

инвестирование / Р. Пайк, Б. Нил; пер. с англ. Е. Ковачева и др. – СПб.: Питер, 2006. – 784 с.

9. Боди З., Мертон Р. К. Финансы: Пер. с англ – М.: «Вильямс», 2008. – 592 с.

**Аннотация.** Рассматриваются важнейшие факторы формирования конкурентоспособности судоходных компаний. Обосновывается метод расчета целесообразности и ограниченности инвестиционных потоков. Рассматриваются основные направления эффективного позиционирования торгового флота в реальных условиях рынка морской торговли.

**Ключевые слова:** финансовая устойчивость, судоходная компания, антикризисное управление, прибыль.

**Summary.** Considered the most important factors of competitiveness of shipping companies. Substantiated method of calculating the relevance and limited investment flows. The main directions of the effective positioning of the merchant marine in the real world maritime trade market.

**Keywords:** financial stability, the shipping company, crisis management, profit.

*Рецензент д.э.н., профессор ОНМА Примачев Н.Т.  
Эксперт редакционной коллегии к.э.н., доцент УкрГАЖТ Якименко Н.В.*

УДК 65.014.1(477)

### ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

*Компанієць В.В., к.е.н., доцент,  
Польова В.В., здобувач (УкрДАЗТ)*

*В статті розглянуто вплив організаційної культури на діяльність підприємства на основі комплексного підходу.*

*Ключові слова: організаційна культура, організація, ділова репутація, мотивація, конкурентоспроможність.*

#### **Постановка проблеми, актуальність.**

Один із факторів, який значно впливає на діяльність будь-якої організації, визначає її адаптованість до змін зовнішнього середовища та внутрішню єдність, можливість витримувати конкуренцію та забезпечувати ефективну діяльність – це її культура. Західні фахівці, які досліджували чинники успіху провідних компаній світу, ще у 70-80-х роках ХХ століття звернули увагу на вплив особливостей культури тієї чи іншої організації на її діяльність. Так, дослідники зазначають, що у 90-ті роки ХХ століття серед високоприбуткових західних компаній 88 % мали чітко означену філософію діяльності з ясно усвідомленою роллю культурних факторів та мали підрозділи або осіб, які безпосередньо відповідали за організацію процесу впровадження «вищих цінностей», 65 % - мали особливі програми ув'язки цих цінностей з заходами щодо підвищення продуктивності, 58 % - цільові курси підготовки персоналу для прийняття таких цінностей [1, с.77].

Організаційна культура (далі ОК) є внутрішнім джерелом формування ділової репутації підприємства. Вона координує всю його діяльність з моменту зародження. Якщо порівняти підприємство з живим організмом зі своїми органами, системами, живленням та продуктами діяльності, то саме організаційна культура являє собою дух підприємства. Тому не підлягає

сумніву, що ОК чинить величезний вплив на всю діяльність підприємства, його розвиток та досягнення економічних і соціальних цілей, чим підтверджується актуальність вибраної теми.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вплив ОК на результати функціонування підприємства досліджували багато як вітчизняних так і зарубіжних учених.

Кількісну оцінку впливу ОК на основні показники діяльності підприємства вивчають Д. Денісон та В.С. Ніл [2]. Вони пов'язують ОК з основними факторами ефективності бізнесу, такими як частка на ринку, задоволеність співробітників і клієнтів, зростання продажів та ін.

Якісна оцінка ОК та її впливу на різні процеси, що відбуваються в організації була об'єктом досліджень більш широкого кола вчених. Так, серед зарубіжних вчених слід відмітити дослідження, що були проведені Шейном Э.Х. [3], Руссо Д.М. [4], а серед вітчизняних Соломанідиною Т.О.[5].

Деякі вчені, зокрема, Д.Коттер та Д. Хескет [6] пов'язують ефективність розвитку підприємств із силою культури. Вони дотримуються погляду, що «сильно розвинена організаційна культура підприємства підсилює координацію, контроль і єдність цілей підприємства з цілями працівників».

Досить змістовно характеризують вплив ОК на діяльність підприємства А.Е. Воронкова, М.М. Баб'як, Є.Н.Коренев та І.В. Мажура [7], Дяків О.П., Островерхов В. М та Іванюк М.В. [8].

