

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ ПІДПРИЄМСТВ МЕРЕЖЕВИХ СТРУКТУР: СИСТЕМНИЙ ПІДХІД

MECHANISM OF MANAGING ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISES AT NETWORK STRUCTURES: SYSTEM APPROACHES

У статті розглянуто основні чинники впливу на формування організаційної культури підприємств мережових структур. Обґрунтовано передумови функціонування підприємств мережових структур. Доведено, що організаційна культура підприємств мережових структур є системою, яка включає підсистеми, пов'язані тісними зв'язками прямого і зворотного характеру. Відзначено, що організаційну культуру підприємств мережових структур необхідно розглядати як потужний стратегічний вектор, що дає змогу орієнтувати всі підрозділи та окремих осіб на спільні цілі, мобілізувати ініціативу співробітників, забезпечувати відданість і полегшувати спілкування. Розроблено механізм формування організаційної культури підприємств мережових структур на основі системного підходу з виокремленням трьох складників, що спрямовані на розвиток і підтримку правил поведінки, традицій, цінностей підприємства в сучасних трансформаційних умовах.

Ключові слова: організаційна культура підприємств, підприємства мережових структур, система підприємств мережових структур, культурна компонента підприємств мережових структур, підсистеми організаційної культури підприємств мережових структур, чинники організаційної культури підприємств мережових структур.

В статье рассмотрены основные факторы влияния на формирование органи-

заціонної культури підприємств мережових структур. Обоснованы предпосылки функционирования предприятий сетевых структур. Доказано, что организационная культура предприятий сетевых структур является системой, которая включает подсистемы, связанные тесными связями прямого и обратного характера. Отмечено, что организационную культуру предприятий сетевых структур необходимо рассматривать как мощный стратегический вектор, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечивать преданность и облегчать общение. Разработан механизм формирования организационной культуры предприятий сетевых структур на основе системного подхода с выделением трех составляющих, направленных на развитие и поддержку правил поведения, традиций, ценностей предприятия в современных трансформационных условиях.

Ключевые слова: организационная культура предприятий, предприятия сетевых структур, система предприятий сетевых структур, культурная компонента предприятий сетевых структур, подсистемы организационной культуры предприятий сетевых структур, факторы организационной культуры предприятий сетевых структур.

УДК 334.7:004.7:658.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct33-22>

Гевко В.Л.

к.е.н., доцент,

докторант кафедри менеджменту

у виробничій сфері

Тернопільський національний технічний

університет імені І. Пулюя

In modern transformational conditions, the organizational culture of enterprises at network structures is a combination of different ways by the nature of the targeted influence of the subjects of management on their activities and on the factors and factors on which the result of the economic development of business structures depends on achieving the goals. Note that, business executives view their organizational culture as a powerful strategic vector that allows them to target all divisions and individuals to common goals, mobilize employee initiatives, and provide loyalty and ease of communication. Installed to emphasize the fact that organizational culture of enterprises of network structures is a system that includes such subsystems, which are linked by close links of direct and reverse nature: 1) value: the values, mission and philosophy of the company; 2) symbolic: heroes, legends, rituals, symbols; 3) normative: rules, procedures, rules, criteria and structures; 4) communicative-managerial: management style, communication system, personnel management system; 5) identification: corporate style, image, brand of the company as an employer and a branded brand. Formation of organizational culture of enterprises at network structures allows, which, unlike the existing ones, made it possible, to interpret the following development vectors: to act more effectively and efficiently, taking into account trends, threats and opportunities; to counter stereotypes that limit workers' capabilities etc. On the basis of the developed structural-logical scheme it is substantiated that the mechanism of formation at organizational culture of enterprises at network structures is directed on the development and maintenance of rules conduct, traditions, values of the enterprise, etc., which helps to increase the effectiveness of the work of employees with the inclusion of the following components: formation of the surface level at organizational culture; formation of a deep level at organizational culture; the formation of the core at organizational culture, taking into account the main factors of influence.

Key words: organizational culture of enterprises, enterprises of network structures, subsystem of organizational culture of enterprises of network structures, factors of organizational culture of enterprises of network structures.

