

Список использованных источников

1. Галахова, Т.А. Креативный компонент в менеджменте международных компаний. Киев, 2015.
2. Боков, А.В. Современные тенденции развития рынка труда в Украине: научный доклад. Киев: ИПК ГСЗУ, 2018.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ НА ОСНОВЕ ТЕОРИИ КОНКУРИРУЮЩИХ ЦЕННОСТЕЙ

Ковальчук В. Г., *Харьковский учебно-научный институт Государственного Высшего учебного учреждения «Университет банковского дела», г. Харьков, Украина*

Организация – явление сложное и многогранное, влияющее на множество аспектов человеческой жизни. Само определение организации можно воспринимать по-разному: иметь в виду определенное строение объекта с упорядоченной структурой; взглянуть на организацию более спрофилировано – как на искусственную группу в социуме, работающую как общественный институт и выполняющую общую для ее членов функцию.

Как явление организация чрезвычайно интересна, особенно ее общественная сторона, которая характеризуется присутствием надличностных образований – то есть ей присущи структура и механизм, адаптирующие ее к воздействию внешних факторов, специфическая внутренняя культура.

Именно общественная сторона, а точнее, ее важная составляющая – организационная культура, типология, систематизация различных видов организационных культур, является актуальной темой для исследований современных отечественных и зарубежных ученых.

Если говорить об организационной культуре, то она, в первую очередь, воспринимается как перечень проблем, составляющих основу ценностей и убеждений руководителя и персонала организации [3].

Под ценностями следует понимать те понятия, которые используют, как правило, для обозначения объектов, явлений и их свойств, а также абстрактных идей, воплощающих в себе обобщенные идеалы и выступающих, за счет этого, как эталон для определенной группы людей.

Организационная культура призвана выразить те основные общественные моменты, на которых строится деятельность всей организации. Это формирует фундамент, основные ценности, выражающие отношение к личности в рамках данной организации и вне их, к качеству услуг, предоставляемых клиентам, обязательства – этот перечень может быть бесконечным.

Понятно, что носителями организационной культуры выступают люди, и она получает свое отражение в традициях, ритуалах, нормах, комплексах правил, которые тщательно соблюдают все сотрудники организации.

В соответствии с системным подходом, следует считать, что одним из основных факторов успешной работы и полноценного функционирования систем является определение ее миссии и цели. Это можно признать наиболее влиятельной составляющей для формирования базы организационной культуры. Культурой организации определено содержание деятельности всех индивидов, она также выполняет функцию интеграции. Культура может считаться ресурсом, который организации могут эффективно использовать в том случае, если сформирован единый «язык культуры» в рамках данной организации, а ценности способствуют объединению людей, готовых разрешать конфликты и работать на ее благо.

Концепция конкурирующих ценностей Куинна – это теория, которая была разработана сначала в результате исследования, направленного на нахождение главных критериев эффективности организаций [1].

Опираясь на статистические данные, указанные в исчерпывающем списке критериев эффективности, Куинн в 1983 году обнаружил два основных измерения, которые лежат в основе концепций эффективности.

- Первое измерение относится к организационному фокусу: от внутреннего акцента на благополучие и развитие сотрудников организации к внешнему акценту на благополучие и развитие самой организации.

- Второе измерение характеризует структуру организации и представляет контраст между стабильностью и контролем, гибкостью и изменениями.

Данные два параметра вместе образуют четыре сектора.

Концепция конфликтующих ценностей была названа таким образом, поскольку, при первом взгляде на нее, кажется, что критерии в пределах данных четырех моделей содержат противоречивые идеи.

С одной стороны, организации должны были иметь высокую адаптивность и гибкость. С другой стороны, ожидается, что вместе с этим они будут стабильными и контролируемыми. В этом заключается парадокс.

1. Модель налаживания человеческих отношений.

Данная модель уделяет огромное внимание гибкости и внутреннему фокусу. В качестве критериев эффективности организации, она выделяет сплоченность, моральный дух и развитие ее кадрового потенциала.

2. Модель открытых систем или адаптированности к окружающей среде.

Придает огромное значение гибкости и внешнему фокусу и делает акцент на подготовленности, развитии, приобретении ресурсов и внешней поддержки для компании.