Таким чином, вже існує певне коло досліджень, що присвячені оцінці впливу ОК на діяльність підприємств. Але вони не є систематизованими та не мають комплексного характеру. Кожен дослідник, як правило, виокремлює лише якийсь один аспект цього складного питання.

Тому *мета цієї статті* полягає у відображенні впливу ОК на діяльність підприємства на основу комплексного підходу.

**Викладення основного матеріалу.** На будь-якому підприємстві ОК займає важливе місце. Сказати, що ОК це система принципів, цінностей, правил, традицій і ритуалів прийнятих на підприємстві – це майже не сказати нічого. Це поняття набагато ширше і охоплює воно як виробничу, матеріальну сфери так і поведінкову, моральну, психологічну, культурну, духовну та соціальну. ОК будує бар'єри, що відгороджують організацію від небажаного зовнішнього впливу. Вона створює, так би мовити, невидиму, невідчутну на смак і дотик захисну оболонку, що тримає вкупі всі структури підприємства, а також всіх співробітників під єдиним егегором, породженим думками та емоціями людей. ОК задає тон спілкуванню між співробітниками, створюючи неповторний унікальний психологічний клімат, колективний настрій та колективну думку всередині підприємства. Вона спонукає людей до виконання доручених їм завдань, до підвищення якості та інтенсивності роботи, зводить до мінімуму трудові конфлікти. ОК це також і система методів, форм та принципів, за допомогою яких здійснюється виховання співробітників задля їх швидшого пристосування один до одного та до організації. При цьому виховання повинно будуватися не на заборонах, а на звертанні до почуття сорому та гідності, яке при вмілому використанні може породити в людині безліч гарних чеснот, як моральних, так і професійних.

Як вітер, що наповнює вітрила, ОК орієнтує, направляє, штовхає діяльність організації та її членів у необхідне русло, створюючи для цього необхідну мотивацію.

Постійні зміни в зовнішньому середовищі, ускладнення у виробничій діяльності підприємств, підвищення значення фактору часу, розширення простору підприємства і збільшення обсягів і швидкості отримання інформації і нових знань підвищують значущість внутрішніх джерел економічного зростання, здатних забезпечити приріст виробництва. Найважливішим ресурсом, здатним створити гнучку, адаптивну і тим самим

ефективну виробничу систему, є саме ОК підприємства, оскільки вона визначає, яким чином і з якими витратами досягаються результати його діяльності, обумовлюючи зміну співвідношення між обсягом виробництва і витратами. Визначаючи стан соціальної системи, в рамках якої всі чинники виробництва перетворюються в кінцеві результати, ОК підприємства є найважливішим інструментом управління, що лежить в основі побудови будь-якої економічної моделі діяльності [9].

Потрапляєш на підприємство і моментально відчуваєш конкретну атмосферу, що на ньому панує. На одних - щире почуття поваги до всього - до клієнтів, один до одного, до своєї роботи. На інших віє байдужістю, треті керуються жадібністю та егоїзмом і т.д.. Скільки є почуттів, емоцій і пристрастей у людини, всі їх можна спроектувати на загальні моделі поведінки підприємства. І ці почуття реально впливають на діяльність підприємства. Але ОК впершу чергу впливає не на те що люди будуть виготовляти, а на те як вони будуть це робити.

Сучасним швейцарським дослідником Д. Денісоном була розроблена модель впливу ОК на ефективність організації. У даній моделі під ефективною організацією розуміється організація, здатна вирішувати проблеми внутрішньої інтеграції та зовнішньої адаптації. Вона полягає в описі взаємопов'язаного впливу на ефективність організації чотирьох факторів ОК: залучення, узгодженості, адаптивності та місії.

Дослідження ОК, проведені Д. Денісоном та В.С.Нілом, виявили зв'язок з такими показниками якості роботи: прибутковість (у тому числі віддача від активів – ROA; віддача від інвестицій –ROI; віддача від продажу -ROS); питома вага компанії в обороті ринку (частка ринку); якість продукту; зростання продажу; інновації; задоволеність працівників [2].

Також до основних переваг підприємств з високим рівнем ОК можна віднести такі: економію на трансакційних витратах, витратах на управління; посилення творчого характеру діяльності; підвищення якості людського капіталу, людського розвитку; підвищення рівня причетності працівників до підприємства; посилення мотивації працівників; підвищення довіри та стійкості взаємовідносин між учасниками господарських відносин та посилення соціального партнерства; підвищення стійкості підприємства за умов нестабільності чи погіршення зовнішнього середовища.

