

4. Коритько Т. Ю. Методи оцінки фінансової стійкості місцевих бюджетів / Т. Ю. Коритько // Економічний простір — 2008. — № 12/1. — С. 140—145 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2008_12/1/Koritko.pdf
5. Фінансовий менеджмент: конспект лекцій (КНЕУ) / Поддєрьогін. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://ukrkniga.org.ua/ukrkniga-text/726/57/>.
6. Степанова Т.О., Субрись О.В., Щербова А.І. Формування напрямків вдосконалення методичних підходів до прогнозування банкрутства...[Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://www.masters.donntu.edu.ua/2012/iem/subrys/library/article1.htm>.
7. Шамбадаль П. Развитие и приложение понятия энтропии. — М.: Наука, 1967. — 280 с.
8. Одум Г., Одум Э. Энергетический базис человека и природы.. — М.: Прогресс, 1978. — 378 с.
9. Вейник В. И. Термодинамика. 3-е изд., перераб. и дополн. — Минск, Вышейш. школа, 1968. — 464 с.
10. Умозаклучения по аналогии. Понятие аналогии. Аналогия свойств. Аналогия отношений. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://blogyka.ru/lekczii-po-predmetu-qlogikaq/59-umozaklyucheniya-po-analogii-ponyatie-analogii-analogiya-svoystv-analogiya-otnoshenij.html>
11. Річні звіти сільськогосподарських підприємств Вінницької, Черкаської і Волинської областей України. — 2008—2010 рр.

Стаття надійшла до редакції 18.11.2013

УДК 658.012.32:621

Юрченко О. Б., к.е.н.,
доцент кафедри обліку і аудиту,
ЛНУ імені Івана Франка

РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ У СТВОРЕННІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті наголошено на істотній ролі організаційної культури у створенні людського капіталу підприємства; подано алгоритм її розвитку з відповідним змістовним наповненням процесів соціалізації працівників; виокремлено типи організаційних культур і проаналізовано їх складові елементи.

Ключові слова: людський капітал, інтелектуальний капітал, корпоративна культура, норми і цінності організації, організаційна культура, соціалізація працівників.

Вступ. Сукупність специфічних рис і властивостей, втілених у людині, а саме її знання, вміння, здібності, здоров'я, а також мотивація до праці, становлять людський капітал, у створенні і розвитку якого в сучасних умовах господарювання зацікавлений кожен керівник (засновник) підприємства.

Істотну роль у створенні людського капіталу підприємства відіграє організаційна культура. Культура — це сукупність матеріального і духовного доробку людства, який збирався, укріплювався і збагачувався впродовж його історії, передавався з покоління у покоління [1].

Організаційна культура, яку називають ще корпоративною, становить систему цінностей, норм, переконань, позицій і положень, які формують поведінку людей і способи реалізації завдань.

Теоретичне і практичне зацікавлення організаційною культурою знайшло своє відображення у працях як зарубіжних, так і вітчизняних вчених-економістів, серед яких: С.Й. Вовканич, О.М. Головінов, В.М. Гриньова, А.В. Доронін, Н.С. Краснокутська, Д.П. Лепак, Л.К. Семів, Н.О. Шпак, Г.В. Щєкин, М. Армстронг, К. Левін, Р. Реванс, С. Снелл, Г. Хофстеде, Е.С. Шейн та інші.

Сучасне трактування кадрової функції підприємства базується на побудові такої моделі організаційної культури, яка б передбачала перехід від повністю керованих, безініціативних працівників до таких, що розвиваються, самонавчаються і діляться знаннями, створюючи при цьому один із найважливіших активів підприємства — інтелектуальний капітал.

Постановка задачі. Мета даного дослідження — систематизувати описані в літературі погляди науковців на формування організаційної культури підприємства; визначити роль засновників (керівників) у її виникненні; дослідити внутрішню суть організаційної культури через аналіз її складових елементів; виокремити типи організаційних культур та з'ясувати їх вплив на формування і розвиток людського капіталу підприємства.

Результати. Організаційна культура не виникає раптово, а створюється протягом довгого періоду. Найчастіше засновники підприємства впливають на її виникнення, особливо у початковій фазі (рис. 1). Їх бачення організації є вільним від попередніх дій, а невеликі на той час розміри підприємства полегшують її засновникам нав'язування свого власного бачення іншим членам організації.