Постановка проблеми. У сучасних умовах макротрендів бізнесу організаційна культура підприємств мережових структур є сукупністю різних за природою способів цілеспрямованого впливу суб'єктів управління на їхню діяльність та чинники, від яких залежить результат економічного розвитку підприємницьких структур, для досягнення цілей стратегічної результативності. Відзначаємо, що особливої актуальності набуває необхідність рішення проблеми формування механізму управління організаційною культурою підприємств мережових структур на основі системного підходу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сучасну проблематику організаційної культури мережових підприємств досліджують такі вітчизняні науковці, як О. Вівчар, Г. Дмитренко, Т. Заславська, Г. Колодко, В. Кириченко, Т. Максименко, С. Оборська, Н. Кирич, Ю. Пахомов, Р. Ривкіна, З. Шершньова, В. Усачова, Г. Хаєт, Е. Шарапова, К. Франкич та ін.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-прикладних аспектів формування механізму управління організаційною культурою підприємств мережових структур у сучасних трансформаційних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Інтенсифікація конкурентної боротьби за споживача, прискорення науково-технічного прогресу, турбулентність маркетингового середовища зумовлюють необхідність пошуку нових механізмів поліпшення організаційної культури підприємств мережевих структур. У таких умовах функціонування ефективність організаційної культури підприємств мережевих структур (ПМС) стає можливою у разі використання системного підходу, у зв'язку з чим необхідним є розроблення системи організаційного механізму управління підприємствами мережевих структур з урахуванням культурного складника досліджуваної системи.

На основі проведених досліджень варто відзначити, що організаційна культура підприємств мережевих структур є системою, яка включає такі підсистеми, пов'язані тісними зв'язками прямого і зворотного характеру: 1) ціннісна: цінності, місія і філософія компанії; 2) символічна: герої, легенди, ритуали, символи; 3) нормативна: норми, процедури, правила, критерії та структури; 4) комунікативно-управлінська: стиль управління, система комунікацій, система управління персоналом; 5) ідентифікаційна: фірмовий стиль, імідж, бренд компанії як роботодавця та товарний бренд. Слід відзначити, що базовою підсистемою організаційної культури мережевих підприємств є ціннісна, описані вище перебувають у тісній залежності від неї [8].

Звертаємо увагу на те, що в сучасних постконфліктних умовах підприємствам мережевих структур дозволено окремим економічним системам розвиватися стрибкоподібно за рахунок внутрішньої реконфігурації, що відкриває перехідним економікам шанс для інноваційного прориву. Це передусім стосується України, оскільки нею розпочато системні реформи підприємництва та мережевих структур зокрема. Ці реформи включають поетапне відхилення всіх видів бар'єрів для розвитку горизонтальних зв'язків без перешкод, активне використання Інтернет-технологій для формування різноманітних мережевих альянсів в економічних процесах. Звертаємо увагу на те, що в умовах глобалізації суспільства та стрімкого розвитку інформаційних комп'ютерних технологій досягнення реалізації цілей окремих економічних структур досягається завдяки формуванню організаційної культури нового типу через запровадження принципів мережевої ефективності та основних стандартів системи мережевої взаємодії [7].

Слід відзначити, що концепція підприємств мережевих структур базується на таких економічних постулатах: 1) еволюційній економічній теорії, що стверджує роль координації у економічному розвитку; 2) положенні про економіку знань, за яким перевагою економічних авторів є посилення

їх компетенцій як для традиційних напрямів виробництва, так і для науково-дослідних організацій; 3) вченні про синергетичний ефект, який передбачає, що мережі організуються на основі спільних ресурсів, інформаційної інфраструктури, інвестиційної діяльності [4].

Із практичного погляду варто відзначити, що формування різних культурних особливостей, явищ культури, що сформувалася, було викликане певними обставинами, умовами, чинниками, що впливали на дану мережеву структуру в минулому і, можливо, що мають вплив на даний момент. Тому перш ніж робити наміри змінити організаційну культуру будь-якого вектору, варто проаналізувати, чим було викликано формування даних особливостей, чи змінилися умови й яку роль відіграють ці явища.

