

УДК 334.7:004.7: 658.1
DOI: 10.31891/2307-5740-2020-280-2-8

ГЕВКО В. Л.
народний депутат Верховної Ради України

СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ МЕРЕЖЕВИХ СТРУКТУР У ФОКУСІВ ВИКЛИКІВ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті досліджено організаційну культуру підприємств мережеских структур країни в сучасних трансформаційних умовах. Досліджено позитивні екстерналії функціонування мережескої системи. Обґрунтовано фактор впливу на діяльність підприємств мережеских структур. Як результат наукових досліджень, ідентифіковано основні компоненти на основі яких здійснюється формування стратегії організаційної культури підприємств мережеских структур.

Ключові слова: організаційна культура підприємств, підприємства мережеских структур, компоненти організаційної культури, стратегія організаційної культури підприємств мережеских структур, вектори розвитку.

GEVKO V.
Members of the Ukrainian Parliament

FORMATION OF THE COMPONENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ENTERPRISES OF NETWORK STRUCTURES: MAINSTREAM AND DEVELOPMENT ALTERNATIVES

Modern scientific research points to the fact that without a properly formed organizational culture of enterprises at network structures it is impossible to achieve a high level of economic efficiency. In this context, it is quite relevant to study the components of organizational culture enterprises at network structures in modern conditions of operation.

The article substantiates the conceptual and applied aspects the strategy of organizational culture enterprises at network structures. It is established that the process of implementing the strategy of organizational culture of enterprises at network structures can be divided into the following stages: the process of strategic planning and management.

It is investigated that the formation of organizational culture enterprises at network structures activates interpersonal communications, creates a highly productive and efficient work team, provides a sense of belonging to the network structure, participation in common results. On the basis of which the main factors influencing the implementation of the strategy at network structures are identified: the presence of a strong leader; firm intention of the management enterprises to act according the established traditions; manifestation of constant care for employees of enterprises.

It is noted that organizational culture involves the development of a clearly defined strategy that would involve all components of organizational culture based on the use of management functions. This strategy should be built in accordance with the overall strategy of the network, at taking into account all the features and specifics of the industry.

It is proved that the enterprises of network structures change the strategy of organizational culture in the following cases: for a long time it does not ensure the achievement of satisfactory performance; competing firms have dramatically changed their strategy; other external factors for the company's activities have changed; prospects have opened up for taking measures that can significantly increase the company's profits; changed or new customer preferences appeared, or there were trends for possible changes in this area; the tasks set in the strategy of organizational culture have already been solved and fulfilled.

It is established that the formation of component organizational culture of enterprises at network structures forms the following strategic vectors of development: to act more efficiently and effectively, taking into account trends, threats and opportunities; counteract stereotypes that limit the capabilities of employees; to realize the involvement of employees in collective activities, their inseparability; to build a positive image of enterprises at network structures; determine the correct system of employee motivation; to establish the mission and goals of enterprises at network structures; to build organizational values and ideals; understand individual and collective behavior, understand leadership style and leadership issues.

The article examines the organizational culture of enterprises of network structures of the country in modern transformational conditions. Positive externalities of network system functioning are investigated. The factor of influence on the activity of enterprises of network structures is substantiated. As a result of scientific researches, the components on the basis of which formation of strategy of organizational culture of the enterprises of network structures is carried out are identified.

Key words: organizational culture of enterprises, enterprises of network structures, component of organizational culture, strategy of organizational culture enterprises at network structures, vectors of development.

В сучасних умовах макротрендів бізнесу, варто відзначити, що здатність сформувати дієвий механізм реалізації стратегії є найважливішим фактором ефективного функціонування та стабільного розвитку сучасних мережеских структур. Та, в таких умовах функціонування, будь-які зміни містять у собі протиріччя між прагненням підприємств мережеских структур як економічної системи зберегти стабільність, з одного боку, і необхідністю її постійного розвитку – з іншого. Саме, тому для підтримки стійкої конкурентної переваги підприємств мережеских структур обов'язково повинні враховувати імперативи стратегічного управління, які є актуальними для досліджуваних підприємств.

Вагомий внесок у дослідження наукової проблематики стратегії 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. Шарاپова, К. Франкич та інші.

