

Потрібно пам'ятати, що розвиток економіки держави, зміцнення її соціально-політичної платформи можливе тільки завдяки підвищенню якості здоров'я членів суспільства. Виходячи з цього, кожен громадянин повинен усвідомлювати свою відповідальність перед суспільством і самим собою як за своє особисте здоров'я, так і за здоров'я суспільства, за стан довкілля, в якому він живе, працює, відпочиває. Саме тому кожен з нас свідомо бере на себе відповідальність за вирішення життєвих питань охорони здоров'я.

**Висновки.** В цілому, перетворення у сфері медичної допомоги мають поєднувати природні тенденції історичного розвитку і свідому діяльність із проектування перетворень, яке повинно бути спрямоване на зміну нині чинної моделі організації медичної допомоги. Дія нової моделі повинна спричинити виникнення нового типу суспільних відносин у сфері медичної допомоги, її нового історичного типу організації, за яким перш за все має відбутися перерозподіл відповідальності й прав між різними суспільними позиціями. Нові принципи організації медичної допомоги повинні передбачати взаємну відповідальність суспільства, держави та медиків.

### **Література:**

1. Арзянцева Д. А. Фінансовий менеджмент в установах системи охорони здоров'я та медичного страхування / Д. А. Арзянцева // Вісник Хмельницького інституту регіонального управління та права. – 2003. – № 2 (6). – С. 278-284.
2. Ломикін І. А. Особливості управління фінансовими ресурсами в умовах ринкових відносин (на прикладі лікувальних установ) / І. А. Ломикін // Рукопис: дис. на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.02.03 – Організація управління, планування і регулювання економіки. – Інститут економіки промисловості НАН України, Донецьк, 2002.
3. Кузенко Н. В. Особливості фінансування системи охорони здоров'я розвинених країн / Н. В. Кузенко, Л. С. Доскочинская // Науковий вісник НЛТУ України. – Економіка, планування і управління галузі. – 2011. – Вип. 21.10. – С. 217-222 [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.medvisnyk.org.ua/content/view/848/35/>.
4. Страхова медицина – важливий крок до реформування галузі / Т. Полянська // Медичний вісник. – 2009. – № 4. [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.medvisnyk.org.ua/content/view/848/35/>.

УДК 008:658:331.108

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФЕНОМЕНУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ**

**Ніцак Н. М., аспірант**

**Полтавська державна аграрна академія**

*Стаття присвячена дослідженню теоретичних засад організаційної культури. В ній ми виокремлюємо складові організаційної культури, які є чинниками ефективного менеджменту.*

*Article is devoted to research of theoretical bases of organizational culture. In it we allocate components of organizational culture which are factors of effective management.*

**Постановка проблеми.** Проблема організаційної культури підприємства, її вплив на трудовий потенціал підприємства та кожного його працівника,

починаючи з кінця XX сторіччя є однією з найактуальніших для сучасного менеджменту. Організаційна культура – спосіб дій, характерний для працівників організації, і включає в себе визнані всіма цінності, ідеали, звичаї та ритуали. Все це не тільки відрізняє одну організацію від іншої, але й істотно зумовлює успіх функціонування та виживання організації в довгостроковій перспективі.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** Серед останніх досліджень, у яких започатковано осмислення та вирішення проблеми українського менеджменту через вплив організаційної культури як його ефективного інструменту, можна виокремити таких вітчизняних вчених: Б.П. Будзан, В.Г. Герасимчук, Г.А. Дмитренко, Г.О. Коваленко, О.Є. Кузьмін, Ф.І. Хміль, Г.В. Щокін, Г.Л. Хаєт й інші.

Недосконалість реального стану українського менеджменту та організаційної культури зокрема відображає низький рівень продуктивності, якості праці та низька конкурентоспроможність більшості підприємств на теренах України. Потреба у вдосконаленні моделі вітчизняного менеджменту вимагає переосмислення проблем, що є наразі і формування нової адекватної моделі менеджменту з урахуванням еволюції організаційної культури відповідно до сучасних умов господарювання. Саме тому дослідження такого потужного інструменту менеджменту як організаційна культура є досить актуальним.

**Постановка завдання.** Дослідження поняття “організаційна культура”, визначення її впливу на діяльність сучасного підприємства та формування підходів щодо поліпшення вітчизняного менеджменту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Організація являє собою відокремлене об’єднання людей для взаємодії у досягненні певних цілей і завдань. Це відкрита система, що складається з безлічі взаємозалежних частин, об’єднаних в єдине ціле. Центральне і основне місце в організації займає людина, яка володіє, використовує та розпоряджається технікою, технологією і фінансами, що належать даній організації.

Організацію характеризують певна організаційна культура та можливість, в необхідних межах, здійснювати саморегулювання своєї діяльності, внутрішні змінні організації та її стосунки із зовнішнім оточенням.