У сучасних умовах турбулентно-кризового стану керівники підприємницьких структур розглядають свою організаційну культуру як потужний стратегічний вектор, що дає змогу орієнтувати всі підрозділи та окремих осіб на спільні цілі, мобілізувати ініціативу співробітників, забезпечувати відданість і полегшувати спілкування. Варто зауважити, що організаційна культура підприємств мережевих структур – це набір найбільш важливих припущень, прийнятих членами організації, що демонструються у заявлених організацією цінностях, які дають працівникам орієнтири їхніх поведінки і дій. Дані ціннісні орієнтації передаються членам підприємств мережевих структур через символічні засоби духовного і матеріального оточення даної системи [3].

Досліджуючи дану проблематику, відзначаємо, що механізм формування організаційної культури підприємств мережевих структур спрямований на розвиток і підтримку правил поведінки, традицій, цінностей підприємства тощо, що сприяє підвищенню результативності роботи працівників. На нашу думку, він має включати формування таких складників (рис. 1): поверхневого рівня організаційної культури; глибокого рівня організаційної культури; ядра організаційної культури.

Слід відзначити, що формування поверхневого рівня організаційної культури підприємств мережевих структур повинно включати такі заходи формування, як підтримка дрес-коду, застосування фірмового одягу, дотримання правил поведінки, дотримання норм спілкування, застосування єдиних форм привітання, а саме ті заходи, які ідентифікують зовнішні ознаки організаційної культури досліджуваної системи підприємства мережевих структур.

Під час формування глибокого рівня організаційної культури підприємств мережевих структур необхідно організувати командну роботу, використовувати єдині підходи до адаптації управлінських рішень вирішення проблем, формувати та

