

УДК 631. 11: 658.012.32

**Баришевська І.В.**, к.е.н. (inessa.83@bk.ru) ©*Миколаївський національний аграрний університет*

## УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Розглянуті проблеми сучасного управління аграрними підприємствами, виходячи з того, що об'єктом управління є організаційна культура певного типу, як суттєвий чинник підвищення конкурентоспроможності. Проаналізовано суть організаційної культури, принципи побудови структури системи управління та елементи структури організаційної культури. Визначено, що організаційна культура здатна впливати як на імідж аграрного підприємства, бути чинником мотивації працівників, так і на організаційні процеси, темпи розвитку організації, тобто створювати певні переваги над конкурентами.*

**Ключові слова:** *аграрне підприємство, культура, організаційна культура, конкурентоспроможність підприємства, розвиток, стратегічний розвиток, управління, принципи управління, формування управлінської культури, культура управління.*

**Постановка проблеми.** В умовах економічної кризи для кожного підприємства важливим є забезпечення ефективної діяльності. Та це стосується не лише отримання максимального прибутку, але й подальшого стратегічного розвитку. При цьому повинні враховуватись не лише матеріальні та фінансові ресурси, а й організаційна культура підприємства. Вона є управлінським інструментом та має ефективний вплив на складові організації. На сьогоднішній день процеси формування й розвитку організаційної культури проходять стихійно, поза увагою власників і керівництва підприємств, такий інструмент управління персоналом і його нематеріальна мотивація залишаються незадіяними. Водночас це стримує розвиток персоналу, оскільки організаційна культура нездатна до швидких змін.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблемами формування організаційної культури управління займалися багато вітчизняних вчених, серед них О. Гарват, С. Гринчук, О. Гудзинський, А. Погорадзе, Н. Сіренко, В.Сумцов, Н. Чухрай, О. Ястремська та інші. Однак, ми вважаємо, що теоретичні і методичні підходи до управління організаційної культури аграрних підприємств залишаються недостатньо розробленими як у науковому, так і в прикладному аспектах.

**Мета статті.** Полягає у дослідженні процесу формування та управління розвитком організаційної культури аграрних підприємств в умовах формування конкурентного середовища.

**Виклад основного матеріалу.** Якість виробничої діяльності на аграрному підприємстві насамперед залежить від ефективної побудови

організаційної структури управління та прийняття управлінських рішень. Саме організаційна структура управління показує взаємозв'язок між різними підрозділами управління, їхню ієрархічну будову, забезпечуючи при цьому розвиток виробничо-економічних інтересів підприємства. Ключовими поняттями структури управління є елементи, зв'язки, повноваження та її рівні. Елементами організаційної структури управління можуть бути як окремі працівники, так і служби або органи апарату управління, у яких зайнята певна кількість спеціалістів, що виконують відповідні функціональні обов'язки.

Організаційна культура й організаційний клімат є двома основними факторами продуктивного функціонування аграрних підприємств, тобто саме тут формується ідеал цілісності, впровадження в практику якого дозволяє організації функціонувати найбільш оптимально як усередині даного соціуму, так і в якості особливої соціальної групи.

Кожен працівник повинен постійно підвищувати власний рівень кваліфікації, самовдосконалюватись, всебічно розвивати свої здібності, які необхідні для досягнення цілей підприємства. Одночасно керівництво має організувати систематичне і безперервне навчання, яке допоможе повному розкриттю можливостей працівників.

Більшість керівників не замислюються, що відсутність чіткого розуміння працівниками питань підпорядкування, зон відповідальності, і, як наслідок, визначених вимог до результатів роботи – призводить до більшості організаційних збоїв, дублювання функцій, що ведуть до зайвих незворотних витрат.

Сьогодні на аграрних підприємствах на досить примітивному рівні формується організаційна структура управління. Тому, при побудові структури системи управління необхідно дотримуватися певних принципів, оскільки вона є основою системи управління розвитком підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

### Принципи побудови структури системи управління на аграрних підприємствах\*

Принцип	Характеристика
Визначення ліній влади	Будується ієрархія влади
Поєднання повноважень і відповідальності	Сумісність виявляється в обсягах влади і мірі відповідальності. Дія цього принципу повинна зупинити зловживання владою і мотивувати серйозне відношення керівника до проблем, що вирішує, і до людей, які виконують завдання
Ефективності прийняття рішень	Точність, швидкість та правильність ухвалених рішень свідчать про рівень компетентності працівника і в результаті визначають результативність діяльності підприємств в цілому

\* Джерело: побудовано за даними [2]

На думку А. Погорадзе, структура організаційної культури включає п'ять елементів [3]:

- культура умов праці: характеристики і показники санітарно-гігієнічних,

психофізіологічних, соціально-психологічних і естетичних умов праці;

