

УДК 631.11: 658.3 (477.73)

МОНІТОРИНГ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ, ЯК ПОТУЖНОГО ІНСТРУМЕНТУ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Л.М.Каращук, кандидат педагогічних наук, доцент
Миколаївський державний аграрний університет*

*Викладено результати дослідження організаційної культури
сільськогосподарських підприємств Миколаївської області.*

*Изложены результаты исследования организационной культуры
сельскохозяйственных предприятий Николаевской области.*

Необхідність вдосконалення системи організаційних відносин в сільськогосподарських підприємствах, що визначає характер і ефективність управління ними в умовах інтеграції до світового співтовариства, актуалізує вивчення низки проблем аграрних підприємств, серед яких, на наш погляд, найбільш значущі:

- а) невідповідність існуючої культури управління соціально-економічним умовам виробничої життєдіяльності;
- б) нереалізованість потреби у соціологічному моніторингу організації;
- в) відсутність внутрішньої управлінської інформації про реальні організаційні процеси на підприємствах, невідповідність між латентними формами організаційної поведінки та формами поведінки, що декларуються;
- г) відсутність інформації про “соціальне замовлення” на тип, структуру і функції управління;
- д) необхідність оцінки ефективності управлінського середовища, прогноз напрямів вдосконалення управлінської культури новостворених сільськогосподарських підприємств.

Питання організаційної культури за останні десять років стали об’єктом уваги багатьох дослідників пострадянського простору. Серед них можна назвати таких вчених, як Ю.Г.Семенов, Е.А.Смирнов, В.В.Щербина, В.А.Співак, Т.О.Соломанідіна та інші. В Україні дослідженням організаційної культури займаються Ю.І.Палеха, Г.Л.Хаєт, О.Л.Єськов, С.В.Ковалевський,

О.А.Медведева та інші. Але всі ці дослідження стосуються організаційних культур підприємств та організацій різних галузей, крім сільськогосподарських підприємств.

Основним об'єктом у проведеному нами дослідженні є невідповідність організаційних відносин у виробничих колективах сільськогосподарських підприємств на стадіях планування, проектування, активізації і контролю виробничого процесу, які відображаються у формі стереотипів службової поведінки на рівні організаційної та виробничої культури характеру виробничо-економічних відносин на стадії переходу від адміністративно-командної до ринкової економіки.

Предметом дослідження стали: специфіка і форми вибору цілей, планування та постановка задач в організації; організаційна структура, скоординованість і ефективність її компонент; інформаційно-діловий обмін; методи і форми активізації організаційної поведінки; специфіка контролю, методи підтримки авторитета суб'єктів управління; організаційно-управлінська реактивність.

Методи дослідження обиралися з урахуванням подвійної спрямованості концепції дослідження на організацію і на суб'єктів організаційної діяльності — керівників, і включали: анкетне опитування; експертне опитування керівників; кореляційний аналіз, системний аналіз.

В якості об'єкту спостережень було обрано взаємовідносини в трудових колективах сільськогосподарських підприємств Миколаївської області. В групу дослідження увійшли підприємства з державною формою власності. На прохання керівників назви підприємств не розголошуються.

В анкетуванні брало участь 563 особи. За віком 14% — до 29 років; 34% — від 30 до 39 років; 29% — від 40 до 49 років; 23% — понад 50 років. З них 32% — керівники і спеціалісти, 68% — робітники. Серед опитаних 54% склали чоловіки, 46% — жінки. Мають стаж роботи до 3 років — 9% респондентів, від 3 до 7 років — 22%; від 9 до 13 років — 27%; від 14 до 18 років — 22%; понад 18 років — 20%.

Результати анкетного опитування для зручності аналізу представлено у вигляді первинного розподілу, а також у вигляді спеціальних індексів, сформованих шляхом алгебраїчних перетворень первинних даних, які характеризують організаційне благополуччя (при позитивних значеннях індексів) або неблагополуччя (при негативних значеннях). Окремі напрями дослідження поєднані в блоки. Розглянемо їх докладніше.

1. *Форми вибору цілей, планування і постановки задач в організації.*

Більша частина опитаних повністю згодні (52%) і скоріше згодні (19%) з тим, що цілі і завдання підприємств встановлюються “згори”, без попереднього обговорення з робітниками. В основному цілі і завдання формуються при повному або частковому врахуванні думок робітників (84%), але колегіальність обговорення мало впливає на діяльність колективів (71%); при цьому цілі у більшості своїй не пов’язані з аналізом зовнішніх і внутрішніх факторів (52%).