Усі ці переваги у сукупності забезпечують підприємству конкурентну перевагу.

Узагальнюючи та доповнюючи роботи таких дослідників як Дяків О.П. та Островерхов В.М. [8], В.М., Воронкова А.Е., Баб'як М.М., Коренев Е.Н. та Мажура І.В.[7], вважаємо, що

вплив ОК на діяльність підприємства доцільно розглядати в єдності трьох напрямів, а саме:

1. Вплив ОК на процеси, що відбуваються на підприємстві: процеси комунікації; процеси ухвалення рішень, соціалізації; виробничий, трудовий, творчий процеси.

2. Вплив ОК на організаційну поведінку: поведінку індивіда в організації – правила, форми спілкування (формального і неформального), пріоритетність особистих або загальних інтересів, усвідомлення місії організації, ставлення працівника до підприємства та до керівника, колективізм або індивідуалізм; мотивацію – переважання зовнішньої або внутрішньої мотивації, способи мотивації, заохочення, винагороди, підвищення по службі; соціально-психологічний клімат – психологічні умови праці, символи і значущість статусу, відчуття приналежності до спільної справи, наявність і частота конфліктів, атмосфера довіри чи напруження, ворожечі й суперництва; групову поведінку – ставлення до влади, особливості лідерства, прийняті ролі в колективі й ставлення до них, співпраця між членами групи, її ієрархія, можливість групового прийняття рішення та ін.

3. Вплив ОК на конкурентоспроможність підприємства виявляється у формуванні позитивної репутації і привабливого іміджу підприємства та виробленого продукту (товару або послуги) серед споживачів, ділових партнерів, громадськості.

Загальний вплив організаційної культури на результативність діяльності підприємства складається із сукупності розглянутих вище напрямків її дії.

ОК безпосередньо впливає на ефективність діяльності підприємства і забезпечує досягнення її головної мети – забезпечення самоорганізації соціально-економічної системи за допомогою персоналу, підвищення трудового потенціалу підприємства.

Досягнення головної мети ОК – підвищення трудового потенціалу приводить до зростання компетентності персоналу, що у кінцевому підсумку забезпечує зростання прибутку підприємства. Це пов'язано з тим, що компетентніші працівники можуть виконувати роботу на новому устаткуванні, за прогресивною методикою, генерувати нові ідеї, творчі підходи, проявляти ініціативу та пропонувати нові раціоналістичні рішення. Організаційна культура покликана виховати таку команду працівників, яка не розпадеться навіть якщо раптово зміниться керівник.

На думку вітчизняного вченого Чайки Г.Л., залежно від впливу ОК на загальну результативність діяльності організації можна говорити про її позитивну чи негативну роль.

Позитивна — це та, що стимулює результативність діяльності організації та її розвиток, негативна - коли заважає її ефективному функціонуванню і розвитку.

В разі позитивної культури кожний працівник: сприймає себе як суб'єкт, чия професійно-трудова діяльність впливає на загальну результативність діяльності організації і визначає стратегію її розвитку; усвідомлює особисту відповідальність за загальний продукт спільної діяльності організації; орієнтується на пошук, розробку, вибір і втілення найбільш оптимальних способів здійснення своєї діяльності; пов'язує свою професійно-трудова діяльність із особистісним розвитком; усвідомлює взаємоадекватність особистісних і колективних критеріїв своєї діяльності [10].

Погоджуючись з цією думкою, вважаємо, що позитивна ОК повинна, крім того, відповідати наступним вимогам: безперервний процес навчання працівників, формування в них високоморальних норм поведінки; об'єднання системи цінностей робітника-індивіда з системою цінностей компанії; виховання у персоналі глибоких переконань та віри в свою справу, свого керівника, своїх товаришів та техніку; заохочення автономії, активності та новаторства працівників; тісний взаємозв'язок між всіма членами колективу, здоровий морально-психологічний клімат; системний контроль з боку керівництва; одночасне сполучення гнучкості і твердості в організації.

