

ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

Анотація. У статті досліджено тенденції зміщення типу організаційної культури аграрних підприємств України від ієрархічного до кланового та запропоновано заходи, спрямовані на зміну підходів управління в середині аграрних підприємств та з організації сервісного обслуговування управлінських, виробничих та комунікаційних аспектів їх діяльності через систему сільськогосподарського дорадництва.

Ключові слова: організаційна культура; інновації; сільськогосподарське дорадництво; сільськогосподарські підприємства.

WAYS OF FORMATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract: In article examines the trends of shifting the type of organizational culture of agricultural enterprises of Ukraine from hierarchical to clan and proposes measures aimed at changing management approaches within agricultural enterprises and the organization of service management, production and communication aspects of their activities

Keywords: organizational culture; innovations; extension service; agricultural enterprises.

Розуміння загальних підходів, принципів та закономірностей організаційної культури в підприємницькій діяльності забезпечує його менеджмент спроможністю формувати обґрунтовані стратегії її розвитку та ефективно використати наявні ресурси. В умовах змін соціально-економічних відносин в Україні визначення типу організаційної культури підприємств, в тому числі аграрних, і, відповідно, моделювання поведінки їх працівників стає головною умовою підвищення конкурентоздатності, а відтак і підвищення прибутковості.

На основі дослідження взаємозв'язку між корпоративною культурою та інноваційністю підприємств Рохіт Дешпанде, Джон Фарлей та Фредерік Вебстер, за Л.М. Карашук [1, С. 51] ранжували ефективність підприємницької діяльності за низхідним трендом залежно від типу організаційної культури: ринкова → адхократична → кланова → ієрархічна. Ця типологія організаційної культури знаходиться в квадранті континуумів. З однієї сторони існує континуум від органічних процесів взаємодії, які виявляються в організаційній гнучкості, спонтанності та індивідуальності до механістичних, що спираються на встановлення порядку, жорсткості контролю та стабільності. З іншої сторони діє континуум від орієнтації на внутрішній зміст організації діяльності підприємства через посилення координації та інтеграції до зовнішнього позиціонування, яке передбачає концентрацію уваги менеджменту підприємства на підвищенні конкурентоспроможності та швидкості адаптації до зовнішнього середовища.

Поєднання механістичного процесу взаємодії та внутрішньої зосередженості в управлінні підприємством властиве ієрархічному типу корпоративної культури. Для неї притаманне здійснення постійного нагляду, оцінювання та контролю всіх здійснюваних операцій в організації.

Стиль управління побудований на комбінації органічного процесу взаємодії та сфокусований на внутрішньому змісті організаційної діяльності характеризує клановий тип корпоративної культури. Для нього притаманною є згуртованість, спільність діяльності та консерватизм в прийнятті нових членів, що забезпечує підвищення цінності участі та прихильність членів до такої організації. В такій культурі особисте задоволення чи амбіції менеджменту можуть виступати ціннішим в порівнянні з досягненням фінансових та ринкових цілей.

Відповідно поєднання органічного та зовнішнього управлінських компонентів формує адхократичний тип корпоративної культури, де підприємницька та творча гнучкість і толерантність до пристосовуваності визначаються цінними. Мірилом ефективності тут виступає спроможність до пошуку нових ринків та напрямів зростання конкурентоздатності.

Натомість синергія механістичної взаємодії та концентрації на зовнішньому позиціонуванні підприємств забезпечує встановлення ринкового типу корпоративної культури, де ключовим визначником її організаційної ефективності виступає продуктивність.

Результати емпіричних досліджень Л.М. Карашук [1, С. 55-56] сільськогосподарських підприємств Південного регіону, проведених у 2008-2012 рр., свідчать про домінування в них ієрархічності організаційної культури. Автор, доводить, що серед досліджених об'єктів перше місце посів ієрархічний тип організаційної культури, друге – клановий, третє – ринковий, а на четвертому

місці – адхократичний. Годі як бажаним для працівників опитаних підприємств є деяке зміщення типів культури. Працівники прагнуть збереження кланових традицій корпоративної культури, однак відчувають тиск необхідності змін, відповідно прагнення уникнення конфліктності та тісні міжособистісні зв'язки можуть стримувати динамічність та зовнішню орієнтованість адхократичної культури.