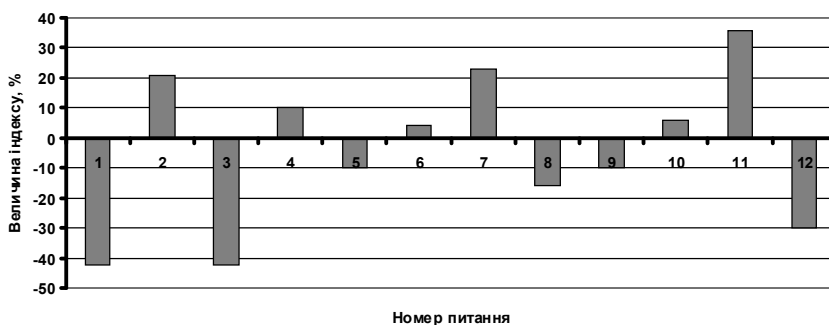


Рис.1. Значення індексів блока 1:

- 1) демократизм, цілеполагання; 2) колегіальність цілеформування;
- 3) зв'язок цілей і дій колективу; 4) ясність викладення цілей керівництвом;
- 5) стратегічність цілей; 6) релевантність цілей; 7) стійкість цілей;
- 8) пріоритетність планів над плинністю; 9) забезпеченість планів ресурсами для їх виконання; 10) досяжність планів; 11) розвиваючий потенціал планів відносно колективів та їх робітників; 12) соціально-психологічна “екологічність” (безконфліктність) процедур прийняття планів.

В дослідженнях відмічається зрозуміле і ясне викладення керівництвом цілей і завдань робітникам (завжди — 29%, часто — 26%, іноді — 29%). На перегляд цілей і завдань підприємства без видимої на те причини вказує більшість респондентів (часто — 38%, іноді — 48%), при цьому в системі управління короткострокові завдання переважають довгострокові (26% проти 16%), а 23% опитаних не мають чіткої уяви про цілі своєї роботи.

Більшість опитаних (58%) вважають, що робота ведеться не за планом, і що реально плани можна виконати лише частково (74%), а 10% навіть вважають, що плани виконати неможливо. Реальні можливості колективу при складанні планів враховуються рідко (55%).

У відповідях на питання про те, чи сприяють плани розвиткові виробничих і творчих можливостей колективів більшість респондентів дала позитивну відповідь (10% — сприяють повною мірою, 58% — скоріше сприяють); атмосфера конфліктності виникає під час обговорення планів час від часу (39%) або рідко (35%), проте 26% опитаних відмічає часте виникнення напруги під час обговорення планів

2. Структура організаційної діяльності.

Більшість робітників (71%) вважають, що організаційна структура підприємств відповідає виконуваним функціям, цілям і завданням; про невідповідність заявили 29%. Більшість опитаних вважає, що основою організаційної взаємодії ослугують дружні контакти (39%) та підтримка (19%); перевагу регламентації прав і обов'язків та посадовим інструкціям віддають 19% та 23% відповідно. У відповідях на питання про способи координації дій підлеглих думки робітників розділились: 23% вважають, що переважає координація “згори”, пропускаючи проміжні ланки; 39% виділяють ланцюг команд як засіб координування; 35% — віддають перевагу самокоординуванню з врахуванням визначеного завдання. Керівник здійснює рішучий позитивний вплив на координацію зусиль колективу у відповідях 68% респондентів, при чому випадки суперечливих команд, які заважають скоординованості дій колективу 45% опитаних відмічають як досить часті, 45% — як такі, що виника-

ють іноді і 10% — завжди. При цьому більшість опитаних упевнені в тому, що існуюча на підприємстві організація і координація не спроможні максимізувати ефект співробітництва.

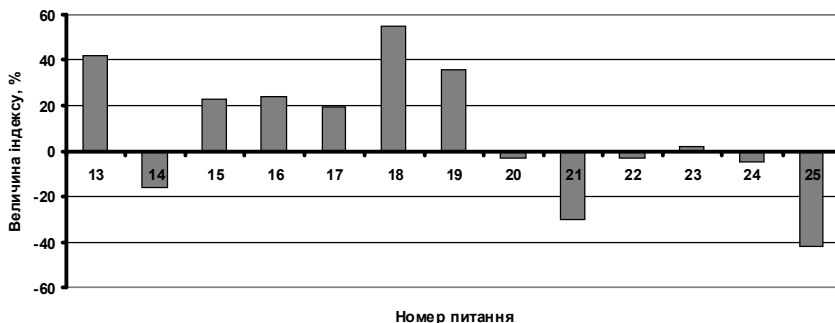


Рис.2. Значення індексів блоку 2:

13) релевантність оргструктури функціям, цілям і завданням; 14) ступінь формалізованості оргвзаємодії; 15) релевантність координації характеру завдань; 16) ієрархічність координації; 17) повнота координації; 18) синергія; 19) вплив безпосередніх керівників на координацію; 20) вплив суперечливих наказів на координацію; 21) оптимальність оргсистеми ділової взаємодії; 22) вплив надлишку управлінців на організованість; 23) вплив особистих інтересів на скоординованість; 24) організаційна самодисципліна; 25) суб'єктивізм оргвідносин.

