специальным образом сгруппированных и обеспеченных аналитическими комментариями. С помощью такого подхода исследователь оказывается в среде хозяйственной деятельности предприятия с комбинациями точек зрения аналитика – внешнего наблюдателя событий и внутреннего – эмоционального участника [24].

Более рациональные способы исследования предлагает Э. Шейн, среди которых экспериментальный метод и клиническое исследование, основанные на совместной аналитико-дискуссионной деятельности представителей предприятия и посторонних лиц, осуществляющих диагностику. Эти методы направлены на выделение главных ценностей и норм, определение основных препятствий, которые мешают решению организационных задач и направлены на поиск путей их преодоления [5]. По мнению Э. Шейна, экспериментальный метод является наиболее эффективным способом «дешифровки» организационной культуры. При использовании такого метода посторонний специалист во время диагностики организационной культуры может не рассматривать ее отдельных аспектов, обеспечивает скорость сбора данных.

Среди путей управления организационной культурой В. Томилов выделяет следующие: поддержка и поощрение существования в коллективе различных точек зрения, создание высокого уровня межличностных отношений и стремление к коллективному решению задач, получения работниками доли полномочий руководителя, способствует повышению степени ответственности за работу, формирование у работников креативного мышления, которое является источником нововведений в различных отраслях [25, с. 17].

Выводы

Учитывая развитие методов управления и интенсивность изменений в социально-трудовых отношениях обуславливают необходимость совершенствования существующих методов управления организационной культурой и разработки новых, реализация которых должна способствовать повышению эффективности производства, сохранению здоровья работников, снижению травматизма, уменьшению текучести кадров.

Осуществление диагностики организационной культуры заключается в выборе тех аспектов предприятия, которым следует уделять пристального внимания, на основании чего будет осуществляться поиск подходов и методов оценки. Это позволит определить не только эффективность существующей организационной культуры, а также рациональность построения внутренней организационной структуры предприятия за счет диагностики, которая позволит также выявить положительные и отрицательные стороны системы управления.

Библиографический список

1. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн; Пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
2. Furnham A. A correlation and factor analytic study of four questionnaire measures of organizational culture / A. Furnham, A. Xenikou / A. Furnham, A. Xenikou // Human Relations. – 1996. – Vol. 49. – No 3. – P. 349-371. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ecsocman.edu.ru/db/msg/58311>.
3. Behavioral norms and expectations: A quantitative approach to the assessment of organizational culture [статья] R.L. Cook Group and Organization Studies. – 1988. – Vol. 13. – No 3. – P. 245-273. Федеральный образовательный портал: Экономика, социология, менеджмент. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://89.249.21.76/articles/16000626/16000535/j16073330/y1988/index.html>.
4. Практикум по менеджменту / Под ред. В.И. Подлесных. – СПб.: Бизнес-пресса, 2001. – С. 235-242.
5. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн; пер. с англ. под ред. Т.Ю. Ковалевой. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2007. – 336 с.
6. Бала О.І. Стан корпоративної культури машинобудівних підприємств Львівщини: тенденції та перспективи / О.І. Бала, Т.В. Ландіна // Вісник НУ «Львівська політехніка» «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – 2008. – № 624. – С. 258-265.
7. Воронкова А. Корпорація: управління та культура: Монографія / А. Воронкова, М. Баб'як, Е. Коренев, І. Мажура. – Дрогобич: Вимір, 2006. – 376 с.
8. Бала О.І. Метод детермінування видів корпоративної культури машинобудівних підприємств / О.С. Кузьмін, О.І. Бала // Регіональна економіка. – 2008. – № 1. – С. 31-41.

РЕФОРМИРОВАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДОНБАССА

9. Хаєт Г.Л. Корпоративная культура и ценности человека / Г.Л. Хаєт, О.А. Медведева – Краматорск: ДГМА, 2001. – 268 с.
10. Олійник В.В. Цільове управління професійно-технічними навчальними закладами в ринкових умовах / В.В. Олійник, В.В. Медвідь. – К.: ЦППО, 2002. – 67 с.
11. Павлов В.І. Корпоративне управління в акціонерних товариствах: Монографія / В. І. Павлов, О. А. Мишко; відп. ред. М.І. Долішній. – Рівне, НУВГП, 2006. – 170 с.
12. Корпоративна культура / Під заг. ред. Г.Л. Хаєта. – Київ: центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
13. Бала О.І. Підходи до оцінювання корпоративної культури / О.І. Бала // Вісник НУ «Львівська політехніка» «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – 2006. – № 567. – С. 6-11.
14. Kilmann R. Serpa Issues in Understanding and Changing Culture / R. Kilmann, M. Saxton, R. Serpa // California Management Review, 1986. – Vol. 28. – No 2. – P. 87-94.
15. Друкер Питер Ф. Управление нацеленное на результат: пер. с англ. / Питер Ф. Друкер. – М.: Технологическая школа бизнеса, 1994. – 200 с.
16. Климант Дж., Системный анализ и целевое управление / Дж. Климант, В. Кинг. – М.: Сов. радио, 1974. – 279 с.
17. Моррисейн Дж. Целевое управление организацией: пер. с англ. / Дж. Моррисейн. – М.: Сов. радио, 1979. – 144 с.
18. Хаббард Л. Рон. Дианетика: Современная наука душевного здоровья: пер. с англ. / Л. Рон Хаббард. – М.: НЬЮ ЭРА, 1996. – 544 с.
19. Егоров П.В. Стратегический мониторинг в управлении финансово-хозяйственной деятельностью производственных систем: Монография / П.В. Егоров, Н.В. Алексеенко. – Донецк: ООО «Юго-Восток, ЛТД», 2005. – 176 с.
20. Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме: эффекты и парадоксы (на материалах 120 российских компаний): Практическое пособие / Ю.Д. Красовский. – М.: ИНФРА-М, 1997 – 368 с.
21. Алашеев С. Неформальные отношения в процессе производства: Взгляд изнутри / С. Алашеев // Социологические исследования. – 1995. – № 2. – С. 12-19.
22. Романов П.В. Социальная антропология организаций: история, эпистемология и основные методологические принципы / П.В. Романов // Журнал социологии и социальной антропологии. – 1999. – Т. 2. – Вып. 4. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.soc.pu.ru/publications/jssa/1999/4/home.html>.
23. Romanov P. The Middle Level of Management in Industrial Enterprises of Russia / P. Romanov // Management and Industry in Russia / Ed. S. Clarke. Cheltenham, 1995. – P. 170-198.
24. Киблицкая М. Русский частный бизнес: Взгляд изнутри / М. Киблицкая // Рубеж. – 1997. – № 10-11. – С. 210-222.
25. Томилов В.В. Культура предпринимательства: Учеб. пособ. / В.В. Томилов. – СПб.: Питер, 2000. – 176 с.