

УДК 658.336:065.11

Пуліна Т.В.¹, Нестеренко В.В.²

¹д-р економ.наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»

²студ. гр. ФЕУЗ-510сп НУ «Запорізька політехніка»

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сьогоднішня ситуація, в якій опинилась Україна, характеризується не тільки складними і навіть кризовими явищами, пов'язаними із війною, але й більш позитивними аспектами, втіленими в тому, що суспільство, нарешті, дозріло до відмови від застарілих та прорадянських методів і технологій у всіх сферах нашого буття, та справжньої орієнтації на прогресивні західні (з адаптацією під нашу актуальну буденність, а не простою імітацією чи бездумним калькуванням, як відбувалось раніше).

Це твердження справедливо і стосовно управління організаційною культурою. Тут варто зазначити, що організаційна культура громадських об'єднань та не промислових організацій і компаній виявилась більш прогресивною та гнучкою, і вже давно демонструє певні позитивні зрушення в цьо-

му аспекті. Особливо справедливо це щодо таких сучасних напрямів професійної діяльності як ІТ-компанії, маркетингові агенції, дизайнерські студії тощо. Набагато гіршою видається ситуація відносно вітчизняних промислових підприємств. Застарілим тут є буквально все, від технічного оснащення до підходу відносно взаємодії з персоналом. Звісно, просто влити інвестиції та осучаснити техніку буде недостатньо, щоб кардинально змінити цю ситуацію. Потрібно також удосконалювати і процеси управління організаційною культурою промислових підприємств. Отже, ця тема видається надзвичайно актуальною та потрібною в контексті майбутньої відбудови і розвитку України.

Оскільки управління організаційною культурою, як в аспектах її формування чи реформування, так і модернізації й підтримки у відповідному стані, можна представити як ««цілеспрямований вплив на цінності людей з метою зміни їх поведінки на догоду вищому керівництву чи інтересам самої організації в цілому» [7, с. 99], здійснювати його можливо засобами прямого впливу (завичай тут мається на увазі створення формальних нормуючих документів, правил та настанов, активна пропаганда потрібних ідей, звільнення незгодних та вплив особистим прикладом тощо) та непрямого впливу (який може передбачати несподіване чи навіть приховане заохочення потрібної поведінки, зміна як матеріальних, так і символічних аспектів організаційної культури, використання впливу на суміжні сфери, які можуть впливати на той чи інший аспект організаційної культури тощо).

На нашу думку, сформувати, стабілізувати, підтримати та зміцнити (або змінити) організаційну культуру можливо за допомогою наступних методів (більшу частину з яких ми знаходимо у С. Гайдученко [2, с. 23-26]):

Поведінки керівника (найефективніший та найважчий в реалізації інструмент дій, який полягає в презентації не тільки прикладу та бажаної рольової моделі поведінки, але й у демонстрації дотримання спільних та прийнятих правил, норм, обов'язків та рекомендацій, що має чіткіше сформувати розуміння «правильних» та «неправильних» дій і посилити усвідомлену власну відповідальність кожного представника колективу, поза залежністю до його чи її місця в ієрархії посад).

Декларацій, заяв та закликів керівництва (мова йде і про формальні механізми, як, наприклад, створення та донесення до робітників цінностей чи лозунгів організації, так і про апеляцію до емоцій, що допоможе створити ефект особистісного залучення та інтеграції у загальний процес, виникнення відчуття відповідальності, бажання вкластись своїми зусиллями в результат, приналежності).

Предметів та об'єктів уваги, а також контролю і оцінки зі сторони менеджерів (найсильніший метод у сфері підтримки чи корекції організаційної культури, оскільки постійні, систематичні та наочні дії менеджерів дозволя-

ють на багатьох рівнях, включаючи інтуїтивний, донести до працівників розуміння того, що від них очікується, що від них потребують отримати).

Моделювання ролей, тренування та навчання (рольові моделі, які доносяться до робітників прикладом, прописаними нормами та негласними традиціями, дозволяють засвоїти аспекти організаційної культури та правильно втілювати їх в життя; окрім того, дуже важливим є включення в процес безперервного та систематичного навчання й тренування: і задля підвищення кваліфікації та отримання безпосередньо потрібних професійних вмінь та навичок, і задля більш глибокого засвоєння неформальних елементів організаційної культури, формування потенціалу кадрів з оглядом на майбутні зміни та вдосконалення робочих процесів).