Метою статті є дослідження основних стратегічних векторів розвитку організаційної культури підприємств мережових структур в сучасних умовах функціонування.

На основі проведених досліджень встановлено, що з практичної точки зору, можна виділити два головні акценти, які повинні стати релевантною управлінською реакцією підприємств мережових структур на трансформації у фокусів викликів нової економіки. По-перше, сучасні умови характеризуються постійним збільшенням швидкості змін у бізнесі, а саме: підвищенням оперативності управління бізнес-процесами, зростанням динаміки способу життя споживачів і їх запитів під впливом зростаючої інформаційної доступності. Швидкість зростання якості продукції та удосконалення бізнес-процесів зростатиме й надалі, отже, окрім бізнес-рефлексів мережовим структурам необхідна прогресивна система управління стратегічними змінами. По-друге, з прискоренням темпів змін у бізнесі зростає складність виникаючих проблем: складність викликає необхідність вибору; для того, щоб вибір було зроблено швидко й на користь найкращої серед багатьох пропозицій – стимулюються технології; удосконалені технології знову ж підвищують складність. Отже, успіх підприємств мережових структур залежить від здатності ефективно використовувати ті відмінності, які формують унікальність, а саме – від злагодженої системи стратегічного управління системного розвитку [5].

Неможливо залишити поза увагою те, що на перший план висувуються ідеї, пов'язані з управлінням відмінностями, тобто побудова системи стратегічного менеджменту, що вміє розпізнавати і визнавати цінності відмінностей, та володіє важелями ефективного використання цих відмінностей для реалізації цілей підприємств мережових структур. Вочевидь, успішність будь-якого з досліджуваних підприємств пов'язана не тільки з вдало розбудованою організаційною структурою, чіткими зв'язками системи управління, а в першу чергу з тим, якою мірою менеджмент мережових структур здатний ефективно використовувати і трансформувати в синергетичний ефект ті відмінності на рівні елементів системи, які створюють унікальність [2]. Отже, виважена стратегічна орієнтація стає необхідною умовою функціонування усіх мережових підприємств. Це означає, що для формування бізнес-рефлексів, тобто сформованих способів реагування на зміни зовнішнього середовища, досвід, звичайно, відіграє ключову роль. Стратегічні вектори управління підприємствами мережових структур у ключових питаннях повинне носити упереджувальний характер. А успіх такого упередження, як було аргументовано, залежить від його унікальності та інноваційності, тобто такої відмінності, яку важко скопіювати конкурентам. Оскільки досвід передбачає певну традиційність або застосування перевірених раніше способів, це може стримувати інноваційні наміри, які зазвичай є більш ризиковими, проте стратегічно вирашними.

Звертаємо увагу на те, що у механізмі управління підприємств мережових структур, ключовими є функції координації, організації та планування, функція мотивації на інституціональному рівні, що вирішує одну з найскладніших проблем – підвищення рівня продуктивності праці. З точки зору мотивації, мережові підприємства мають основну особливість – самовдосконалення. Метою функціонування мережових структур вважають впровадження позитивних екстерналій і забезпечення умов їх відтворення в розширеному масштабі. До позитивних екстерналій функціонування мережової структури вони відносять такі: акселерація – здатність учасника мережі, вступаючи у взаємодію з іншими контрагентами, отримувати мультиплікаційний ефект на усю мережу через синергетичний вплив та відчувати мережовий ефект одночасно; стандартизація – об'єднання суб'єктів, що випробовують вплив зовнішніх ефектів, сприяє формуванню 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 мережової 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.

Сучасний організаційний підхід до побудови підприємств мережових структур, що виходить за межі галузі або функціональної сфери, вже достатньо тривалий період проходить випробування в рамках його адаптації в діяльності не тільки міжнародних, а й вітчизняних підприємств. Однак, підприємства мережових структур порушує низку сформованих управлінських принципів, які для нових організаційних структур ще не уточнені і не випробувані в достатній мірі і тому потребують подальшого дослідження як фундаменту для розвитку даної організаційної форми [3, с. 208].