У сучасній літературі існує досить багато визначень поняття організаційної культури. Концепція організаційної культури не має єдиного «вірного» тлумачення. Кожен з авторів прагне дати своє власне визначення цьому поняттю. Є як дуже вузькі, так і дуже широкі тлумачення того, що ж являє собою організаційна культура.

Проте, використовуючи те загальне, що притаманне багатьом визначенням, можемо сформулювати розуміння організаційної культури наступним чином.

Організаційна культура – це система узагальнено-прогресивних формальних і неформальних правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, індивідуальних і групових інтересів, особливостей поведінки персоналу певної організації, стиль керівництва, показники задоволеності працівників умовами праці.

Організаційна культура підприємства покликана забезпечити адаптивну поведінку організації в зовнішньому середовищі. Вона допомагає підпри-

ємству вижити, перемогти у конкурентній боротьбі, завоювати нові ринки й успішно розвиватися. Але при цьому її основою є внутрішня консолідація, взаємодія та взаємокоординація, засновані на чіткому розподілі праці, відповідальності та погодженні інтересів.

Культура організації містить як суб'єктивні, так і об'єктивні елементи. До перших відносяться вірування, цінності, ритуали, табу, образи і міфи, пов'язані з історією організації і життям її засновників, прийняті норми спілкування. Об'єктивні елементи відображають матеріальну сторону життя організації. Це, наприклад, символіка, кольори, зручність і оформлення інтер'єрів, зовнішній вигляд будівель, устаткування, меблі та ін.

Суб'єктивні ж елементи культури це цінності. Під цінностями розуміються властивості тих чи інших предметів, процесів і явищ, що володіють емоційною привабливістю для більшості членів організації. Це дозволяє їм служити зразками, орієнтирами, мірилом поведінки. До цінностей відносяться в першу чергу мета, характер внутрішніх взаємин, орієнтованість поведінки людей, старанність, новаторство, трудова ініціатива та професійна етика, тощо. Згідно дослідженням, проведеним в західних фірмах, сьогодні все меншу роль відіграють такі цінності, як дисципліна, слухняність, влада, і все більша - колективізм, орієнтація на споживача, творчість, уміння йти на компроміси, служити суспільству. Сьогодні необхідно не тільки спиратися на існуючі цінності, але й активно формувати нові. Тому важливо ретельно відстежувати все нове, корисне, що є в цій сфері в інших та справедливо і неупереджено оцінювати. При цьому не можна знищувати повністю або пригнічувати старі цінності, особливо якщо люди до них звикли (незважаючи на те, що цінності нелогічні, ірраціональні). Навпаки, до них необхідно ставитися дбайливо, використовувати їх як основу для формування нових цінностей, включивши відповідні механізми, в тому числі спільної творчості.

Ключові цінності, будучи об'єднаними в систему, утворюють філософію організації. Вона відповідає на питання, що є для неї найважливішим. Філософія відображає сприйняття організацією себе і свого призначення, головні напрямки діяльності, створює основу вироблення підходів до управління, впорядковує діяльність персоналу на основі загальних принципів, полегшує освоєння вимог адміністрації, формує загальні універсальні правила поведінки [3, с.159-167].

У багатьох західних фірмах популярні легенди про ощадливість і дбайливість їх засновників, які за рахунок цих якостей зуміли розбагатіти, їх дбайливому, батьківському відношенні до підлеглих. Звичай є форма соціальної регуляції діяльності людей і їх відносин, сприйнята з минулого без будь-яких змін. В якості елемента культури можуть розглядатися також прийняті в організації норми і стиль поведінки її членів – їх ставлення один до одного, зовнішнім контрагентам, здійснення управлінських дій, вирішення проблем. Нарешті, елементом організаційної культури є гасла, тобто заклики, в короткій формі відображають її керівні завдання, ідеї. Сьогодні в формі гасла часто формулюється місія організації.

Цінності, звичаї, обряди, ритуали, норми поведінки членів організації, привнесені з минулого в сьогодення, отримали назву традицій. Останні бувають як позитивними, так і негативними. Наприклад, в якості позитивної традиції можна розглядати доброзичливе ставлення до всіх нових співробітників, що приходять в організацію, а в якості негативної – сумно відому дідівщину. Спосіб мислення членів організації, обумовлений традиціями, цінностями, рівнем культури, свідомістю членів організації називається менталітетом. Він має величезний вплив на їх повсякденну поведінку і ставлення до своїх робочих і службових обов'язків [7, с.27 - 42].

По відношенню до організації культура виконує ряд важливих функцій:

1. Охоронна функція полягає у створенні бар'єру, що захищає організацію від небажаних зовнішніх впливів. Вона реалізується через різні заборони, "табу", які обмежують норми.