Культура організації народжується як результат взаємовпливів бачення її засновників і досвіду її працівників. Генрі Форд у Ford Motor Company, Томас Уотсон в IBM, Уолт Дісней у Walt Disney Company — це приклади засновників, нагнітання яких мало істотний вплив на формування культури їх організацій.

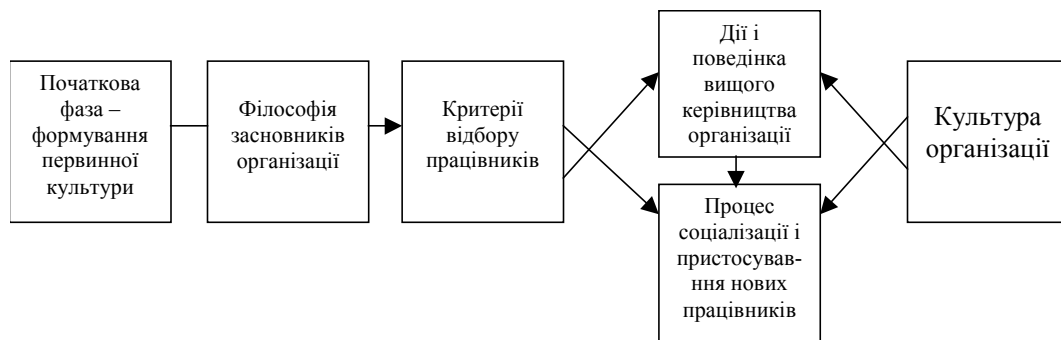


Рис. 1. Процес виникнення культури організації [джерело: власна розробка]

Концепція діяльності і поведінка засновника формує основи первинної культури, що має сильний вплив на критерії, які застосовують у процесі відбору нових працівників. Незалежно від професійних компетенцій звертається увага на ступінь пристосування окремих кандидатів до організації. З їх числа виключаються особи, які могли б суперечити або ставити під сумнів основні цінності організації [2].

Значний вплив на культуру організації мають також дії вищого керівництва. То, що менеджери говорять і як діють, формує норми, які проникають на нижчі рівні. Вони можуть, наприклад, стосуватися діапазону прийняття рішення і ризику; зовнішнього вигляду працівників, їх дій, які сприяють підвищенню по службі; підвищенню зарплат, винагород тощо.

Незалежно від професійності відбору нових працівників, вони не достатньо знайомі з культурою організації, тому є необхідним процес соціалізації, який полягає у наданні допомоги новим працівникам в пристосуванні до культури організації (рис. 2).

Соціалізація складається зазвичай з трьох етапів: передвступного, практичного зіткнення з підприємством і пристосування. Перший з них має місце перед прийомом кандидата, і охоплює формування певної сукупності його цінностей, позицій та очікувань. На наступному етапі новий працівник може відслідковувати, яким є підприємство, і чи мають місце розходження між його очікуваннями та дійсністю. Далі, як результат, відбувається схвалення або відмова.



Рис. 2. Етапи процесу соціалізації [джерело: власна розробка]

Третій етап супроводжується відносно тривалими змінами. Нові працівники зобов'язані: подолати проблеми, з якими зіткнулися на підприємстві; опанувати вміння, необхідні в роботі; зайняти свою нішу на підприємстві та пристосуватися до цінностей і норм в своїх групах.

Етап пристосування нового працівника до підприємства називаються етапом метаморфози. Пристосування має корисний вплив на ефективність нових працівників та їх залучення до співпраці, а також зменшує бажання працівників залишити підприємство [3].

Внутрішню суть організаційної культури якнайкраще можна відстежити через аналіз її складових елементів. Переважно виділяють: символіку, способи комунікації, міфи, табу і ритуали. Додають ще основні положення, норми і цінності [4]. Проте найпоширенішим способом мислення про організаційну культуру є цілісна модель, запропонована Е.С. Шейном, яка складається з характерних елементів, що називають рівнями культури (табл. 1).

Основні положення є найглибшим, а одночасно найтривалішим і важким для пояснення, рівнем організаційної культури. Вони становлять базу, на якій побудовані інші елементи піраміди культури організації; знаходяться на невидимому рівні та визначають відношення до оточення, спосіб сприйняття (дружній чи ворожий). З ними також пов'язаний вибір відповідної стратегії організації.

До основних положень відносяться авторитети, що є зразком для наслідування, джерелом думок та орієнтиром дій. Крім того, основні положення визначають бачення людини — її місце в організації, риси характеру, а також природу людської активності — її напрями, ступінь креативності, здатності до розвитку. Вони охоплюють сферу стосунків між людьми в організації і ступінь їх формалізації [4].

