

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ЭЛЕМЕНТ СТРАТЕГИИ
ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО
ПОТЕНЦИАЛА В БИЗНЕСЕ**

Лысанова А.М. старший преподаватель

Пахомова Л.В.

Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

Постановка проблемы. Выработка стратегии эффективного использования человеческого потенциала в бизнесе является ключевой проблемой для реализации миссии самого бизнеса. В этой связи рациональное моделирование организационной культуры бизнеса как важнейшего элемента обеспечения эффективного использования человеческого потенциала, занятого в конкретном бизнесе, позволяет обеспечить мощную мотивацию работников бизнеса в результатах самого труда и обеспечить при этом нормальный уровень взаимоотношений между работниками трудового коллектива. [1, с.237] Следует отметить, что проблема определения трактовки понятия «организационная культура бизнеса» является неоднозначной. Именно эта неоднозначность определяет необходимость дальнейшего исследования вышеобозначенного понятия. [2, с.11]

Анализ последних исследований и публикаций. Проблема моделирования организационной культуры, как важнейшего элемента стратегии эффективного использования человеческого потенциала в бизнесе, рассмотрена в работах таких авторов как Пугачев В.П., Дейнека А.В., Дудкин П.Д., Петров А.Н. и др. Несмотря на то, что вопрос о формировании организационной культуры бизнеса достаточно широко представлен в научных работах, вопросы, касающиеся определения и факторов реализации эффективной организационной культуры бизнеса, являются весьма актуальными. [3, с.125] При этом важным вопросом для изучения указанной

проблемы является выявление направлений дифференциации самого понятия организационной культуры бизнеса.

Нерешенные составляющие общей проблемы. Приоритетной составляющей общей проблемы моделирования организационной культуры как важнейшего элемента стратегии эффективного использования человеческого потенциала в бизнесе является определение и дальнейшее изучение условий эффективной реализации организационной культуры бизнеса. При этом представляется необходимым обозначить и сформулировать факторы, формирующие организационную культуру бизнеса.

Формулирование целей статьи. При определении организационной культуры как одного из важнейших элементов стратегии эффективного использования человеческого потенциала в бизнесе, которые могут быть сформулированы как цели, а именно: выявление роли организационной культуры бизнеса в обеспечении целевой установки функционирования бизнеса, т.е. его миссии; изучение дифференциации организационной культуры бизнеса как комплексного явления; определение внешних и внутренних факторов, формирующих организационную культуру бизнеса; моделирование организационной культуры бизнеса как элемента стратегии эффективного использования человеческого потенциала в бизнесе.

Изложение основного материала исследования. Общеизвестно, что направленность и эффективность реализации человеческого потенциала в бизнесе напрямую зависит и определяется понятием такого элемента как организационная культура бизнеса. Само же понятие организационная культура бизнеса является неоднозначным, комплексным. Моделирование организационной культуры бизнеса и определение при этом приоритетной функции эффективного использования человеческого потенциала предполагает, прежде всего обозначение целевой установки функционирования конкретного бизнеса. В свою очередь реализация целевой установки функционирования конкретного бизнеса немислима без реализации определенных принципов, т.е. правил, по которым любая организация (фирма, предприятие) осуществляет

