

DOI: 10.5281/zenodo.3952170

UDC: 334.7:004.7: 658.1

JEL: D 63, M14, C 60, Z 10

АЛГОРИТМ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ МЕРЕЖЕВИХ СТРУКТУР: ПОЗИТИВНІ ЕКСТЕРНАЛІ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

ALGORITHM OF FORMATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISES OF NETWORK STRUCTURES: POSITIVE EXTERNALS AND EFFICIENCY OF PROVISION

Gevko Volodymyr, PhD in Economics, Associate Professor

ORCID: 0000-0003-2716-8113

Email: hevkov475@gmail.com

Received 03.12.2019

Гевко В. Л. Алгоритм формування організаційної культури підприємств мережеских структур: позитивні екстерналі та ефективність забезпечення. Науково-методична стаття.

Досліджено теоретико-прикладні аспекти організаційна культура підприємств мережеских структур в сучасних трансформаційних умовах. Ідентифіковано позитивні екстерналі функціонування підприємств мережеских структур: акселерація, стандартизація, інтерналізація, інформатизація, інтенсифікація. В статті проведено дослідження щодо зовнішніх і внутрішніх чинників формування організаційної культури підприємства та обґрунтовано фактори впливу на функціонування даних підприємницьких структур. На основі чого сформовано алгоритм формування організаційної культури підприємств мережеских структур. Доведено, що організаційна культура підприємств мережеских структур є системою, яка включає підсистеми, пов'язані тісними зв'язками прямого і зворотного характеру.

Ключові слова: організаційної культура підприємств, підприємства мережеских структур, підсистеми організаційної культури підприємств мережеских структур, фактори організаційної культури підприємств мережеских структур, алгоритм формування організаційної культури.

Gevko V. L. Algorithm of formation of organizational culture of enterprises of network structures: positive externals and efficiency of provision. Scientific and methodical article

Theoretical and applied aspects of organizational culture enterprises at network structures in modern transformational conditions are investigated. Positive externalities of functioning enterprises at network structures have been identified: acceleration, standardization, internalization, informatization, intensification. The article investigates the external and internal factors of organizational culture formation the enterprise and substantiates the factors influencing functioning of these business structures. On the basis of which the algorithm of forming the organizational culture enterprises at network structures was formed. It is proved that the organizational culture of enterprises at network structures is a system that includes subsystems connected by close links of the forward and reverse nature.

Keywords: organizational culture of enterprises, enterprises of network structures, subsystems of organizational culture of enterprises of network structures, factors of organizational culture of enterprises of network structures, algorithm of formation of organizational culture.

Сучасна дефініція управлінського процесу розглядає високоорганізовану культуру підприємства мережеских структур як один із найважливіших векторів економічного розвитку конкурентноспроможності, що обумовлює успіх функціонування у довгостроковій перспективі.

Слід відзначити, що саме формування дієвої організаційної культури є інструментом забезпечення прогнозованого стратегічного розвитку мережеских підприємств та запорукою високої продуктивності праці працівників. Однією зі специфічних характеристик, що відрізняють підприємства мережеских структур є надзвичайна значущість людського фактору при досягненні цільового рівня економічної результативності з урахуванням організаційної компоненти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вагомий внесок у дослідження наукової проблематики щодо формування організаційної культури підприємств мережеских структур досліджують такі вітчизняні науковці як С. Гриценко, Г. Дмитренко, О. Вівчар, О. Єрмакова, Т. Заславська, Г. Колодко, В. Кириченко, Н. Кирич, Б. Козирь, Т. Максименко, С. Оборська, Ю. Пахомов, Р. Ривкіна, З. Шершньова, Е. Шарапова, К. Франкич та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

У сучасних умовах розвитку недостатньо розкрито алгоритм формування організаційної культури підприємств мережеских структур. Адже багатогранність, складність і неоднозначність організаційної культури як об'єкту дослідження сприяла тому, що як у зарубіжній, так і у

вітчизняній науковій літературі з'явилась значна кількість різноманітних за змістом наукових праць щодо сутності та особливостей формування організаційної культури.