Вираження ідей основних положень здійснюється через цінності і норми. Цінності і норми становлять центральний рівень культури організації. Цінності визначають зразки, які прийняті найкращими для всієї організації і до досягнення яких слід прагнути.

Врахування цих цінностей дозволяє людям грати суспільні ролі, керувати своїм життям і вибрати поведінку. Норми в неписаний спосіб визначають правила гри, які містять неформальні рекомендації щодо дій.

Таблиця 1

МОДЕЛЬ КУЛЬТУРИ ЗГІДНО З Е.С. ШЕЙНОМ

Елементи	Суть	Характеристика	
Основні положення	Розуміння оточення, авторитети; бачення людини, бачення людських дій і стосунків; значення праці в житті суспільства	Невидимі, несвідомі	Більш важкі до змін
Цінності і норми	Максими, ідеології, рекомендації поведінки, заборони, ієрархії цінностей (дійсні і декларовані)	Частково видимі, частково свідомі	
Символи (артефакти)	Мовні символи (мова, анекдоти); біхевіоральні символи (церемонії, ритуали); матеріальні символи (одяг, будинки, устаткування, інтер'єр)	Видимі, свідомі, але вимагають інтерпретації	Більш легкі до змін

Джерело: на підставі [154, с. 13].

Норми, на відміну від цінностей, виразніше визначають обов'язки і поведінку в трьох сферах: моральній (добро — зло), звичаїв (годиться — не годиться), а також праксеологічній (критерії справної діяльності).

Символи — це найбільш видимий і відчутний рівень організаційної культури. Вони становлять зовнішні прояви культури, хоча вказують на внутрішнє життя організації [4]. Розрізняють:

- мовні символи, які охоплюють своєрідний спосіб порозуміння членів організації (наприклад, оклики, девізи, прізвиська, мова тіла/жести), а також міфи і мовні табу,
- фізичні символи, що передають певний зміст (наприклад, спосіб одягатися, зачіска, відзнаки, логотипи, внутрішній інтер'єр) або вказують на суспільну роль (наприклад, вид службової автомашини, величина і інтер'єр кабінету, зарезервоване місце на паркінгу),
- біхевіоральні символи, до яких відносяться ритуали і церемонії, що означають встановлений сценарій поведінки членів організації в певних ситуаціях, що повторюються (збори, наради, урочистості, поведінка управлінських кадрів тощо),
- особисті символи, що є інструментом культурної соціалізації (герої підприємства, що слугують прикладом для наслідування).

Голландський дослідник Г. Хофстеде [5] на підставі комплексних досліджень у кількох десятках країн виділив чотири категорії норм і цінностей, що впливають на управління підприємствами, які назвав вимірниками культури. Це є:

- дистанція влади (мала — велика),
- ступінь уникання непевності (малий — великий),
- мужність/жіночість,
- індивідуалізм/колективізм.

Дистанція влади встановлює діапазон, у якому працівники бачать формальну організаційну ієрархію, а також пов'язані з нею відмінності суспільних і організаційних позицій. У випадку малої дистанції влади члени організації є між собою рівними. Існує постійний контакт керівника з працівниками, а стосунки влади є демократизованими, дружніми для підлеглих. Велика дистанція влади означає ієрархічну нерівність, керівники мають привілеї, діють авторитарно.

Ступінь уникнення непевності означає діапазон чутливості працівників до змін, які важко передбачити. Малий ступінь непевності працівників полягає у відчутті безпеки, відсутності стресів, впевненості у забезпеченому майбутньому. Високий ступінь непевності означає, натомість, безперервні зміни, загрозу, необхідність дотримання формальностей, що породжує конфлікти і нетерпимість.

Мужність/жіночість відноситься до благ, які цінуються у даній культурі. До чоловічих рис відносяться, наприклад: суперництво, агресивність, задоволення амбіцій, досягнення матеріальних благ. Натомість жіночі цінності — це, наприклад: якість життя, співпраця, добра атмосфера в колективі, турбота про інших.

Індивідуалізм/колективізм вказує на ступінь відношення між інтересами і діями індивіда та групи. Мова йде про те, якою мірою члени організації схильні прийняти перевагу загальних інтересів над індивідуальними, чи навпаки. Індивідуалізм зводиться до того, що кожна людина піклується про власний інтерес. Натомість колективізм характеризується сильною ідентифікацією з групою, яка є опорою її членам.