Критеріїв визначення статусу та винагород (що зумовлює максимально ретельне припрацювання таких питань, як сформованість мотиваційного ядра, задоволеність працею, трудова поведінка, ініціативність та інше).

Критеріїв прийняття на роботу, кар'єрного просування, звільнення (що попри всю неочевидність свого впливу є насправді дуже важливим та значущим аспектом в утворенні загального контексту організаційної культури, і змінами в якому цю культуру можна трансформувати чи навіть повністю змінити).

Підтримки організаційної культури (в першу чергу в аспекті процесу реалізації управлінських функцій, особливо в оцінці поведінки персоналу та показників його діяльності; це питання співвідноситься з питаннями мотивації та кар'єрного просування, але має більш широке трактування та може розглядатись навіть окремо – як механізм дотримання встановлених правил та корекції певних елементів організаційної культури).

Організаційних порядків та традицій (як у питаннях формування і закріплення цих порядків і традицій, так і у питаннях корегування та покарання відступів і порушень встановленого порядку, перенесення декларованого порядку в стан фактичного).

Організаційної обрядовості, символів (практика великих брендів та міжнародних організацій доводить велике значення символіки для формування ставлення персоналу до організації, підвищення відданості та прихильності, приналежності до колективу, гордості та бажання принести користь своїй організації).

Всі вищезазначені методи і прийоми мають втілюватись комплексно та системно, на декількох рівнях, і включати в себе економічні, адміністративні, психологічні та символічні інструменти впливу на персонал, що допоможе підсилити вплив на людей та створити міцну, стабільну і ефективну організаційну культуру.

Звісно, питання управління (і, відповідно, вдосконалення) організаційною культурою взагалі є дуже складним та неоднозначним, та потребує по-

дальшого наукового і практичного дослідження, в тому числі - методами експериментального емпіричного втілення в межах реального українського промислового підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1.Бондарчук Л., Шалавінський В. Культура управління сучасним підприємством / Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології: зб. матеріалів ІХ Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, м. Вінниця, 06 жовтня 2022р. – Вінниця, 2022. – ЧІ – 739 с.

2.Гайдученко С. О. Організаційна культура : конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування / С. О. Гайдученко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. – 75 с.

3.Гриценко Н.В. Особливості формування корпоративної культури організації. // Вісник економіки транспорту і промисловості – № 59, 2017. – С. 284-290.

4.Копчак Ю., Дорошенко Т., Біланич Л.. Формування організаційної культури в умовах нестабільного внутрішнього середовища // Наукові перспективи (Naukovi perspektivi) – №4 (22), 2022. – С. 22 - 29

5.Лепейко Т. І., Янієва Д. Д.. Теоретичні аспекти формування організаційної культури підприємства // Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка – № 13, 2022. – С. 99-107.

6.Лещенко М. Є., Кичко І.І. Вплив корпоративної культури на формування соціально-психологічного клімату в колективі // The 9 th International scientific and practical conference “Modern research in world science”(November 28-30, 2022) SPC “Sci-conf. com. ua”, – Lviv, Ukraine. 2022. – С. 11-32

7.Лисиченко Ю. В. Організаційна культура: основні елементи та особливості функціонування / Ю. В. Лисиченко // Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти : зб. наук. пр. / ред. Л. Л. Товажнянський, О. Г. Романовський. – Харків : НТУ "ХПІ", 2010. – Вип. 27 (31): V Кримські педагогічні читання "Педагогіка вищої школи 21-го століття та формування національної гуманітарно-технічної еліти" : в 3 ч. Ч. 3. – С. 51-59.

8.Ліпич Л., et al. Детермінанти формування організаційної культури / Рекомендовано до друку науково-технічною, вченою радою ГО «Інститут економічних та еколого-енергетичних досліджень»(Протокол № 4 від 05.05. 2022 р.), 2022. – С. 165.