Метою статті є розроблення алгоритму формування організаційної культури підприємств мережових структур в сучасних умовах макротрендів бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження і перспективи подальших розвідок.

У трансформаційних умовах потрібні рішучі дії, значні зусилля, ретельна організаційна робота для приведення виробничих відносин в систему функціонування підприємств мережових структур. Важливою складовою системи забезпечення конкурентоспроможності мережових підприємств має бути оптимізація соціально-трудова відносин, формування й подальший прогресивний розвиток організаційної культури.

Неможливо залишити поза увагою те, що дефініція організаційної культури підприємств мережових структур з практичної точки зору визначає значну складність соціально-економічного феномену. Встановлено, що організаційна культура підприємств мережових структур становить сукупність формальних і неформальних взаємовідносин, матеріальних і нематеріальних цінностей, правил та способів, дій і комунікацій між усіма учасниками діяльності підприємства, що формують ключові компетенції і забезпечують довгострокову конкурентоспроможність даних підприємницьких структур (Haidai, 2014).

Метою функціонування підприємств мережових структур вважають впровадження позитивних екстерналій і забезпечення умов їх відтворення в розширеному масштабі. До позитивних екстерналій функціонування підприємств мережових структур вони відносять такі: акселерація – здатність учасника мережі, вступаючи у взаємодію з іншими контрагентами, отримувати мультиплікаційний ефект на усю мережу через синергетичний вплив та відчувати мережевий ефект одночасно; стандартизація – об'єднання суб'єктів, що випробовують вплив зовнішніх ефектів, сприяє виробленню узгоджених вимог і підходів до оцінки впливу ефектів і можливостей їх використання; інтерналізація – це перетворення зовнішніх витрат на внутрішні в результаті об'єднання підприємств, які виробляють ті або інші блага; інформатизація – можливість швидкого навчання суб'єктів мережевої організації, яка в управлінні розвитком економіки виступає важливим чинником для максимізації використання і широкого розповсюдження позитивних ефектів; інтенсифікація – це оптимізація зростаючих витрат з метою підвищення рівня їх окупності продукцією (Stelmashchuk, Stelmashchuk, 2016).

Сучасні дослідження вказують на той факт, що є необхідність посилення уваги керівництва до

використання внутрішніх факторів розвитку підприємств, зокрема, до формування організаційної культури. На основі чого виокремлюються найбільш успішні, життєздатні, перевірені досвідом зразки мислення, поведінки, прийняття рішень та взаємовідносин, які підтримуються і в процесі природного розвитку підприємств, і свідомими зусиллями керівників і власників. Саме це дає підстави вважати, що культура мережових структур за своєю суттю є найціннішим і незамінним мотиваційним ресурсом економічного розвитку (Zinov'iev, 2010). Організаційна культура може формуватись спонтанно, під впливом чинників зовнішнього і внутрішнього середовища та усвідомлено, на основі стратегії розвитку підприємства (рис. 1).

Якщо формування організаційної культури підприємств мережових структур відбувається не усвідомлено, то це призводить до затягування цього процесу у часі, кінцеві характеристики організаційної культури можуть частково або повністю не відповідати умовам зовнішнього середовища та стратегічним планам досліджуваних підприємств (Vivchar, Tsikh, 2017). Тільки проведення постійної, планомірної роботи з формування культури дає підприємствам мережових структур у можливість одержати справжні конкурентні переваги, перетворює організаційну культуру у важливий стратегічний чинник.

В процесі свідомого формування культури відбувається повна ідентифікація працівника із організацією, в результаті чого він не тільки розуміє цілі підприємства мережових структур і наслідує моделі поведінки, а й повністю поділяє цінності даних підприємств, позитивно сприймає створені на їх основі процедури і артефакти. Вважаємо, що організаційна культура є достатньо інерційним об'єктом управління, адже досягнення кінцевої мети – підвищення ефективності на основі приведення ціннісних установок індивіда у відповідність до системи цінностей компанії – передбачає не просто поверхневий вплив на діяльність працівника. Раціоналізація процесу управління розвитком організаційної культури підприємств мережових структур проходить певні етапи, що представлені на рис.2.