Згідно з концепцією Г. Хофстеде [5] виокремлено чотири типи організаційних культур (табл. 2): культура з орієнтацією на структуру і суперництво, культура з орієнтацією на структуру і кооперацію, культура з орієнтацією на людей і суперництво, культура з орієнтацією на людей і кооперацію.

Більшість великих підприємств мають одну домінуючу культуру і багато субкультур. Домінуюча культура виражає основні цінності, прийняті більшістю працівників. На великих підприємствах існують також субкультури, які є відображенням спільних справ і досвіду осіб, які їх створюють [6].

Таблиця 2

МОДЕЛЬ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Основні орієнтації	Орієнтація на суперництво	Орієнтація на кооперацію
	А	В
Орієнтація на структуру	• велика дистанція між керівником і підлеглим; • низький ступінь уникання непевності; • мужність; • індивідуалізм	• помірковано велика дистанція між керівником і підлеглим; • низький ступінь уникання непевності; • жіночість; • колективізм
Орієнтація на людей	С	Д
	• помірковано мала дистанція між керівником і підлеглим; • помірний ступінь уникання непевності; • мужність; • індивідуалізм	• мала дистанція між керівником і підлеглим; • високий ступінь уникання непевності; • жіночість; • колективізм

Джерело: власна розробка на підставі [5]

У практиці управління розрізняють сильні і слабкі культури. Сильна культура характеризується загальним схваленням фундаментальних цінностей підприємства його працівниками; здійснює сильніший вплив на працівників у порівнянні із слабкою культурою. Однак, сильна культура може мати і негативні наслідки. Міцно закріплені цінності та дії стають бар'єром для інновацій, обмежуючи ініціативність працівників, які роблять спроби вносити до підприємства пропозиції, що

суперечать загальноприйнятим. Тому сьогодні звернено увагу до «м'яких» культур, в яких є місце для індивідуальних ініціатив, креативності, аргументації, самореалізації індивіда [7].

Висновки. Кадрова стратегія підприємства, спрямована на розвиток власних працівників та їх закріплення, в значній мірі залежить від організаційної культури. Закладені в організаційній культурі основні положення, норми, цінності та артефакти породжують як негативні, так і позитивні наслідки поведінки працівників та колективу підприємства в цілому. Досліджені типи організаційної культури можуть сприяти як формуванню нового типу працівника — ініціативного, креативного, компетентного, зреалізованого, так і породжувати велику дистанцію між керівництвом і підлеглими, безініціативність, низьку самореалізацію індивідів тощо.

Отже, організаційна культура підприємства, що є результатом взаємовпливів бачення її засновниками (керівниками) та досвіду працівників, орієнтована на людей і кооперацію, сприяє акумулюванню людського капіталу і його ефективному використанню з метою підвищення конкурентоздатності підприємства на ринку.

Література

1. Економічна енциклопедія у трьох томах. Т.2. Відпов. ред. С.В. Мочерний. — К.: Видавничий центр «Академія», 2001. — 848 с.
2. Staniewski M., Modele polityki personalnej w badanych firmach [w:] A. Ludwiczyski (red.), Architektura zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach Liderach Konkursu ZZL, Wyd. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania, Warszawa, 2005.
3. Sikorski C. Kultura organizacyjna, C.H. Beck. — Warszawa, 2010.
4. Schein E.H. Process Consultation: Lessons for Managers and Consultants, Addison-Wesley, Reading, MA, 1987.
5. Hofstede G. Kultury i organizacje, PWE, Warszawa, 2009.
6. Rotter J.B. Social Learning and Clinical Psychology, Prentice Hall, Englewood Cliffs. — New York, 1975.
7. Щёкин Г. Теория и практика управления персоналом: Учеб.-метод. пособ. / Авт. - сост. Г.В. Щёкин. — К.: МАУП, 2003. — 280 с.

Стаття надійшла до редакції 14.11.2013

УДК 331.101.262

Томчук-Пономаренко Н. В., к.е.н,
асистент кафедри економічної теорії,
КНУ імені Тараса Шевченка

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ПИТАННЯ БЕЗПЕКИ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ РІВНЯ

Анотація. Визначено місце та роль безпеки людського розвитку в процесі сучасного соціально-економічного розвитку України; узагальнено теоретико-методологічні підходи до визначення поняття «безпека людського розвитку», розкрито її взаємозв'язки з основними системо утворюючими ознаками, такими як «безпека», «небезпека», «загроза», «ризик»; визначено можливості за-