3. Модель достижения рациональной цели.

Придает огромное значение контролю и внешнему фокусу. К факторам эффективности она относит планирование, постановку целей, производительность.

4. Модель целостности внутреннего процесса организации.

Концентрируется на контроле и внутреннем фокусе и делает акцент на важности информационного менеджмента, коммуникации, стабильности и контроля.

Другой вариант концепции конкурирующих ценностей касается лидерства. С целью систематизировать литературу по лидерству была использована концепция конкурирующих ценностей при определении организационной эффективности. В результате выделено восемь категорий поведения лидеров: роль наставника, роль фасилитатора, роль новатора, роль посредника, роль надзирателя, роль координатора, роль режиссёра, роль директора.

Конечная модель лидерства выведена теоретически и представляет собой «скорее гипотетическое, а не эмпирическое утверждение о перцептивной основе лидерства» [2].

Куинн считает, что более эффективные руководители наделены способностью играть несколько лидерских ролей, которые даже противоречат друг другу. От менеджеров ожидают, что они будут выступать во всех данных ипостасях. Кроме того, они должны одновременно учитывать и балансировать между требованиями, которые предъявляются каждой из моделей.

Проведенные исследования показывают, что концепцию конкурирующих ценностей можно использовать в организационном контексте. Ее можно применять как стратегический инструмент для разработки эффективных программ управления. Данная концепция может также быть задействована с целью помочь организациям проявить свою текущую и желаемую корпоративную культуру.

Кроме того, концепцию конкурирующих ценностей можно рассматривать в качестве инструмента для выявления пробелов в деятельности организации. Данная концепция также может помочь в обучении практикующих менеджеров, в интерпретации и понимании различных организационных функций и процессов.

И, наконец, еще одна возможная сфера применения: помочь членам организации лучше понять сходства и различия руководящих ролей.

Исходя из этого, эта модель очень проста для применения и понимания, и одновременно ее можно отметить как очень эффективную. Взяв ее в пример ученые всего мира обратили свое пристальное внимание на важность типологизации организационных культур,

Проводить исследования рекомендуется с помощью инструментаOCAI (Organizational Culture Assessment Instrument). Он создан в форме теста, требует индивидуальных ответов по каждому из аспектов организационной культуры.

Респондент должен оценить в баллах нынешнее состояние своей организации и то, какой бы он хотел бы видеть. Для этого разрабатываются бланки для тестирования, тестирование можно провести программно, на официальном сайте [3].

При совершенствовании и стремлении к развитию организационной культуры зарубежные и отечественные исследования выделяют ряд принципов организационной культуры, в соответствии с которыми и можно формулировать рекомендации для осуществления управления в дальнейшей деятельности:

- Принцип всеобщности. Организационная культура должна быть общепринятой, общей для большинства членов организации. При этом, в малом коллективе следует говорить даже не о большинстве, а о стремлении к единодушию, учитывая клановость коллектива.
- Принцип доступности предполагает ясность и простоту организационной культуры, что обеспечивает возможность ее понимания всеми работниками от руководящего уровня до простых рабочих организации.
- Принцип четкости и однозначности, то есть недопущение двойного толкования организационной культуры.
- Принцип априорности. Положение организационной культуры (например, цели или ценности) не должны требовать доказательств.
- Принцип уважения к индивидуальной личной культуре и национальной культуре. Организационная культура должна не противоречить и, ни в коем случае, не проявлять неуважение к культуре работников.
- Принцип обоснованности: корпоративная культура должна основываться на законах, национальной культуре, и соответствовать специфике деятельности организации.
- Принцип достигаемости основных целей и ценностей организационной культуры: для работника любого уровня или структурного подразделения должна существовать реальная возможность достигать цели, как общей – организационной, так и собственной, то есть иметь возможности самореализации.

Согласно этим принципам и на основе проведенных исследований по модели конкурирующих ценностей с использованием инструмента ОСАИ можно отметить, какими именно будут акценты новой культуры, выявить, что же останется в организации неизменным, и сконструировать систему целенаправленных действий, которые должны привести к желаемому, с точки зрения работников, результату.