Слід зазначити, що на рис. 2 на першому етапі здійснюється організація робіт щодо розвитку організаційної культури і полягає в передумові вдосконалення організаційної культури шляхом прийняття рішення про вдосконалення організаційної культури, вивчення досвіду зарубіжних та вітчизняних підприємств, розроблення інструментів розвитку організаційної культури та її елементів, формування стратегії, розробці політики і цілей.



Рис. 1. Фактори впливу на формування організаційної культури підприємств мережєвих структур

Джерело: Власна розробка автора

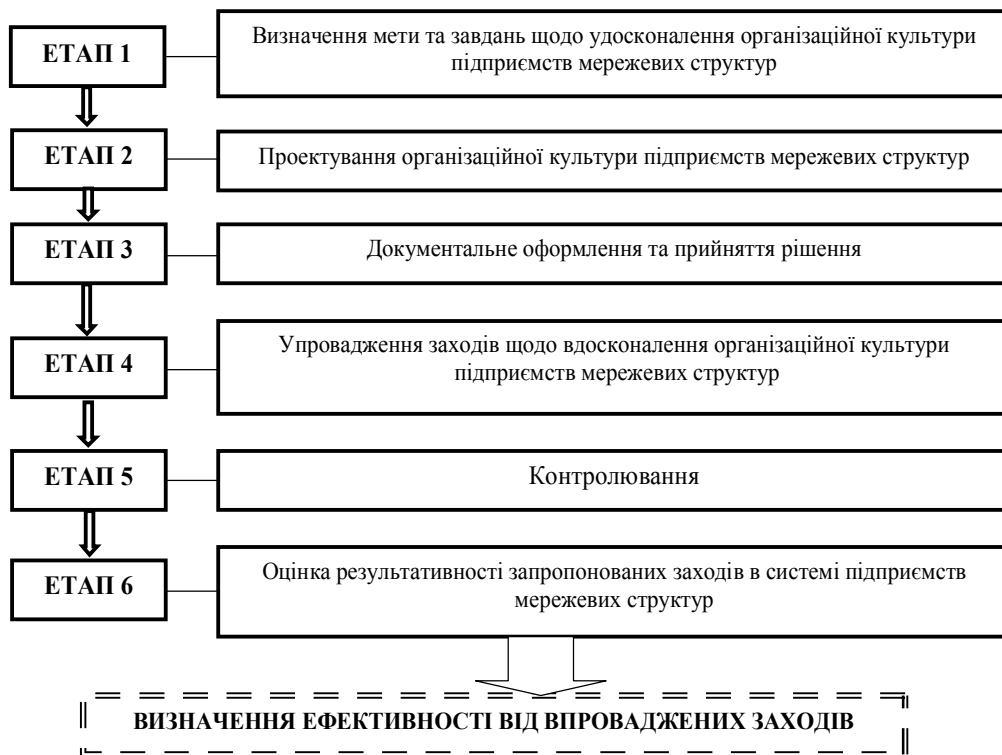


Рис. 2. Алгоритм формування організаційної культури підприємств мережєвих структур

Джерело: Власна розробка автора

На другому етапі відбувається проектування організаційної культури підприємств мережєвих структур, що полягає у створенні проекту вдосконалення організаційної культури підприємств мережєвих структур шляхом

встановлення видів діяльності в системі, визначення процесів та під процесів, розподілу прав, відповідальності та повноважень. Доповнюючи табл.3.1. визначаються виконавці та відповідальні особи, що задіяні у проекті

вдосконалення організаційної культури Третій етап документальне оформлення та прийняття рішення охоплює визначення комплексу організаційно-нормативних документів, що полягають у визначенні складу і структури документів, затвердженні графіка розробки документів, формуванні груп розробників документів. На четвертому етапі здійснюється упровадження заходів щодо удосконалення організаційної культури підприємств мережових структур шляхом виконання визначених завдань. Упровадження заходів щодо вдосконалення організаційної культури відбувається шляхом формування моделі управління враховуючи вимоги споживачів та вплив чинників зовнішнього середовища (Haidai, 2014).