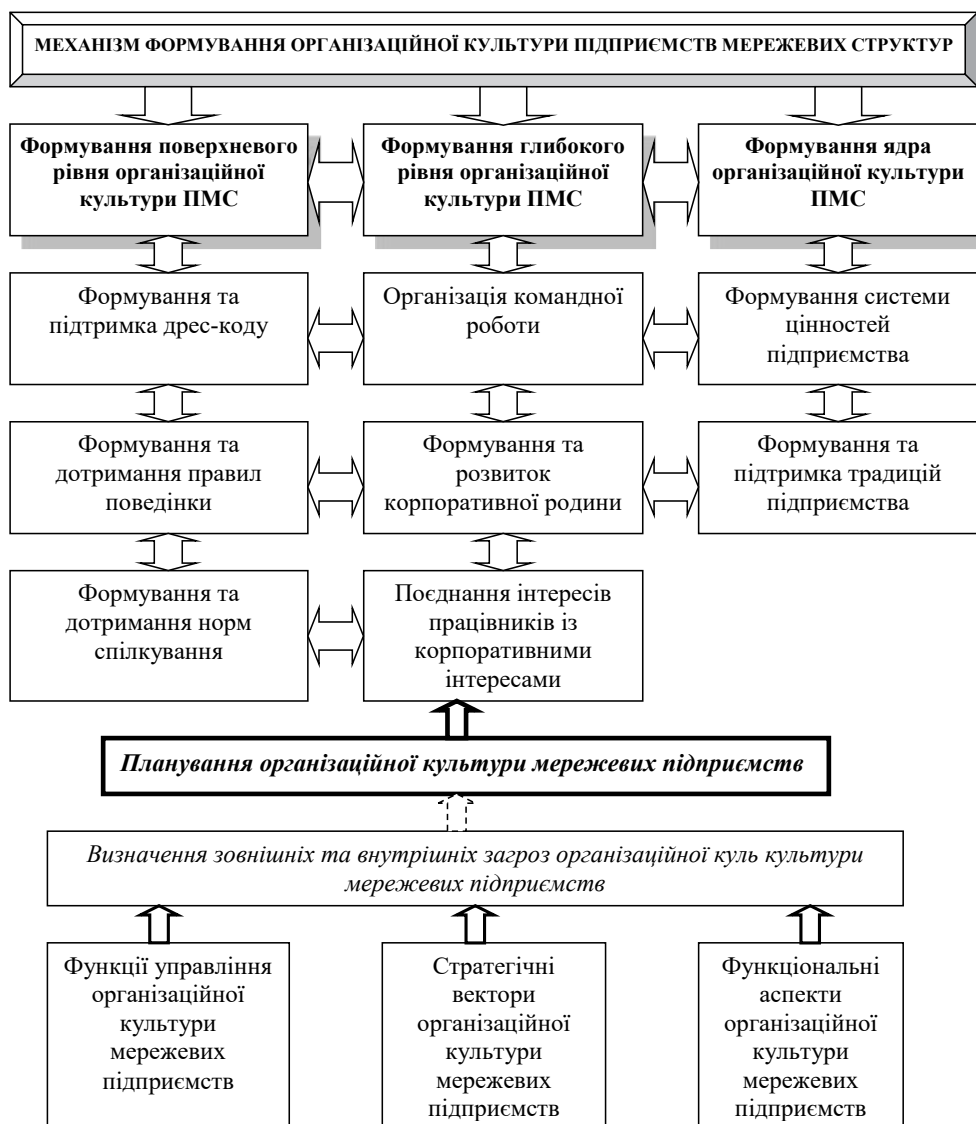


Рис. 1. Структурно-логічна схема механізму формування організаційної культури підприємств мережеских структур

Джерело: авторська розробка

займатися розвитком корпоративної родини (щоб кожний працівник відчував свою необхідність і причетність до справ підприємства), дати змогу поєднувати інтереси працівників із корпоративними інтересами.

Звертаємо увагу на те, що формування ядра організаційної культури підприємств мережеских структур має охоплювати формування системи цінностей даних підприємств, певних переконань, моральних принципів, а також формування та підтримку традицій досліджуваних підприємств, які мають поділяти і використовувати в практичній діяльності усі працівники.

Доведено, що на механізм формування організаційної культури підприємства мають вплив основні чинники. На практиці можна виділити цілу низку чинників, що, на нашу думку, роблять найбільший вплив на формування організаційної

культури. Основним чинником формування вважається вплив лідерів, що заснували дану мережеву структуру, оскільки ці люди мали найбільший вплив на формування культури організації, розвиток організаційного клімату. Це, як правило, сильні особи, що володіють чітко усвідомленими цінностями і чітким баченням того, якою має бути мережеве підприємство, оскільки вони відігравали ключову роль у відборі штату компанії, їх установки і цінності передавалися в готовому вигляді новим співробітникам. Результатом є те, що їхня точка зору стає єдино встановленими нормами в мережевому підприємстві і продовжує існувати до тих пір, поки засновники знаходяться «біля керма» компанії або навіть довше. Через певний час причини, чому працівники вчиняють таким чином, можуть бути забуті, проте цінності і філософію засновників вони увічнюють.

Так, дослідження організаційної культури посилює розуміння цінності людського капіталу, де в центр уваги ставиться особистість, її потреби та очікування, визнання необхідності активнішого залучення працівників, довіри до них. Висока організаційна культура підприємств мережевих структур може бути ефективнішою, ніж будь-який формальний структурний контроль. Так, із практичного погляду чим сильніша організаційна культура мережевого підприємства, тим менше менеджменту потрібно приділяти часу розвитку формальних правил поведінки та тим більша ймовірність ефективної діяльності працівників. Організаційна культура підприємств мережевих структур закладається у підсвідомості працівників та визначає стиль поведінки працівників [1].

Організаційна культура є стратегічним чинником розвитку підприємств мережевих структур. Ідея місії, спільний світогляд цілей можуть зацентрувати та пришвидшити діяльність у напрямі досягнення спільної мети. Усвідомлення організаційної культури підприємств мережевих структур дає змогу доступніше розуміти організацію, її функціонування, місію на ринку, і не лише те, що відбувається, а й чому це відбувається.

