

6. Following up.

Once the first five steps have been completed, it is beneficial to review the results of the decision and the decision-making process. This review can be worthwhile for several reasons. First, it provides a way to assess general decision-making skills. Second, if the decision involves a recurring problem, the follow-up can help to better understand the problem so it can be handled more efficiently in the future. Third, it can help a high-level manager to identify the good managers who work for him or her: those who can accurately assess a situation, select and analyze alternatives, and efficiently/effectively implement a solution.

To make good decisions in business, a manager must complete all six steps in the above procedure. At the conclusion of each step, it is advisable to reevaluate the problem in light of any new information or insight that might have emerged during analysis. If the new data dramatically change the assessment of the problem, the procedure must be started over. It is through constant reevaluation and updating that the manager ensures that the proposed solution best solves the problem.

ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ

ЖИВОТЧЕНКО В. В.

*Харківський національний технічний університет
сільського господарства імені Петра Василенка*

Науковий керівник – ст. викладач

Харчевнікова Л. С.

Важливим компонентом теорії організації є уявлення про організаційну культуру. У сучасних умовах головними напрямками роботи з підвищення ефективності діяльності організації є зміна ставлення працівників до праці, забезпечення її сучасної організації, творчої спрямованості. Саме реалізація цих напрямів створює передумови для розвитку організаційної культури. У деяких дослідженнях організаційну культуру називають корпоративною культурою. Концепція організаційної культури не має єдиного тлумачення.

У літературі є різні визначення поняття «організаційна культура». Одні автори розуміють під організаційною культурою складну композицію важливих припущень, що бездоказово приймаються і поділяються членами колективу. Інші автори трактують організаційну культуру як філософію та ідеологію управління, ціннісні орієнтації, вірування, очікування, норми, що

лежать в основі відносин та взаємодій як усередині організації, так і за її межами.

Таким чином, організаційна культура (корпоративна) - це сформована впродовж всієї історії організації сукупність прийомів та правил адаптації організації до вимог зовнішнього середовища і формування внутрішніх відносин між групами працівників.

Корпоративна культура відіграє важливу роль у визначенні і реалізації управлінської діяльності, здійсненні ефективної політики підприємства. Дослідження в цій сфері здійснювали такі зарубіжні та українські вчені, як Р.А. Ансофф, Е.Г. Шейн, М.Р. Богатирьов, А.В. Іванченко, Г.В. Назарова, Г.А. Хаст та ін. Але аспекти зв'язку корпоративної культури з управлінням персоналу у роботах цих авторів були висвітлені недостатньо, що стало поштовхом для детальнішого дослідження даного питання.

Культуру в організації почали визнавати одним з основних чинників, необхідних для правильного розуміння поведінки людей та управління нею, лише в останні десятиліття минулого століття.

Спочатку вживалося та ще й нині поширено поняття «організаційна культура». При цьому найчастіше мають на увазі культуру організації виробництва, виробничу естетику, чистоту та порядок.

Іноді акценти ставлять на зовнішній стороні культури - традиціях, символах, звичаях, що склалися в організації. Американський фахівець з менеджменту Едгар Шейн дає таке визначення: «Організаційна культура - це набір прийомів і правил вирішення проблем зовнішньої адаптації і внутрішньої інтеграції працюючих, правил, що виправдали себе в минулому і підтвердили свою актуальність нині». Ці правила і прийоми є відправним моментом у виборі персоналом прийнятного способу дії, аналізу і прийняття рішень.

Виходячи з викладеного можна сказати, що корпоративна культура - це система матеріальних і духовних цінностей, які взаємодіють між собою і відбивають індивідуальність організації, виявляються у поведінці, взаємодії і спілкуванні працівників між собою та із зовнішнім середовищем. У психології корпоративна культура розглядається як система базових передбачень, цінностей і норм організації, що визначає правила поведінки її персоналу, діловий стиль, ритуали, символи і міфи. Саме ці складові корпоративної культури мобілізують внутрішні ресурси, еднають і мотивують персонал, надають змісту його праці і надихають на максимальну самовіддачу, створюють можливість вирішувати складні

завдання з випуску якісного продукту і завоювання ринку. За своїм змістом корпоративна культура є системою цінностей, правил та норм поведінки в конкретній організації, це система взаємин і спілкування людей, що в ній працюють.