Отже, дані етапи процесу управління розвитком організаційної культури підприємства мережових структур полягають у чіткій організації роботи підприємства, а також реалізації чинників внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Вплив чинників породжує формування функцій організаційної культури, засоби підтримки, формування організаційної культури та підвищення кваліфікації управлінських кадрів. За допомогою постійного вдосконалення та контролю відбувається реалізація моделі управління організаційною культурою підприємств мережових структур.

Вважаємо за доцільним акцентувати увагу на тому, що організаційна культура підприємств мережових структур є системою, яка включає такі підсистеми, пов'язані тісними зв'язками прямого і зворотного характеру: 1) ціннісна: цінності, місія і філософія компанії; 2) символічна: герої, легенди, ритуали, символи; 3) нормативна: норми, процедури, правила, критерії та структури; 4) комунікативно-управлінська: стиль управління, система комунікацій, система управління персоналом; 5) ідентифікаційна: фірмовий стиль, імідж, бренд компанії як роботодавця та товарний бренд. Слід відзначити, що базовою підсистемою організаційної культури мережових підприємств є ціннісна, інші чотири перебувають у тісній залежності від неї (Kharchyshyna, 2011). Виходячи із розуміння організаційної культури є системою, то процес формування організаційної культури можна описати як послідовні зміни її стану, тобто зміни сукупності властивостей і характеристик, які вона має в певний проміжок часу. Стан системи характеризується множиною значень величин, які визначають поведінку об'єкта (тобто, організаційної культури), а ця множина може розглядатись як координати певної точки у n -вимірному просторі:

$$C = \{C_1, C_2, \dots, C_n\} \quad (1)$$

Формула (1) демонструє, що кожному стану організаційної культури підприємств мережових структур відповідає точка C_1, C_2, \dots, C_n . Процес функціонування організаційної культури

підприємств мережових структур можна описати за допомогою вектор-функції, яка відповідає певному виміру у часі (t):

$$C^T(t) = (C_1(t), C_2(t), \dots, C_n(t)) \quad (2)$$

Перехід організаційної культури підприємств мережових структур від одного стану до іншого ($C_1 \rightarrow C_2, C_2 \rightarrow C_3$ і т. д.) є перетворенням системи, в процесі якого змінюються його характеристики. Перетворення організаційної культури підприємств мережових структур в процесі її формування під дією фактора F може бути описане за допомогою формули:

$$C(t_1) = \begin{bmatrix} C_1(t_1) \\ C_2(t_1) \\ \vdots \\ C_n(t_1) \end{bmatrix} \xrightarrow{F} \begin{bmatrix} C_1(t_2) \\ C_2(t_2) \\ \vdots \\ C_n(t_2) \end{bmatrix} = C(t_2) \quad (3)$$

Стан організаційної культури слід розуміти як фазу її життєвого циклу, який є аналогічним циклу функціонування підприємств мережових структур: 1) зародження організаційної культури – відбувається в процесі створення даних підприємств, у цій фазі організаційна культура характеризується слабкістю і одноманітністю проявів, у великій мірі залежить від ціннісних установок засновників; 2) фаза становлення – характеризується утворенням, урізноманітненням елементів організаційної культури, у цій фазі на якісно-кількісні характеристики організаційної культури справляють не тільки засновники, але й керівники підприємств мережових структур; 3) фаза розквіту – у цій фазі організаційна культура характеризується максимальним проявом таких характеристик як сила, адаптивність, у другій та третій фазі розвитку процес формування організаційної культури потребує зваженого і цілеспрямованого втручання з боку керівництва; 4) фаза занепаду – настає, якщо підприємства мережових структур знаходиться у фазі кризи; для активізації організаційної культури, посилення її позитивної ролі у системі менеджменту необхідно проводити організаційні зміни із залученням відповідних фахівців (Kharchyshyna, 2011).