Отже, вплив організаційної культури підприємства мережевих структур є досить суттєвим чинником підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства. Відзначаємо, що висока організаційна культура підприємства дає змогу досягнути так званого «управлінського прибутку», який підприємство отримує не через відновлення технологій, устаткування, розширення асортименту, а через застосування інтелектуального капіталу й таланту працівників, краще розуміння цілей організації та її підрозділів, формування позитивного іміджу мережевих підприємств. Тому формування організаційної культури сучасних підприємств мережевих структур повинно бути представлено як програма перспективного розвитку мережевих підприємств для підвищенні її конкурентоспроможності [6].

Висновки з проведеного дослідження.

Отже, усвідомлення та формування організаційної культури підприємств мережевих структур дає змогу інтерпретувати такі вектори розвитку: діяти ефективніше та результативніше, враховуючи тенденції, загрози та можливості; протидіяти стереотипам, які є певним обмеженням працівників; усвідомити причетність працівників до колективної діяльності, свою невід'ємність; побудувати позитивний імідж підприємств мережевих структур; визначити правильну систему мотивації працівників; сформувати місію та цілі підприємств мережевих структур та організаційні цінності, ідеали; зрозуміти індивідуальну та колективну поведінку, усвідомити стиль керівництва.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Білецька О. Методи зміни організаційної культури підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. №6. Т. 3. С. 249–252.
2. Вівчар О.І. Теоретичні аспекти безпекознавства в умовах підприємств (фундаментальні загрози в сучасному соціогуманітарному просторі). *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2017. Вип. (1)16. С. 24–31. URL : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2017/17voissp.pdf> (дата звернення: 29.04.2019).
3. Вівчар О.І., Колесніков А.П. Соціальна безпека : навчальний посібник. Тернопіль : ФОР Шпак В.Б., 2015. 146 с.
4. Гайдученко С.О. Акмеологічний підхід до формування та розвитку організаційної культури. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Управління»*. 2013. № 2. С. 131–138.
5. Мокряк Е.В. Організаційна культура в структурі організаційного менеджменту: механізм реалізації. *Ефективна економіка*. 2015. № 4. С. 44–50. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1926> (дата звернення: 11.06.2019).
6. Періг О. Організаційна культура сучасного підприємства як чинник підвищення його конкурентоспроможності. URL : <http://kerivnyk.info/2012/03/perig.html> (дата звернення: 18.05.2019).
7. Січкаренко К.О. Мережева організація інноваційної діяльності: наукова доповідь ; НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Київ, 2015. 48 с.
8. Харчишина О.В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств промисловості : монографія. Житомир : ЖДУ ім. І Франка, 2011. 289 с.

REFERENCES:

1. Biletska, O. (2010) Metody zminy orhanizatsiinoi kultury pidprijemstva [Methods of changing the organizational culture at the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytsky National University*. №6, T. 3. С. 249-252. (in Ukrainian)
2. Vivchar, O. I. (2017) Teoretychni aspekty bezpekoznavstva v umovakh pidprijemstv (fundamentalni zahrozy v suchasnomu sotsiohumanitarnomu prostori) [Theoretical aspects of security science in the conditions at enterprises (fundamental threats in the modern socio-humanitarian space)]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-economic problems and the state*. Ternopil, 2017. Vyp. (1) 16. P. 24-31. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2017/17voissp.pdf>. (Data of access: 29.04.2019) (in Ukrainian)
3. Vivchar, O. I., & Kolesnikov, A. P. (2015) *Sotsialna bezpeka: navchalnyi posibnyk [Social Security: manual]*. Ternopil, FOP Shpak V. B., 2015. 146 p. (in Ukrainian)
4. Haiduchenko, S. O. (2013) Akmeolohichnyi pidkhid do formuvannia ta rozvytku orhanizatsiinoi kultury [Acmeological approach to the formation and development of organizational culture]. *Naukovyi visnyk Akademii munitsypalnoho upravlinnia. Seriya "upravlinnia" – Scientific Herald of the Academy of Municipi-*

pal Management. Series of management. Vol. 2, pp. 131–138. (in Ukrainian)

5. Mokriak, E. V. (2015) Orhanizatsiina kultura v strukturi orhanizatsiinoho menedzhmentu: mekhanizm realizatsii [Organizational culture in the structure of organizational management: realization mechanism]. *Efektivna ekonomika – Effective Economics*, № 4, pp. 44-50. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1926>. (Data of access: 11.06.2019 p.) (in Ukrainian)