Слід відзначити, що стратегічною метою побудови та функціонування підприємств мережових структур – сприяння переведення економіки на інноваційний шлях розвитку. Слід відзначити, що другорядними цілями можна назвати: 1) вписатися в контекст світових тенденцій розвитку науки і технологій; 2) спиратися на інституційні та правові рішення, що піднімають на принципово новий рівень взаємини науки, освіти, виробничої сфери і ринку; 3) включати розвинений за основними параметрами інститут інтелектуальної власності, сучасні системи менеджменту, маркетингу, комерціалізації нововведень; 4) вимоги до інноваційної мережі: її робота повинна базуватися на сучасній методології та інструментах в європейській мережі інноваційних релей-центрів (IRC) [4, с. 100].

Неможливо залишити поза увагою те, що оновлена філософія, цінності і принципи підприємств мережових структур повинні розроблятися з урахуванням сучасних тенденцій управління відповідно до сформованої стратегією розвитку. Одночасно з розробкою принципів слід сформувати комплекс заходів

щодо їх впровадження. Формування стратегій організаційної культури підприємств мережових структур реалізується в контексті наступних підходів: зміна бачення бізнесу компанії вищими керівниками через навчання і розвиток; поява нового керівництва з новою ментальністю і реальним досвідом проведення стратегічних змін; залучення ефективних управлінських технологій, пропонованих на ринку консультантами з організаційного розвитку. Слід відзначити, що з практичної точки зору однією з управлінських технологій є програма «ШЕРП», що включає методи розробки стратегії, технології прийняття і проектних рішень, технології впровадження стратегічних змін, в тому числі змін організаційної культури.

Відзначаємо, що підприємства мережових структур змінюють стратегію організаційної культури в таких випадках: на протязі достатньо довгого часу вона не забезпечує досягнення задовільних показників; фірми-конкуренти різко змінили свою стратегію; змінилися інші зовнішні фактори для діяльності фірми; відкрилися перспективи для прийняття заходів, що в змозі значно підвищити прибутки фірми; змінилися чи виникли нові переваги покупців, чи появились тенденції до можливих змін в цій галузі; поставлені в стратегії задачі вже вирішені та виконані.

Формування організаційної культури підприємств мережових структур активізує міжособистісні комунікації, створює високопродуктивний та ефективний трудовий колектив, забезпечує відчуття належності до мережової структури, участі у спільних результатах. На основі проведених досліджень згідно статистичних даних організаційна культура сформована і нормалізована в 10 % компаній Великобританії, 20 % – США і 50 % – Японії [6, с. 60]. Нами також сформовано результати проведених досліджень щодо ефективності впливу елементів на підвищення рівня організаційної культури підприємств мережових структур та подано на наступному рис. 1.