Аналізуючи взаємозв'язок між культурою і результатами діяльності фірми, можна помітити і зворотний вплив економічної ефективності фірми (або її комерційного успіху) на культуру. Успіх фірми має позитивні наслідки не тільки в плані підвищення матеріального добробуту працівників, а й розвитку в них почуття єдності та відданості своїй фірмі, віри в її майбутнє, що значно збагачує культуру фірми. Очевидно, що дані фактори здійснюють визначальний вплив на процес розвитку культури фірми і відіграють суттєву роль у забезпеченні поширення її базових принципів серед персоналу. І, навпаки, серйозні невдачі фірми можуть призвести до ситуації загальної пригніченості, депресії, почуття невпевненості і страху, підриваючи тим самим і наявну на фірмі культуру. Тому, управління ОК постійно повинно перебувати у центрі уваги керівництва, підпорядковуватися досягненню матеріальних та духовних цілей при пріоритеті духовного у будь-якій сфері діяльності.

**Висновки.** Таким чином, ОК є нематеріальним чинником розвитку підприємства. Її вплив на діяльність підприємства підтверджується дослідженнями зарубіжних фахівців та діяльністю успішних підприємств.

В цій публікації ми узагальнили дослідження різних вчених, які стосуються кількісної та якісної оцінки впливу ОК на діяльність підприємства. У тому числі ми запропонували розрізнити вплив ОК на процеси, що відбуваються на підприємстві, на організаційну поведінку та на конкурентоспроможність. Також ми сформуваємо вимоги, яким повинна відповідати позитивна ОК.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Компанієць В.В. Управління розвитком соціально-економічних систем у духовно-моральному та соціокультурному вимірі. Частина II. Якість управління соціально-економічними системами: духовно-моральні та культурні пріоритети (на прикладі залізничного транспорту) [Текст]: монографія / В.В. Компанієць. – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 296 с.
2. Daniel R. Denison, William S. Neale. Organizational culture [Електронний ресурс] / D.R. Denison, W.S. Neale – Режим доступу: <http://www.denisonconsulting.com/>
3. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство [Текст] / Э.Х. Шейн; пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002. - 336 с.
4. Rousseau D. M. Assessing Organizational Culture: The Case for Multiple Methods // Organizational Climate and Culture. Oxford: JosseyBass, 1990. P. 158.
5. Соломанидина Т.О. Организационная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах [Текст]: учебно-методические материалы / Т.О. Соломанидина. – М.:ИНФРА-М, 2007. – 395 с.
6. Kotter J.P., Heskett J.L. Corporate Culture and Performance [Електронний ресурс] / J.P. Kotter, J.L. Heskett N.Y.. – Режим доступу: [www.denisonculture.com](http://www.denisonculture.com).
7. Воронкова А.Е. Корпоративная культура [Текст] / А.Е.Воронкова, М.М. Баб'як, Є.Н. Коренев, І.В. Мажура; під ред. А.Є. Воронкової.- Дрогобич: Вимір, 2006. - 367 с.
8. Дяків О.П., Островерхов В. М, Іванюк М.В. Особливості формування корпоративної культури та її вплив на розвиток трудового потенціалу підприємства. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2011\\_14\\_1/Dyakiv2.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_14_1/Dyakiv2.pdf)
9. Дюк А.А. Взаємозв'язок організаційної культури та організаційного розвитку та позитивний їх вплив на стратегічний розвиток підприємства. [Електронний ресурс].Режим доступу:[http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ekpr/2010\\_33/Zmist/23PDF.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2010_33/Zmist/23PDF.pdf)
10. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посібник / Чайка Г. Л. – К. : Знання, 2005. – 442 с.

**Аннотація.** В статті розглянуто вплив організаційної культури на діяльність підприємства на основі комплексного підходу.

**Ключевые слова:** організаційна культура, організація, ділова репутація, мотивація, конкурентоспроможність.

**Summary.** The paper considers the impact of organizational culture on the activities of the company with an integrated approach.

**Keywords:** organizational culture, organization, business reputation, motivation, competitiveness.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Кірдіна О.Г.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*

УДК 658.7:656.2.001.76

## КОНЦЕПЦІЯ СТВОРЕННЯ ЛОГІСТИЧНО-ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНО-МАРКЕТИНГОВОГО ЦЕНТРУ «ПРОМЗАЛІННОВАТИКА»

*Корінь М.В., аспірант (УкрДАЗТ)*

*В статті розкрито концептуальні основи формування логістично-інформаційно-інноваційно-маркетингового центру, визначено функції його основних підрозділів та запропоновано алгоритм формування інноваційної ідеї в межах даного центру.*

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, логістично-інформаційно-інноваційно-маркетинговий центр, залізничний транспорт.