

УДК 338.242.2

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ

**Строкович Ганна Віталіївна, доктор економічних наук, доцент, професор
кафедри менеджменту, логістики та економіки**

**Харківського національного економічного університету імені Семена
Кузнеця, annastrokovych@gmail.com**

Timur Uman

Senior Associate Professor in Accounting and Management Control

Jonkoping International Business School

Jonkoping University

Стратегічне управління є основою функціонування будь-якої організації. Саме воно забезпечує чіткі та спрямовані колективні дії, ефективне функціонування всієї системи прийняття рішень. Здійснення стратегічного управління спирається на актуальні плани та аналізує можливі альтернативи щодо їх реалізації, у рамках нього здійснюється вибір конкретного варіанту та формується певна система винагород за досягнення цілей. Крім того, процес стратегічного управління також включає адаптивні елементи, які можуть здійснювати сканування та аналіз зовнішнього середовища й визначати доцільність здійснення будь-яких змін.

Як зазначають науковці лідерство йде поряд з формуванням стратегії, і більшість лідерів розуміють основи здійснення стратегічного управління. Поряд з тим, на думку багатьох вчених, культура є більш невловимим важелем, який суттєво впливає на стратегічне управління, оскільки значна частина її відображається у невимовній поведінці, мисленні, соціальних моделях, наявних кроскультурних комунікаціях. Тобто, фактично існуюча культура, яка безпосередньо впливає на процеси лідерства в організації забезпечує стратегічне управління.

Формальні та неформальні лідери організацій можуть встановлювати нові типи культури, виходячи з актуальної системи цінностей, існуючих в організації та суспільстві, формалізованих та неформалізованих правил поведінки між співробітниками, які зберігаються десятиліттями.

Іноді, з часом лідери організації також можуть формувати культуру, як свідомими, так і несвідомими діями, у деяких випадках з ненавмисними наслідками. Як зазначають Б. Гройсберг, Є. Лі, Дж. Прайс, Дж. Йо-Дж. Ченг найкращі лідери, цілком усвідомлюють багато культур, в яких вони вбудовані, можуть відчувати, коли потрібно запроваджувати зміни, і яким чином вони можуть спритно впливати на процес.

Найчастіше спостерігається ситуація, коли культурою організації практично ніхто не займається, або ці функції передаються підрозділу з управління персоналом, внаслідок чого вона не може забезпечувати та сприяти здійсненню стратегічного управління на певному якісному рівні.

Отже, культурою організації доцільно керувати. В процесі управління культурою організації доцільно враховувати існуючі її стилі, які відрізняють культуру певної організації та можуть бути виміряні певним чином. Це дозволить найбільш якісно забезпечити процес здійснення стратегічного управління. Фактично, культура це мовчазне соціальне самовираження організації, яке реалізується на допомогою здійснення певних моделей поведінки персоналу.

Деякі вчені [2, 3] виділяють чотири загальноприйняті ознаки організаційної структури:

спільна. Культура – групове явище, яке не може існувати виключно в межах однієї людини, і це не просто середнє значення індивідуальних особливостей кожної окремої людини. Характеризується спільною поведінкою, цінностями та формальними й неформальними правилами поведінки. Найчастіше реалізується за допомогою існуючих норм та очікувань групи, тобто їх неписаних правил;

розповсюджена. Культура поширена на різних рівнях і застосовується дуже широко в організації; іноді це навіть може бути пов'язано з самою організацією. Проявляється у колективній поведінці, фізичному середовищі, групових ритуалах, видимих символах, оповіданнях та легендах;

витривала. Культура може направляти думки та вчинки членів групи

протягом тривалого періоду. Розвивається через певні критичні події в колективному житті та навчанні групи. Потенційний персонал звертається до організацій із певними характеристиками, організації швидше вибирають тих осіб, які «вписуються» в існуюче середовище; і з часом ті, хто не вкладається, прагнуть піти. Поступово організаційна культура в такій організації стає все більш стійкою до змін та зовнішніх впливів;

неявна. Культура є підсвідомо своєрідною мовчазною мовою, яку розуміє та розділяє переважна більшість її співробітників.

На поточний час вчені виділяють вісім стилів культури:

турботлива, що фокусується на стосунках та на взаємній довірі. Робочі середовища – це теплі, спільні та привітні місця, де персонал допомагає та підтримує один одного. Працівників об'єднує лояльність; лідери підкреслюють щирість, командну роботу та позитивні стосунки;

націлена на певну мету, яка пояснюється ідеалізмом та альтруїзмом. Робоче середовище – толерантні, співчутливі місця, де люди намагаються робити добро для довгострокового майбутнього світу. Співробітників об'єднує фокус на стійкість та глобальні спільноти; лідери наголошують на спільних ідеалах які сприяють досягненню мети, що поставлена;

навчаюча, що характеризується здійсненням досліджень, експансивністю та креативністю. Робоче середовище – це винахідливі та відкриті місця, де люди виблискують нові ідеї та вивчають альтернативи. Працівників об'єднує цікавість; лідери наголошують на інноваціях та знаннях;

задовольняюча, що виражається через веселощі та хвилювання. Робоче середовище – це легке місце, де люди прагнуть робити те, що робить їх щасливими. Працівників об'єднує грайливість та стимулювання; лідери підкреслюють стихійність та почуття гумору;

результативна, яка характеризується досягненнями і перемогою. Робоче середовище орієнтоване на результати та місця, засновані на заслугах, де люди прагнуть досягти найкращих результатів. Працівників об'єднує прагнення до здатності та успіху; лідери наголошують на досягненні мети;

владна, що визначається силою, рішучістю та сміливістю. Робочі середовища – це конкурентоспроможні місця, де люди прагнуть отримати особисту перевагу. Працівників об'єднує сильний контроль; лідери наголошують на впевненості та домінуванні;

безпечна, що визначається плануванням, обережністю та підготовленістю. Робоче середовище – це передбачувані місця, де люди знають ризик і ретельно продумують справи. Працівників об'єднує бажання відчувати захист та передбачити зміни; лідери підкреслюють реальність та здійснюють планування наперед;

впорядкована, яка орієнтована на повагу, структуру та загальні норми. Робоче середовище це методичні місця, де люди прагнуть грати за правилами і хочуть вписатися в існуюче середовище. Працівників об'єднує співпраця; лідери наголошують на спільних процедурах та звичаях, що відбулися у часі [1].

Отже, залежно від типу організаційної культури доцільно обирати певну систему стратегічного управління організацією, яка буде враховувати особливості існуючої організаційної культури та сприяти її покращенню, виходячи з поставлених стратегічних цілей підприємства.

Перелік використаних джерел

1. Groysberg, B., Lee, J., Price, J. & Cheng, J. Y.-J. (2018), 'The Leaders Guide to Corporate Culture', Harvard Business Review.
2. Hofstede, G. with Arrindell, W. A., Best, D. L., de Mooij, M. Hoppe, M. H., van de Vliert, E., van Rossum, J. H. A., Verweij, J., Vunderink, M. & Williams, J. E. (1998). Masculinity and Femininity: The taboo dimension of national cultures. Thousand Oaks, CA: Sage.
3. Schwartz, S. H. & Bardi, A. (2001). Value hierarchies across culture: Taking a similarities perspective. Journal of Cross-Cultural Psychology, 32, 268-290.