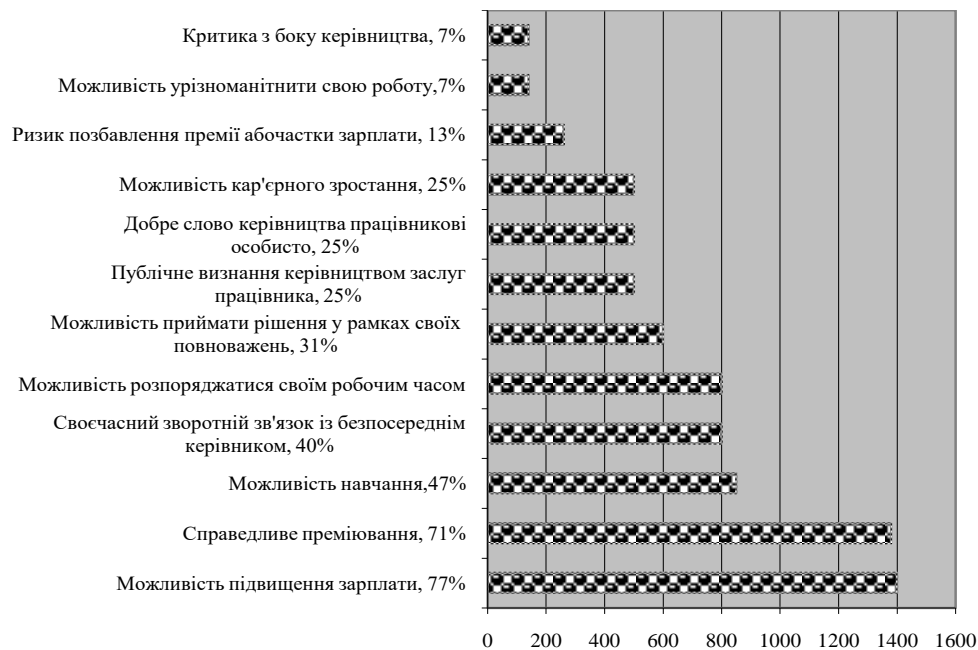


Рис. 1. Ефективність впливу елементів щодо підвищення рівня організаційної культури підприємств мережових структур

[сформовано автором]

Згідно даного рис. 1 слід відзначити, що найбільший вплив має можливість підвищення заробітної плати 77 %; справедливе преміювання 71 %; можливість навчання 47 %, проте менший вплив має ризик позбавлення премії 13 %; можливість урізноманітнити свою роботу 7 %; критика з боку керівництва 7 %.

Слід відзначити, що при формуванні організаційної культури підприємств мережових структур значний вплив на реалізацію стратегії мають наступні фактори: 1) наявність сильного лідера, що встановлює принципи, визначає основні цінності, норми поведінки, що цілком виправдано з погляду задоволення потреб покупця, умов конкуренції й стратегії; 2) твердий намір керівництва підприємств діяти відповідно до встановлених традицій, при цьому прийняття рішень відбувається на основі цінностей організаційної культури; 3) прояв постійної турботи про працівників підприємств [3, с. 209–210].

Детальне вивчення наукової проблематики дозволило нам сформулювати наступне визначення, стратегія організаційної культури підприємств мережових структур – це довгостроковий, якісно визначений соціальний вектор, що стосується форм і засобів його реалізації, міжфункціональній і міжорганізаційній координації й інтеграції, сформоване керівництвом компанії відповідно до цілей організаційної культури та з метою підвищення рівня розвитку мережових структур Слід звернути увагу на те, що процес реалізації стратегії організаційної культури підприємств мережових структур може бути розділений на такі етапи:

процес стратегічного планування – вироблення набору стратегій, від базової стратегії підприємств мережових структур до функціональних стратегій та окремих проєктів; процес стратегічного управління – реалізація стратегії організаційної культури в часі, переформулювання стратегії з урахування впливу факторів зовнішнього середовища. На стадії стратегічного планування визначаються стратегії організаційної культури підприємств мережових структур шляхом встановлення його місії, аналізу стратегічних позицій, дослідженню зовнішніх та внутрішніх факторів та дій, що можуть привести до досягнення, утримання, сукупність вектору розвитку щодо впровадження проєктних заходів організаційної культури (рис. 2).

Відзначаємо, що підприємства мережових структур змінюють стратегію організаційної культури в таких випадках: на протязі достатньо довгого часу вона не забезпечує досягнення задовільних показників; фірми-конкуренти різко змінили свою стратегію; змінилися інші зовнішні фактори для діяльності фірми; відкрилися перспективи для прийняття заходів, що в змозі значно підвищити прибутки фірми; змінилися чи виникли нові переваги покупців, чи появились тенденції до можливих змін в цій галузі; поставлені в стратегії організаційної культури задачі вже вирішені та виконані.