- культура засобів праці і трудового процесу: впровадження досягнень науки і техніки у виробництво, рівень автоматизації і механізації, якість устаткування і інструментів, ритмічність і планомірність роботи підприємства, рівень матеріально-технічного забезпечення, якість продукції, що випускається, використання передових методів праці, методи оцінки результатів, забезпечення дисципліни;

- культура міжособових відносин (комунікацій): соціально-психологічний клімат в трудовому колективі, відчуття колективізму, взаємодопомога, наявність і розділення працівниками цінностей і переконань компанії, особливості зовнішніх комунікацій з навколишнім середовищем;

- культура управління: методи і стиль керівництва, гуманізм, індивідуальний підхід, відношення до персоналу, професіоналізм управлінців, методи мотивації і стимулювання, підвищення рівня задоволеності працею;

- культура працівника: етична культура (поведінка, знання етикету і етики, ціннісні орієнтації, переконання і культура відчуттів) та культура праці (рівень освіти і кваліфікації, відношення до праці, дисциплінованість, старанність, творчість на робочому місці).

Для відображення структурних взаємозв'язків основних рівнів та підрозділів організації, їх підпорядкованості на практиці використовують схеми організаційної структури управління. Такі схеми є лише скелетом системи управління, оскільки не розкривають склад та зміст функцій, прав та обов'язків підрозділів та посадових осіб.

Формування управлінської культури – процес багатогранний та складний, і один з його аспектів безпосередньо пов'язаний із проблемами ефективності управлінської праці, з тими якісними характеристиками, що істотно впливають на її рівень та оцінку.

Культура управління (управлінська культура) – це певна сукупність базових, формальних і неформальних припущень (цінностей, переконань, підходів до діяльності, звичок і традицій, стилю керівництва, рівня взаємного співробітництва організації та ін.), які роблять підприємство винятковим у своєму роді; рівень практичних досягнень в умовах управлінської праці [1].

Вирішальним моментом у визначенні організаційної структури управління є стан свідомості управлінських кадрів, їх особистісні якості, що відбивають рівень морально-духовного розвитку працівників системи керування. Від того, якими знаннями володіють керівники, від ступеня науковості, глибини світогляду кожного з них; від того, які морально-етичні норми праці та відношення до неї, від організаційних навичок і вміння володіти собою, розуміння психології працюючих поруч людей, залежить культура управління аграрного підприємства.

**Висновки.** Управління аграрними підприємствами повинно бути настільки ефективним, щоб підприємство досягало поставлених цілей. Одним з інструментів досягнення аграрними підприємствами стратегічного розвитку є формування та розвиток організаційної культури, яка здійснює значний вплив

як на внутрішнє життя підприємства, так і на його положення у зовнішньому середовищі.

### Література

1. Гринчук С. О., Сумцов В. Г. Механізм впливу керівника на культуру персоналу організації // Управління розвитком трудового потенціалу України : Монографія / за заг. ред. д-р екон. наук, Г. Г. Савіної. – Херсон, ХНТУ МОН України, Вид-во ПП Вишемирський В. С., 2010. – С. 280–286.

2. Гарват О. А. Удосконалення організаційних структур підприємств в умовах нестабільної економічної ситуації / О. А. Гарват // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 3., Т. 1. – С. 27-37.

3. Погорадзе А. А. Культура производства: сущность и факторы развития / А. А. Погорадзе. – Новосибирск : Наука. Сиб. Отделение, 1990. – 246 с.

### Аннотация

*Рассмотрены проблемы современного управления аграрных предприятий, исходя из того, что объектом управления является организационная культура определенного типа, как существенный фактор повышения конкурентоспособности. Проанализирована суть организационной культуры, принципы построения структуры системы управления и элементы структуры организационной культуры. Определено, что организационная культура способна влиять как на имидж аграрного предприятия, быть фактором мотивации работников, так и на организационные процессы, темпы развития организации, то есть создавать определенные преимущества над конкурентами.*

**Ключевые слова:** *аграрное предприятие, культура, организационная культура, конкурентоспособность предприятия, развитие, стратегическое развитие, управление, принципы управления, формирования управленческой культуры, культура управления.*

### Summary

*The problems of modern management of agricultural enterprises, based on the fact that the object of management is a particular type of organizational culture as a significant factor in competitiveness. Analyzed the essence of organizational culture, principles of management structures and structural elements of organizational culture. It was determined that organizational culture can affect both the image of the agricultural enterprise, be a factor in employee motivation and organizational processes, the pace of development organizations that create certain advantages over the competition.*

**Key words:** *agricultural enterprise culture, organizational culture, competitiveness, development, strategic development, management, principles of management, the formation of administrative culture and culture management.*

Рецензент – д.е.н., професор Шульський М.Г.