Складність дійсної ситуації в процесі формування організаційної культури підприємств мережових структур полягає в тому, що на зміну її стану діє не один, а декілька факторів, які можуть бути як внутрішніми, так і зовнішніми. У зв'язку із цим управління процесом формування організаційної культури є надзвичайно складним завданням.

При формуванні організаційної культури керівництву підприємства мережових структур слід зосередити увагу на: 1) відборі потенційно лояльного персоналу, 2) навчанні персоналу необхідним навикам, 3) делегуванні повноважень і

розширенні сфери відповідальності; 4) розвитку лідерства, як необхідної умови формуванні організаційної культури, 5) створенні адекватної системи оцінки результатів роботи персоналу і системи винагород. Для підвищення ефективності процесу формування організаційної культури обов'язковою умовою є його узгодження із довгостроковими цілями та стратегією підприємств мережових структур (Кугушенко, 2004). Внесення змін в існуючу організаційну культуру полегшується, якщо виконуються такі умови: 1) організація перебуває у стані кризи; 2) в організацію прийшов новий лідер; 3) організація є достатньо молодою або невеликою за розмірами; 4) організаційна культура є слабкою (Andrushkiv, 2009).

Отже, діяльність з формування організаційної культури сприяє практичній реалізації її функцій, сприяє підвищенню її ролі як важливої складової системи управління сучасними підприємствами мережових структур. Організаційна культура формується під дією цілої низки зовнішніх і внутрішніх факторів, визначальними з яких є цінності і принципи власників і керівників підприємств мережових структур.

Висновки.

Прорезюмувавши вище описане встановлено, що організаційна культура підприємств

мережових структур становить сукупність формальних і неформальних взаємовідносин, матеріальних і нематеріальних цінностей, правил та способів, дій і комунікацій між усіма учасниками діяльності підприємства, що формують ключові компетенції і забезпечують довгострокову конкурентоспроможність даних підприємницьких структур. Так, за практичної точки зору відзначено, що метою функціонування підприємств мережових структур варто вважати впровадження позитивних екстерналій і забезпечення умов їх відтворення в розширеному масштабі.

Отже, підприємства мережових структур забезпечують сукупність дій, необхідних для досягнення поставлених цілей і погодженість зв'язків між усіма суб'єктами мережової взаємодії; реалізує диференційований підхід до роботи, відповідно до чого мережі виступають як механізм інтеграційної політики. Все це визначає перспективність цієї форми організації підприємницької діяльності для вітчизняних підприємств.

Список літератури

1. Вівчар О.І., Ціх Г.М. Домінуючі тенденції та сучасні проблемні аспекти соціогуманітарного чинника економічної безпеки підприємницьких структур ОСББ. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «ОСББ: досвід, виклики, перспективи»*. ТНГУ імені Івана Пулюя. Тернопіль, 30 січня 2017 р. С. 47-48.
2. Гайдай Ю. В. Формування організаційної культури підприємств торгівлі : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2014. 250 с.
3. Зінов'єв Ф. В. Сутність і складові організаційної культури підприємства. *Держава та регіони*. 2010. № 3. С. 46–50.
4. Кириченко В. Прогнозування поведінки персоналу в період змін на підприємстві. *Соціальна психологія*. 2004. № 2 (4). С. 122–133.
5. Мокряк Е. В. Організаційна культура в структурі організаційного менеджменту: механізм реалізації. *Ефективна економіка*. 2015. № 4, с.44-50.
6. Проблеми теорії і практики менеджменту : навчал.-метод. посібн. / Андрушків Б. М. та ін. Тернопіль: Вид. ТЗОВ "Терно-Граф", 2009. 312 с.
7. Стельмашук А. М., Стельмашук Ю. А. Розвиток мережових економічних систем як сервісний захід зростання масштабів ефективності виробництва. *Інноваційна економіка: науково-виробничий журнал*. 3–4*2016. 222—229.
8. Харчишина О. В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств промисловості : монографія. Житомир: Вид-во Житомирського державного університету ім. І Франка. 2011. 289 с.
9. Харчишина О. В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості : дис. ... доктор. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2011. 459 с.