2. Інтегруюча функція формує почуття приналежності до організації, гордості за неї, прагнення сторонніх осіб включитися в неї. Це полегшує вирішення кадрових проблем.

3. Регулююча функція підтримує необхідні правила і норми поведінки членів організації, їх взаємин, контактів із зовнішнім світом, що є гарантією її стабільності, зменшує можливість небажаних конфліктів.

4. Адаптивна функція полегшує взаємне пристосування людей один до одного і до організації. Вона реалізується через загальні норми поведінки, ритуали, обряди, за допомогою яких здійснюється також виховання співробітників. Беручи участь у спільних заходах, дотримуючись однакових способів поведінки люди легше знаходять контакти один з одним.

5. Орієнтуюча функція культури направляє діяльність організації та її учасників в необхідне русло.

6. Мотиваційна функція створює для цього необхідні стимули.

7. Функція формування іміджу організації, тобто її образу в очах оточуючих. Цей образ є результатом мимовільного синтезу людьми окремих елементів культури організації в якесь невловиме ціле, що надає тим не менш величезний вплив як на емоційне, так і на раціональне ставлення до неї. У нашій країні організаційна культура, на жаль, запозичила із Заходу лише зовнішні форми: рекламу (як правило, невисокого рівня), оформлення офісів, нові назви посад (різного роду менеджери замість керівників структурних підрозділів, кадровиків, фахівці в області маркетингу замість постачальників і т. д.). У той же час, стиль управління і ділового спілкування залишилися такими ж, як в умовах адміністративно-командної системи [6, с.362-370].

На думку Ф.І. Хміля, важливою проблемою становлення практики менеджменту в Україні є формування сучасної культури організації. Великого значення він надає стратегії та тактиці розвитку організації, які невід'ємні від процесу формування її культури. Стратегія розвитку організації повинна включати, як правило, такі основні напрями змін:

- покращення міжособових стосунків;
- переоцінка цінностей організації та її членів;
- поліпшення управління колективом, тобто цілеспрямоване викорис-

тання професійних здібностей робочих груп;

- зменшення напруженості між робочими групами та всередині них;
- розробка систем, заснованих на принципах органістичності, а не механістичності побудови організації;
- розробка більш досконалих методів для урегулювання суперечок і конфліктів.

Отже, розвиток організації означає мобілізацію всіх її членів на забезпечення ефективного функціонування [10, с. 177].

Культура пронизує процес управління від початку до кінця, грає величезну роль в організації спілкування, обумовлюючи логіку мислення, сприйняття та інтерпретацію (додання індивідуального сенсу спостереженнями і встановлення зв'язку між ними), вербальної і особливо невербальної інформації.

**Висновки.** Отже, результати діяльності будь-якого підприємства будуть тісно пов'язані з організаційною культурою даного підприємства. Система елементів організаційної культури лежать в основі організації менеджменту всіма чинниками діяльності підприємства (трудовими ресурсами, матеріалами, капіталом, інформацією тощо). Проте, тільки гарно вибудована, продумана керівником організаційна культура обумовлює успішне функціонування підприємства.

Тому, можемо стверджувати, що життєвий потенціал сучасного підприємства, його успішне функціонування й конкурентоспроможність залежать від його сформованої організаційної культури, що займає ключове місце в системі управління сучасними підприємствами.

### **Література:**

1. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И.Наумов – М.: Економіст, 2005. - 670 с.
2. Воронкова В. Г. Управление людскими ресурсами: философские zasady: навчальний посібник / В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, О.М. Попов, Н.О. Резанова / Під ред. В.Г. Воронкової. - К.: Професіонал, 2006.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. / И.Н. Герчикова – М.: ЮНИТИ, 2003. - 501 с.
4. Кригульська Т.В. Деякі аспекти проблеми структуризації організаційної культури підприємства / Т.В. Кригульська // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2010. – №3. – С. 76-80.
5. Лукичева Л.И. Управление организацией: Учеб. пособие. / Л.И. Лукичева - М.: Омега-Л, 2004. - 360 с.
6. Менеджмент, маркетинг и экономика / Под ред. А.П. Егоршина - Н. Новгород: НИМБ - 2001. - 458 с.
7. Общий и специальный менеджмент: Учебник / Под ред. А.Л. Гапоненко. - М.: РАГС, 2002. - 568 с.
8. Пронкин В.А. Управление персоналом в Японии / В.А. Пронкин, И.Д. Ладанов - М.: Наука, 2001. - 216 с.
9. Стоянова В.А. Оценка влияния организационной культуры предприятия на эффективность производственной деятельности /В.А. Стоянова // Менеджмент в России и за рубежом – 2005. - №1. - С. 3-9.
10. Хміль Ф.І. Становлення сучасного менеджменту в Україні: проблеми теорії та практики / Ф.І. Хміль – Львів: Львівська комерц. академія, 1996. – 206 с.