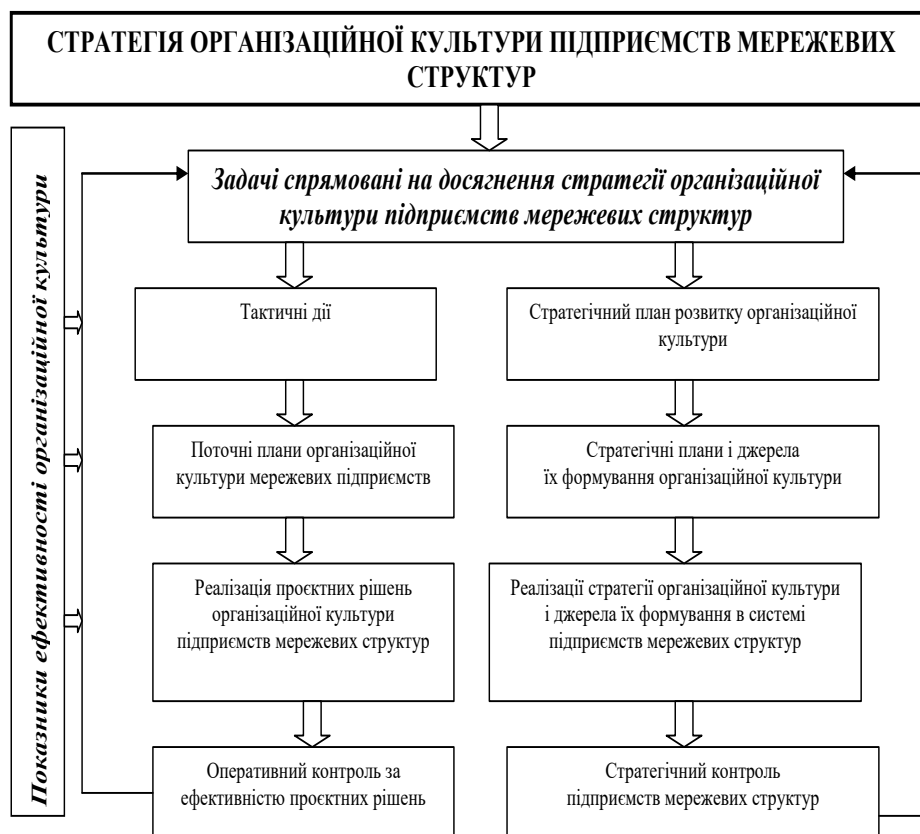


Рис. 2. Принципова схема обґрунтування стратегії організаційної культури підприємств мережових структур

[власна розробка автора]

Організаційне забезпечення управління розвитку організаційної культури передбачає розроблення чітко сформованої стратегії у якій задіяні були б усі компоненти організаційної культури на основі використання функцій управління. Дана стратегія повинна будуватися у відповідності до загальної стратегії мережі, тобто з урахуванням усіх особливостей та специфіки відповідної галузі. Наприклад, формування стратегії організаційної культури підприємств мережових структур повинна реалізуватися за рахунок:

- забезпечення розвитку ефективної культури в сфері виробництва;
- забезпечення відповідності послуг потребам споживачів, що реалізується за рахунок підвищення рівня культури в сфері маркетингу;
- підвищення рівня фінансового забезпечення діяльності мережової структури;
- підвищення рівня культури в сфері економіки й підвищення ефективності планування;
- забезпечення відповідності системи управління потребам адаптивності підприємств мережових структур до потреб зовнішнього середовища;
- забезпечення ефективного використання трудових ресурсів з метою підвищення ефективності культури персоналу;
- використання передових технологій в управлінні організаційною культурою підприємств мережових структур для забезпечення високого рівня організаційної культури.

Неможливо залишити поза увагою те, що для того щоб задовольнити потреби підприємств мережових структур в різних сферах його діяльності необхідно намагатися забезпечувати диверсифікованість та різнобічність розроблення заходів з розвитку організаційної культури.

Сучасним менеджерам необхідно ретельно аналізувати зовнішнє середовище для своєчасного внесення змін у вибраний напрям діяльності підприємств мережових структур. Вони повинні добре знати особливості функціонування своєї мережової структури, її сильні та слабкі сторони, щоб передбачити, які зміни принесуть успіх мережі. Вітчизняним підприємствам мережових структур останні кілька років критичну ситуацію створюють динаміка ринку, яка важко прогнозується, безліч нових директивних рішень і законодавчих актів, зростання агресивності зовнішнього середовища, особливо у фінансовій сфері. Неможливо розробити ефективну маркетингову стратегію підприємствам мережових структур, яка не визнає стратегічного планування взагалі. Адже стратегічно орієнтовані підприємства мережових структур мають істотні переваги які при правильному використанні можуть зумовити вихід на лідируючі позиції в галузі [1, 185–187].