6. Perih, O. (2012) Orhanizatsiina kultura suchasnoho pidpriemstva yak chynnyk pidvyshchennia yoho konkurentospromozhnosti [Organizational culture of a modern enterprise as a factor of increasing its competi-

tiveness]. URL: <http://kerivnyk.info/2012/03/perig.html> (Data of access: 18.05.2019 p.) (in Ukrainian)

7. Sichkarenko, K.O. (2015), Merezheva orhanizatsiia innovatsiinoi diialnosti [Network Innovation Organization]. *Naukova dopovid – Scientific Report*. NAN Ukrainy, DU “Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia NAN Ukrainy”, Kyiv, Ukraine. (in Ukrainian)

8. Kharchyshyna, O. V. (2011), Formuvannia orhanizatsiinoi kultury v systemi menedzhmentu pidpriemstv promyslovosti [Formation of organizational culture in the system of management of industrial enterprises]. *Monohrafiia – Monograph*, Vyd-vo Zhytomyrskoho derzhavnoho universytetu im. I Franka, Zhytomyr, 289 p. (in Ukrainian)

Hevko Volodymyr

Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor,

Doctoral Student of the Department of Management in Production

Ivan Puluj Ternopil National Technical University

MECHANISM OF MANAGING ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISES AT NETWORK STRUCTURES: SYSTEM APPROACHES

The purpose of the article. In modern transformational conditions, the organizational culture of enterprises at network structures is a combination of different ways by the nature of the targeted influence of the subjects of management on their activities and on the factors and factors on which the result of the economic development of business structures depends on achieving the goals.

Note that, business executives view their organizational culture as a powerful strategic vector that allows them to target all divisions and individuals to common goals, mobilize employee initiatives, and provide loyalty and ease of communication. On the basis of conducted scientific researches it was established that the organizational culture at enterprises of network structures is a set of the most important assumptions made by members of the organization, expressed in declared values the organization, which give people directions of their behavior and actions.

Installed to emphasize the fact that organizational culture of enterprises of network structures is a system that includes such subsystems, which are linked by close links of direct and reverse nature: 1) value: the values, mission and philosophy of the company; 2) symbolic: heroes, legends, rituals, symbols; 3) normative: rules, procedures, rules, criteria and structures; 4) communicative-managerial: management style, communication system, personnel management system; 5) identification: corporate style, image, brand of the company as an employer and a branded brand.

Methodology. To solve this scientific problem applied: the structural method - for constructing the structure of the article; comparative analysis of empirical data - for problem statement and study of research object; abstract-logical generalization - to substantiate refinements of scientific concepts.

Results. In the paper, on the basis of the shadow approach, it is established that the concept of enterprise network structures is based on three economic postulates: 1) evolutionary economic theory, which asserts the role of coordination in economic development; 2) the position on the knowledge economy, on which the preponderance of economic authors is the strengthening their competences for both traditional production and research organizations; 3) the doctrine of the synergetic effect, which assumes that networks are organized on the basis of shared resources, information infrastructure, investment activity

Practical implications. On the basis of the developed structural-logical scheme it is substantiated that the mechanism of formation at organizational culture of enterprises at network structures is directed on the development and maintenance of rules conduct, traditions, values of the enterprise, etc., which helps to increase the effectiveness of the work of employees with the inclusion of the following components: formation of the surface level at organizational culture; formation of a deep level at organizational culture; the formation of the core at organizational culture, taking into account the main factors of influence.

Value/originality. Formation of organizational culture of enterprises at network structures allows, which, unlike the existing ones, made it possible, to interpret the following development vectors: to act more effectively and efficiently, taking into account trends, threats and opportunities; to counter stereotypes that limit workers' capabilities; to realize the involvement of employees in collective activities, their integrity; to build a positive image of enterprises of network structures; determine the correct system of employee motivation; establish the mission and goals of enterprises of network structures, build organizational values and ideals; understand individual and collective behavior, understand leadership style and leadership issues.