Заключительный шаг рекомендаций состоит в разработке плана реализации. Именно он и станет началом процесса совершенствования организационной культуры. Необходимо определить несколько ключевых путей, над которыми сразу же можно начать работать. Действий, на которые должна быть направлена энергия и которые получают основную долю внимания, может быть не более семи. Предлагаются некоторые конкретные меры.

Таким образом, дальнейшее совершенствование организационной культуры может базироваться на основе теории конкурирующих ценностей. В современных исследованиях выявление различий в организационной культуре компании должно привлечь внимание руководителей и заставить их пересмотреть определенным образом управленческую политику. Главное, чтобы все мероприятия были направлены на формирование уважения к компании, с которой связана жизнь каждого сотрудника, искреннего желания работать в ней долго и плодотворно, поддержки желаемых клановых и адхократических ориентаций согласно моделям открытых систем и человеческих отношений, следуя стремление рыночных ориентаций, как того хочет руководство.

Список использованных источников

1. Благодир Л.М., Петрик В.І., Принь І.-М.О. Концепція ефективності фірми в дослідженнях західних науковців : Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 13, част. 1. С. 18–23.
2. Концепция конкурирующих ценностей [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://mesh-work.com/news/2015/12/18/konceptsiya-konkuriruyushih-cennostej/>.
3. Офіційний сайт методики OCAI [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.ocai-online.com>.
4. Очирова Л.И. Организационная культура и ценностные ориентации личности работника : Вестник Бурятского гос. ун.-та // Образование. Личность. Общество. 2015. [Электронный ресурс] Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnaya-kultura-i-tsennostnye-orientatsii-lichnosti-rabotnika>.

**ДЕЛОВАЯ КУЛЬТУРА БЕЛАРУСИ:
СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

Козлович А. В., *Белорусский государственный университет,
г. Минск, Беларусь*

В настоящее время существует немало типологий национальных деловых культур. Одна из них принадлежит голландскому ученому Г.Ховстеде. При исследовании он применял, например, такие параметры как «мужественность-женственность», «индивидуализм-коллективизм», «стремление к избежанию неопределенности». Считается, что если в обществе доминируют мужские начала, то оно более ориентировано на инновации, на рост конкурентоспособности, на достижение целей и победу. Если же в обществе доминирует женское начало, то это означает, что оно ориентировано на согласие, взаимопомощь, сотрудничество. Параметр «индивидуализм-коллективизм» показывает, что доминирует в обществе: индивидуализм или коллективизм. Признак «стремление к избежанию неопределенности» показывает степень стремления людей избежать ситуаций неопределенности, в которых они чувствуют себя неуверенно. В культурах с высоким индексом неопределенности люди ощущают потребность в ясности и порядке, неопределенные ситуации вызывают беспокойство. В культурах с низким индексом неопределенности изменения принимаются более легко, сотрудники рассчитывают часто менять место работы. Такого рода общества не избегают риска.

К сожалению, в Беларуси масштабные социологические опросы по методике Г. Ховстеде не проводились. В то же время есть некоторые данные, которые получены в результате опроса 100–200 человек. Например, по данным Лемещенко П.С. и Сидоровой А.М. для Беларуси характерны низкий индивидуализм, высокий уровень избегания неопределенности, умеренная степень маскулинности. Данные индексы, по результатам их исследований, составили соответственно: 38,8, 75,8, 48,4 [1, с. 56]. Для сравнения можно отметить, что по данным исследования Г.Ховстеде для США, например, индекс индивидуализма равен 91, индекс избегания неопределенности – 46, индекс мужественности – 62. Для России данные индексы составили соответственно: 39, 95, 36 [2, с. 92]. Следует иметь в виду, что данные индексы могут варьировать от 0 до 100. Итак, мы видим, что, несмотря на десятилетия рыночных преобразований, общественное сознание белорусов нельзя назвать рыночным. Иначе говоря, существующая сейчас в Беларуси деловая культура впитала в себя некоторые основы западной бизнес-культуры, но советское прошлое, белорусский менталитет продолжают играть важную роль в деловых отношениях. Не следует забывать, что историческое развитие Беларуси отнюдь не способствовало формированию у населения характеристик, требующихся для рыночных отношений. Исторические условия способствовали распространению такой, например, характерной черты как высокое избегание неопределенности. Люди