Висновки. Прорезюмувавши вище описане виявлено, що існуючі системи стратегічного управління підприємств мережових структур не характеризуються чітко вираженою стратегічною спрямованістю, гнучкістю та адаптивністю. Отже, для створення дієвих систем стратегічного управління підприємствам необхідно враховувати означені вектори розвитку і на цій основі розбудовувати механізми реалізації стратегії. Слід відзначити, що результати значної кількості досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених дозволяє нам сформулювати думку про те, що усвідомлення та формування організаційної культури підприємств мережових структур дозволяє інтерпретувати наступні стратегічні вектори розвитку: діяти ефективніше та результативніше, враховуючи тенденції, загрози та можливості; протидіяти стереотипам, які обмежують можливості працівників; усвідомити причетність працівників до колективної діяльності, свою невід'ємність; побудувати позитивний імідж підприємств мережових структур; визначити правильну систему мотивації працівників; встановити місію та цілі підприємств мережових структур, побудувати організаційні цінності та ідеали; зрозуміти індивідуальну та колективну поведінку, усвідомити стиль керівництва та питання лідерства.

Література

1. Вівчар О. І. Особливості інноваційного маркетингу в Україні. Вісник Дніпропетровського університету. Науковий журнал. № 10/1. Том 19. Дніпропетровськ, 2011. С. 185–190.
2. Вівчар О. І., Колесніков А. П. Соціальна безпека. Навчальний посібник. Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2015. 146 с.
3. Вінтонів В. Організаційна культура та її вплив на структурні зміни на підприємствах. Регіональна економіка. №4. 2001. С. 207–210.
4. Гусева О. Ю. Імперативи стратегічного управління торговельними підприємствами з урахуванням макротрендів бізнесу. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2015. Випуск 2(12). Том 1. С. 99–105.
5. Стельмашук А. М., Стельмашук Ю. А. Розвиток мережових економічних систем як сервісний захід зростання масштабів ефективності виробництва інформаційні технології та економічна безпека. Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». 3-4'2016 [62]. С.222-229.
6. Погребняк В. А. Культура организации как объект регулярного управления. Вопросы управления предприятием. 2005. № 1(13). С. 59.

References

1. Vivchar, O.I. (2011) Osoblyvosti innovatsiynoho marketynhu v Ukraini [Features of innovative marketing in Ukraine]. Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Naukovyi zhurnal - Bulletin of Dnipropetrovsk University. Scientific journal. № 10/1. Volume 19. Dnepropetrovsk. 185–190.
2. Vivchar, O.I., Kolesnikov, A.P. (2015) Sotsialna bezpeka [Social security]. Navchalnyi posibnyk - Tutorial. Ternopil: FO-P Shpak V.B. 146.
3. Vintonov, V. (2001) Orhanizatsiina kultura ta yii vplyv na strukturni zminy na pidpriemstvakh [Organizational culture and its impact on structural change in enterprises]. Rehionalna ekonomika - Regional economy. №4. 207–210.
4. Guseva, O.Y. (2015) Imperatyvy stratehichnoho upravlinnia torhovelnykh pidpriemstvamy z urakhuvanniam makrotrendiv biznesu [Imperatives of strategic management of commercial enterprises, taking into account business macro trends]. Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti - Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property. Issue 2 (12). Volume 1. 99–105.
5. Stelmashchuk, A.M, Stelmashchuk, Y.A. (2016) Rozvytok merezhevykh ekonomichnykh system yak servisnyi zakhid zrostannia masshtabiv efektyvnosti vyrobnytstva informatsiini tekhnolohii ta ekonomichna bezpeka [Development of network economic systems as a service measure to increase the scale of production efficiency, information technology and economic security]. Naukovo-vyrobnychiy zhurnal "Innovatsiina ekonomika" - Research and Production Journal "Innovative Economy". 3-4' [62]. 222-229.
6. Pogrebnyak, V.A. (2005) Kultura orhanyzatsyyi kak obekt rehuliamoho upravleniya [Culture of the organization as an object of regular management]. Vopros upravleniya predpriyatym - Issues of enterprise management. № 1 (13). 59.

Надійшла / Paper received: 12.03.2020
Надрукована / Paper Printed : 05.05.2020