References

1. Vivchar, O.I., Tsikh H.M. (2017) *Dominuiuchi tendentsii ta suchasni problemni aspekty sotsiohumanitarnoho chynnyka ekonomichnoi bezpeky pidpriemnytskykh struktur OSBB* [These are the

- dominant tendencies and current problematic aspects of socio-humanitarian factor the economic security of business structures condominiums]. Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «OSBB: dosvid, vyklyky, perspektyvy» – Proceedings of the International Scientific and Practical Conference “Condominiums: Experience, Challenges, Prospects”. Ivan Pulyuy TNTU. Ternopil, January 30. 47-48.
- Haidai, Yu. V. (2014) *Formuvannia orhanizatsiinoi kultury pidpriemstv torhivli* [Formation of organizational culture of trade enterprises]. (PhD Thesis). Kyiv. 250.
 - Zinov'iev, F. V. (2010) *Sutnist i skladovi orhanizatsiinoi kultury pidpriemstva* [The essence and components of organizational culture the enterprise]. *Derzhava ta rehiony – State and regions*. № 3. S. 46–50.
 - Kyrychenko, V. (2004) *Prohnozuvannia povedinky personalu v period zmin na pidpriemstvi* [Predicting the behavior of staff in the period of change in the enterprise]. *Sotsialna psykholohiia – Social psychology*. № 2 (4). 122–133.
 - Mokriak, E. V. (2015) *Orhanizatsiina kultura v strukturі orhanizatsiinoho menedzhmentu: mekhanizm realizatsii* [Organizational culture in the structure of organizational management: mechanism of implementation]. *Effective Economics – Efektyvna ekonomika*. № 4, 44-50.
 - Problemy teorii i praktyky menedzhmentu : *navchal.-metod. posibn* [Problems of management theory and practice: educational method. Manual]. (2009). Andrushkiv B. M. ta in. Ternopil: View. Terno-Graf Ltd., 2009. 312 p.
 - Stelmashchuk, A. M., Stelmashchuk, Yu. A. (2016) *Rozvytok merezhevykh ekonomichnykh system yak servisnyi zakhid zrostannia masshtabiv efektyvnosti vyrobnytstva* [Development of network economic systems as a service measure of growth of production efficiency scales]. *Innovatsiina ekonomika: naukovo-vyrobnychiy zhurnal - Innovative Economics: Scientific and Production Journal*. 3–4'. 222—229.
 - Kharchyshyna, O. V. (2011) *Formuvannia orhanizatsiinoi kultury v systemi menedzhmentu pidpriemstv promyslovosti : monohrafiia* [Formation of organizational culture in the management system of industrial enterprises: a monograph]. Zhytomyr: View of Zhytomyr State University. 289.
 - Kharchyshyna, O. V. (2011) *Formuvannia orhanizatsiinoi kultury v systemi menedzhmentu pidpriemstv kharchovoi promyslovosti* [Formation of organizational culture in the management system of food industry enterprises] (PhD Thesis). Kyiv. 459.

Посилання на статтю:

Гевко В. Л. Алгоритм формування організаційної культури підприємств мережових структур: позитивні екстерналії та ефективність забезпечення / В. Л. Гевко // *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. – 2019. – № 6 (46). – С. 185-190. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No6/185.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3952170

Reference a Journal Article:

Gevko V. L. *Algorithm of formation of organizational culture of enterprises of network structures: positive externals and efficiency of provision* / V. L. Gevko // *Economics: time realities. Scientific journal*. – 2019. – № 6 (46). – P. 185-190. – Retrieved from <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No6/185.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3952170