Залежність координації робіт від характеру виробничих завдань відмічають постійно 29% опитаних і іноді 65%, причому ступінь здійснення координації повною мірою відмічає лише 29%, а зведену до мінімуму — 61% респондентів.

Схему організації ділової взаємодії в колективах більшість (65%) опитаних не вважають оптимальною; при чому з тим, що причиною низької організованості колективу є невинувато велика кількість управлінців, 77% респондентів погоджуються лише частково.

Скоординованість дій колективів іноді (48%) або часто (42%) порушується особистими інтересами і амбіціями його членів, а традиції, неписані правила та особисті зв'язки відіграють значну роль у координації взаємодій (71%).

3. Інформаційно-діловий обмін.

Зв'язок керівництва з підлеглими як односторонній, без зворотного зв'язку оцінили 58% опитаних, при цьому вільне циркулювання ділової інформації характерно як між членами колективу (35%), так і від керівника до підлеглих (42%), 55% відмічають втрату важливої ділової інформації. Члени колективів завжди (19%) або частково (35%) добирають змісту керівництва, але 39% розуміють їх лише інколи.

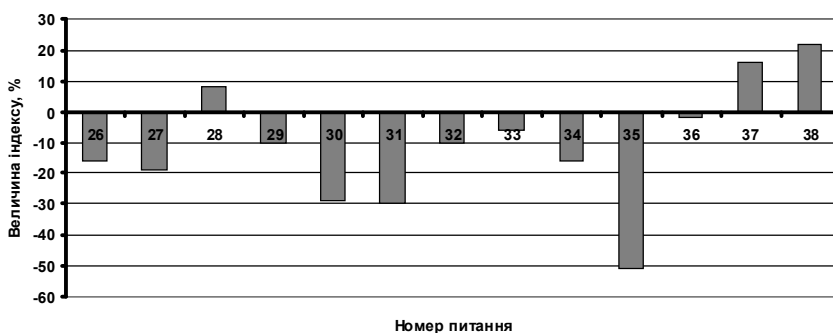


Рис. 3. Значення індексів блоку 3:

26) наявність зворотного зв'язку; 27) диспаритет прямого і зворотного зв'язку; 28) розуміння суті керівних вказівок; 29) втрата ділової інформації під час передачі; 30) рівень інформованості підлеглих; 31) свобода циркулювання ділової інформації; 32) особисте спілкування керівника з членами колективу; 33) обговорення актуальних проблем колективу з керівництвом; 34) глибина обговорення проблем; 35) відкритість обговорення проблем; 36) інформованість керівництва про проблеми робітників; 37) довіра робітників наказам керівництва; 38) довіра керівництва інформації робітників.

Рівень інформованості робітників, що дає їм змогу брати участь в аналізі проблем колективів й прийнятті рішень, оцінюють як високий 13%, як середній 45%, як низький – 42%. Основними джерелами отримання актуальної інформації про те, що відбувається на підприємстві, є колеги (42%) і керівництво (32%), яке приділяє час для спілкування з членами колективу час від часу, на що вказали 58% опитаних, при чому частота обговорення рідше 1

разу на тиждень та 1 разу на місяць вказується у 58% (по 29% у кожному). Більшість респондентів (58%) не погоджуються з тим, що актуальні проблеми колективів обговорюються глибоко і всебічно, і вважають, що можливість говорити відкрито про свої проблеми існує тільки в неформальній обстановці (62%). Відповіді на питання про інформованість керівництва про проблеми робітників поділилися майже порівну (49% — інформовано, 51% — мало інформоване або зовсім не інформоване). Хоча керівництво довіряє інформації, яку отримує від членів колективу (61%), при зборі інформації про робітників воно іноді (48%), а то й часто (35%) використовує практику пліток, спираючись на думку довірених осіб.

4. Основні мотиваційні механізми трудової діяльності.

