

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

И. И. Колесникова

*Гомельский государственный технический  
университет имени П.О. Сухого,  
Республика Беларусь*

Состояние экономического регресса, в котором находятся многие страны с переходной экономикой, в том числе и Республика Беларусь, обусловлено рядом причин. В числе прочих необходимо выделить занижение роли организационной культуры в процессе совершенствования экономического механизма хозяйствования предприятия.

Становление понятия «организационная культура» связано с развитием социальной ориентации в области управления (подход с точки зрения человеческих отношений). Оно претерпело эволюцию от составной (неформальной) части организационной структуры, идентификации ее со стилем руководства, организационным климатом и другими более узкими понятиями до самостоятельного элемента экономического механизма хозяйствования (ЭМХ) предприятия. Представляется целесообразным включить в понятие организационной культуры наиболее значимые нормы поведения, систему убеждений, ценностные установки, характеризующие внутренние и внешние связи организации, ее социальный климат, подходы персонала к процессу принятию решений, стиль руководства, политику в отношениях персонала, формы мотивации и ответственности сотрудников.

К числу основных факторов, образующих культуру организации, отнесем следующие: 1) общие (объективные) – объект управления; средства управленческого труда, получения и обмена информацией; задачи, принципы, методы и функции управления; 2) особенные (объективно-субъективные) – механизм (методы и структура) управления; внутренние ситуационные факторы; особенности трудового процесса; характеристики трудового коллектива; 3) единичные (субъективные) – субъект управления; индивидуально-специфические качества руководства и персонала предприятия.

Ситуационный подход предлагает выделение типов организационной культуры в зависимости от двух измерений: степени открытости-закрытости системы и ориентации на социальный или рациональный фактор. При этом рассматриваются четыре типа культуры организации: бюрократическая, праксеологическая, опекунская и предпринимательская. Создание адаптивной (предпринимательской) организационной культуры на предприятии в условиях рыночных отношений с высокой степенью неопределенности с точки зрения системности и эволюционности, станет одним из необходимых условий сохранения его целостности, единства в процессе постоянного обновления. На действующих предприятиях проблеме совершенствования организационной культуры уделяется недостаточно внимания, несправедливо умалется ее роль в процессе совершенствования ЭМХ.

Для выявления отношения руководителей предприятий различных форм собственности к проблеме перехода к рыночному типу ЭМХ был проведен опрос 30 руководителей высшего и среднего уровней управления г. Гомеля. Целью исследования являлась выработка практических рекомендаций по предотвращению организационного кризиса на основе создания на предприятиях такой организационной культуры, которая будет способствовать развитию новой ценностной ориентации социальных взаимоотношений.

В результате обследования выявлено следующее:

- при выборе оптимального подхода к процессу управления на предприятии опрашиваемые руководители подошли односторонне – с позиций только одного из предложенных подходов, а не комплексно. Предпочтение эволюционному подходу, наиболее эффективному в условиях рынка и кризисов, отдали предпочтение всего 7,1 % опрошенных. Сложившаяся тенденция свидетельствует о необходимости ознакомления руководителей с основными принципами эволюционного подхода в целях интеграции структурных элементов, сохранения целостности предприятия как экономической системы;

- обследование выявило недостаточный уровень понимания руководством предприятия такого понятия, как «ЭМХ предприятия» и его основных элементов, наблюдается недостаточное осознание важности такого элемента ЭМХ, как организационная культура (включили только 10%), что свойственно практике анализируемых предприятий и объясняется превалированием в бюрократических системах производственных интересов над социальными и экономическими;

- сопоставление пропорций предпочтительных типов организационной структуры, организационной культуры и методов хозяйствования говорит об устойчивом стремлении руководства предприятий к преобразованию ЭМХ из административного типа, как это было прежде, в рыночный с демократической (предпринимательской) организационной культурой, гибкой (адаптивной) организационной структурой, взаимоотношения между элементами которой строятся на основе принципов взаимовозмездности, взаимовыгодности и взаимответственности;

- при выборе оптимальных элементов организационной культуры было отдано предпочтение демократическому, предпринимательскому типу, ведущему к повышению уровня взаимной ответственности руководства и персонала предприятия, внедрению индивидуальной системы оплаты труда, обеспечению правовой и социальной защищенности, совершенствованию системы трудовой мотивации, проявлению самостоятельности и инициативы в решении поставленных задач. Факторы трудовой мотивации персонала по степени убывания их значимости в результате опроса разместились следующим образом: степень зависимости оплаты от конечного результата, знания и квалификации, уровень ответственности, интенсивность труда, трудовой статус, содержательность труда, общественная полезность, в соответствии с чем следовало бы строить и саму систему трудовой мотивации персонала, направив ее на повышение конечных результатов деятельности предприятия, совершенствование их профессионально-квалификационного уровня, повышение уровня индивидуальной ответственности.

Результаты анкетирования выявляют необходимость проводить соответствующие рыночному типу ЭМХ эволюционные изменения на предприятиях в процессе перехода к рынку. Однако в действительности осуществить это достаточно сложно из-за отсутствия логичного, последовательного подхода к процессу реорганизации элементов ЭМХ предприятия.

В условиях развития рынка следовало бы повысить значимость организационной культуры, наделив ее способностью к аккумуляции способов, методов и форм взаимодействия; эволюционному обогащению и обновлению их, поиску новых взаимоотношений на основе самоорганизации; поставив перед ней задачу создания на предприятии атмосферы новаторства, творчества, адаптации, способствующей раскрытию талантов и способностей сотрудников, развитию коллективных методов решения проблем, росту ответственности и мотивации работников, разделению между ними успеха, предотвращающей организационные кризисы и т. д.