Інертність змін організаційної культури в сільськогосподарських підприємствах посилюється міцністю соціокультурних зв'язків притаманних сільським жителям. Розпорошеність їх місць проживання, а відтак сповільненість ритму життя та інтенсивності комунікацій позначаються на швидкості інформаційного оновлення, тому процес зміщення організаційної культури затримується в сільськогосподарських підприємствах. Проблематика збереження трудових ресурсів для фермерських організацій, зумовлена звуженням природного відтворення населення та прискоренням трудової міграції з сільської місцевості [2], також посилює згуртованість та консерватизм кадрів. Ці обставини обумовлюють виявлені тенденції прагнення переходу до кланового типу організаційної культури, виявлені Л.М. Карашук. Тож, дотримання вектору побудови ринкових відносин в Україні вимагає організації системної роботи менеджментом як в середині аграрних підприємств, так і організації на державному рівні системи сервісного обслуговування.

Увага менеджменту підприємств має зосередитись на послабленні бюрократичних механізмів в діяльності організацій та посиленні спроможності адаптації кадрового потенціалу до змін умов зовнішнього середовища підприємства. Важливим виступає забезпечення прозорості та своєчасності інформації, посилення участі працівників в управлінських рішеннях, формування програм заохочення вияву творчого підходу до діяльності підприємств. Тож, менеджери мають напрацювати системи заохочення ротації та навчання працівників, стимулювати підвищення кваліфікації працівників [3].

Вирішальну роль у визначенні організаційної культури відіграє освідченість, обізнаність, прийнятність морально-етичних норм праці, наявність організаційних навичок і вміння володіти собою, усвідомлення психології працюючих в організації менеджментом [4]. В цьому контексті активізація діяльності неформальних інституцій розвитку інтелектуального потенціалу аграріїв, такої як сільськогосподарське дорадництво, може слугувати каталізатором зміщення організаційної культури не лише сільськогосподарських підприємств, а й загалом сільського населення. Це вимагає організації сервісного обслуговування довкола як управлінських та виробничих, так і комунікативних аспектів діяльності сільськогосподарських товаровиробників. Особливої уваги потребують дрібні фермери, інші місцеві підприємці та сільська молодь довкола розвитку навичок управління бізнесом, а також сприяння розвитку їх аналітичних здібностей відносно раціонального використання наявних ресурсів. Не менш важливою є робота з популяризації ефективних практик виробництва сільськогосподарської продукції та комерціалізації інноваційних продуктів. А концентрація на сприянні розвитку неформальних та формальних фермерських організацій та сільських молодіжних організацій сприятиме організації обміну позитивним досвідом застосування організаційних інновацій між фермерами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Карашук Л.М. Організаційна культура як фактор розвитку інновацій у сільськогосподарських підприємствах *Вісник аграрної науки Причорномор'я*, Випуск 4, т.1 – 2012, С 48-57. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://issuu.com/07113/docs/visnik_2012-4_68_/48
2. Михайлова Л.І., Бага Л.Г. Концепції реалізації організаційної культури в сучасних аграрних підприємствах України [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/5859/1/%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%9B_%D0%91%D0%B0%D0%B3%D0%B0_%D0%9B.PDF
3. Білоусько, Т.Ю. Формування організаційної культури як чинника конкурентних переваг [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://Vkhnuu_ekon_2013_11_15%20\(1\).pdf](http://Vkhnuu_ekon_2013_11_15%20(1).pdf)
4. Сіренко Н.М., Баришевська І.В. Управління розвитком організаційної культури аграрних підприємств [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://finance.mnau.edu.ua/files/articles/2014-sirenko-baryshevska-urokap.pdf>
5. Лапан, О. В. Проблемы внедрения стратегического управления в практику украинских предприятий [Електронний ресурс] / О. В. Лапан. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/25_DN_2008/Economics/28546.doc.htm

Похиленко Наталія Михайлівна, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник відділу організації менеджменту публічного управління та адміністрування, Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», Київ, e-mail: pohylenko29@gmail.com

Pokhylenko Nataliia M. – candidate of economic sciences, research fellow of the department of pricing and agrarian market, National Scientific Centre “Institute of Agrarian Economics”, Kyiv, e-mail: pohylenko29@gmail.com