Результати опитування показують, що низький заробіток є причиною незадоволеності роботою у 73% опитаних, причому 74% не бачать зв'язку між заробітною платою та обсягом і якістю виконуваної роботи. Трудову активність колективу визначає, в основному, звичка працювати — так вважають 29% опитаних, страх втратити роботу — 21% і любов до своєї справи — 21%. Можливість значних досягнень в своїй організації заперечують 58% опитаних. Трудову дисципліну оцінюють як хорошу і задовільну 42% та 39% відповідно.

Більшість опитаних (58%) не відчувають позитивних емоцій від усвідомлення приналежності до колективу. При цьому 58% опитаних вважають, що організація не оцінює відданості робітників. Готовими до переходу на вищу посаду вважають себе лише 33%, не готовими — 68%.

Аналізуючи задоволеність потреби робітників у професійному зростанні, творчості та розвитку, можна виділити такі моменти: більшість (84%) опитаних вважають, що вони повністю реалізують свої здібності, працюючи в організації. При цьому 55% респондентів відмічають, що у них є багато цікавих ідей щодо підвищення ефективності виробництва. Творчий же підхід заохочується рідко — 45%, або час від часу (48%). З ситуаціями коли інноваційні пропозиції не були потрібні організації, зустрічалося часто і іноді 26% та 55% відповідно.

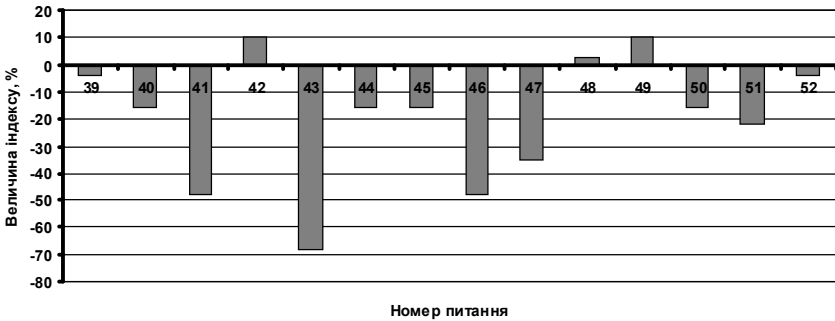


Рис. 4. Значення індексів блоку 4:

39) трудова самовіддача; 40) службово-виробнича перспектива; 41) стимулювання виробничої ефективності заробітною платою; 42) рівень виробничої дисципліни; 43) рівень самореалізації; 44) винагорода за відданість організації; 45) відчуття задоволеності від приналежності до трудового колективу; 46) стимулювання професійно-службового зростання; 47) готовність до службового просування; 48) вплив стилю керівництва на трудову активність; 49) роль організаційних традицій; 50) повага до репутації колективу; 51) пріоритет в оцінці керівництвом реальної ефективності, а не її видимості; 52) твердий намір продовжувати роботу на підприємстві.

Більшість (65%) вважають, що стиль керівництва ніяк не впливає на трудову активність колективу, а от дотримання традицій вважають важливим 65% опитаних, репутацією колективу дорожить меншість робітників (42%).

Настрої колективу більш за все характеризуються байдужістю (32%), незадоволеністю (20%), хоча піднесеність настрою і бадьорість відчувають 25% респондентів. Більшість вважає, що керівництво відмічає тих, хто створює видимість активності і відданості (61%).

Як результат всього сказаного вище 10% збираються звільнитися з підприємств, 42% мають такі думки, і лише 48% збираються продовжити роботу в сільськогосподарських підприємствах.

Крім докладно описаних напрямів дослідження, проаналізовано було форми контролю, співвідношення нормативних та творчих організаційних тенденцій, ступінь ефективності організаційних про-

цесів та силу організаційно-управлінської реактивності.

Узагальнюючи результати досліджень, можна сказати, що організаційна культура досліджуваних господарств досить пасивна, але робітники добре усвідомлюють всі проблеми господарств і мають бажання провести зміни на краще. В умовах інтеграції України до світового співтовариства виникла необхідність у вкрай стислий історичний час і за умов великої соціальної необхідності організувати сучасну цивілізовану соціальну систему, причому якомога гуманістичними методами і на основі соціально-економічних і культурних потенціалів. Організаційна культура, культура управління набуває за таких умов доленосного значення.

ЛІТЕРАТУРА

1. Семенов Ю.Г. Организационная культура: управление и диагностика. Екатеринбург: ИЭ УрОРАН, 2004. – 255 с.
2. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. – М.: ООО “Журнал” Управление персоналом”, 2003. – 456 с.
3. Спивак В.А. Корпоративная культура. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с.
4. Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або Організаційна та управлінська культури. – К.: Вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем, менеджм. і бізнесу, 2000. – 211 с.