Деякі вчені розглядають корпоративну культуру як спосіб управління. Вони зазначають, що в умовах високої корпоративної культури окремі люди і команди самі контролюють себе, що сприяє більш чіткому функціонуванню організації. Якщо у формуванні культури беруть участь усі працівники, то вони бережуть її і дотримуються ustalених звичаїв, традицій тощо. Якщо культура розглядається ними лише як нав'язаний атрибут, то формування її є лише прерогативою менеджерів та власників організації. Вона тоді не є стабільною, не сприяє єдності громадської думки і не відіграватиме позитивної ролі.

Механізм впливу корпоративної культури на діяльність підприємства полягає у тому, що працівники прогнозують розвиток ситуації, щодо якої вони оцінюють і вибудовують моделі своєї поведінки. Сила корпоративної культури – це характеристика, що описує її стійкість та ефективність у протистоянні іншим тенденціям.

Аналізуючи найбільш значущі фактори, що впливають на формування корпоративної культури, можна визначити критерії, відповідність яким свідчить про сильну корпоративну культуру:

- спільність інтересів – більшість співробітників і менеджерів поділяють спільні цінності і методи ведення бізнесу;
- адекватність обраної стратегії – цілі компанії не суперечать корпоративній культурі;
- адаптивність культури – здатність бути катализатором змін. Цінності, що характеризують цінність культури – це довіра, схильність до ризику, заповзятливість, креативність, інновації і т.д.

З метою забезпечення стабільного розвитку підприємств та підвищення ефективності їх діяльності, керівництву українських підприємств необхідно інвестувати ресурси у формування та вдосконалення корпоративної культури. Корпоративна культура повинна знаходитися в центрі постійної уваги менеджерів. Вона має сприяти досягненню ефективних результатів діяльності підприємства на основі наближення інтересів адміністрації і персоналу. Формування позитивної корпоративної культури дасть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємств та їх продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Отже, з усього наведеного, можна зробити висновок, що корпоративна культура впливає на ефективність діяльності підприємств двома

спляхами, перший – культура й поведінка взаємно впливають один на одного, другий – культура впливає не стільки на те, що люди роблять, скільки на те, як вони це роблять. З огляду на основні підходи до розуміння взаємозв'язку корпоративної культури та ефективності функціонування організації, можна зробити висновок, що корпоративна культура пливає через наступні фактори: кооперація між індивідами й частинами організації; прийняття рішень; контроль; комунікації; лояльність організації; сприйняття організаційного середовища; виправдання своєї поведінки; віра в дії; зв'язок зі споживачем; заохочення автономії й новаторства; розгляд людей як головного джерела продуктивності й ефективності; знання того, чим управляєш; не займатися тим, чого не знаєш; проста структура й нечисленний штат керування; одночасне сполучення гнучкості й твердості в організації.

Література:

1. Герчанівська П.Е. Культура управління: Навч. посіб. / П.Е. Герчанівська, К.М. Левківський. - К.: Всесвіт, – 2015. – 152 с.
2. Гріфін Р. Основи менеджменту: Підручник для студ. екон. спец./ Рикі Гріфін. - Львів: БаК, 2011. – 605 с.
3. Хміль Ф. Менеджмент: Підручник для студ. вуз. / Федір Хміль. - К.: Академвидав, 2013. - 607 с.
4. Забродська Л.Д. Стратегія управління, реалізація стратегії: Навч. пос. для студентів економічних спеціальностей – Харків: Консол, 2014. С. 138-145.

МАТЕРІАЛЬНЕ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

ЖМАК О. М.

Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

Науковий керівник – ст. викладач

Харчевнікова Л. С.

Одним з головних завдань розвитку ринкової економіки є формування притаманної ринковим відносинам системи стимулювання праці. Фінансовий стан та конкурентоспроможність підприємства залежать від ефективності праці персоналу та організації і механізмів формування заробітної плати. Важливим складовим елементом управління трудовим потенціалом підприємства є вибір оптимальної системи стимулювання, що дасть змогу збалансувати міру витрат праці та її кінцеві результати, а також особисту мотивацію працівника та мету діяльності підприємства.