свою деятельность [4, с.26]. Эти вышеуказанные элементы являются формальными (обязательными) составляющими процесса моделирования организационной культуры бизнеса. Кроме того, нужно выделить в понятии организационной культуры бизнеса неформальную ее составляющую, которая в конечном итоге представляет собой процесс варьирования и включает в себя такое понятие как ценностная ориентация работников в бизнесе. Ценностная ориентация работников в бизнесе базируется на иерархии таких составляющих как потребности работников в бизнесе, мотивы реализации потребностей работников и, наконец, цели работников в бизнесе. [5, с.250] Моделирование неформальной составляющей организационной культуры осуществляется посредством использования таких понятий как поведенческие нормы и правила, реализуемые работниками конкретного бизнеса. Обозначение доминирующих норм и правил, а в дальнейшем их реализация работниками бизнеса, определяют уровень взаимоотношений между работниками трудового коллектива. Все вышеуказанные понятия формируют то, что принято называть социально-психологическим климатом трудового коллектива. А он, как общеизвестно, является неотъемлемой частью организационной культуры бизнеса [6, с.23-24]. Организационная культура бизнеса дифференцирована в двух направлениях. Первое направление дифференциации призвано мотивировать внутреннюю среду функционирования бизнеса, особенно ее составной элемент «кадры», т.е. человеческий потенциал бизнеса. Именно этот элемент определяет и формирует исследуемый вопрос об организационной культуре бизнеса. В этой связи вопрос о повышении эффективности использования человеческого потенциала бизнеса является весьма актуальным. [7, с.287] Прежде всего эффективность использования бизнеса осуществляется посредством эффективного взаимодействия формальной и неформальной структур управления бизнесом, а также их лидерами (формальными лидерами и неформальными). При этом особое значение имеет совпадение направленности мысли работников трудового коллектива – их ментальности. В свою очередь ментальность – это реализация принципа «корпоративный дух», т.е. в бизнесе

должен быть задействован коллектив единомышленников. Эффективная реализация этого принципа работы трудового коллектива предполагает некоторую субординацию, которая закреплена через категорию, которую называют статус каждого члена трудового коллектива [8]. Второе направление дифференциации призвано обеспечить эффективное взаимодействие конкретного бизнеса в его внешней средой, а именно с многообразием компонент: экономической, правовой, социальной, технологической, политической [9, с.228]. Моделирование организационной культуры как приоритетного элемента стратегии эффективного использования человеческого потенциала в бизнесе происходит под влиянием множества факторов. [10] При этом можно выделить первичные и вторичные факторы формирования организационной культуры бизнеса.

К первичным факторам относятся: 1. Целеполагание как условие эффективного долгосрочного функционирования конкретного бизнеса. Именно этот фактор является критериальной базой поведения работников при реализации долгосрочной перспективы развития бизнеса. 2. Совместимость миссии бизнеса (долгосрочных целей бизнеса) с краткосрочными. Именно этот фактор обеспечивает стабильность функционирования бизнеса, а значит и стабильность использования человеческого потенциала этого бизнеса. 3. Эффективное сочетание задачецентричного и антропоцентричного поведения лид-менеджера и ко-менеджеров. Этот фактор обеспечивает полное раскрытие возможностей и способностей работников конкретного бизнеса. 4. Харизматичность лид-менеджера и ко-менеджеров как стиль их взаимодействия с работниками трудового коллектива. Этот фактор обеспечивает дублирование отношения руководителя к выполнению своих функций, а это в свою очередь формирует устойчивые нормы поведения подчиненных. 5. Система общечеловеческих ценностей, используемая при взаимодействии работников трудового коллектива. Этот фактор обеспечивает эффективное использование работниками трудового коллектива моральных, нравственных, этических и эстетических норм и правил поведения

человеческого потенциала, задействованного в конкретном бизнесе. Именно эти нормы обеспечивают эффективную организационную культуру бизнеса. 6. Уровень образования работников трудового коллектива, который трактуется как взаимодействие двух его составляющих, а именно: первая составляющая – профессиональные знания и умения, опыт и навыки работников; вторая составляющая – все другие виды знаний, исключая профессиональные, например, религиозные, эстетические и т.д. Именно первая составляющая является приоритетной, она же const, а вторая представляет собой var (варьирование). 7. Оптимальное взаимодействие формальной и неформальной структур управления бизнесом и соответственно их лидеров – формального лидера (лид-менеджера) и неформального лидера. При этом формальная структура управления обозначена как соподчиненность и взаимосвязь всех уровней управления конкретного бизнеса, а неформальная структура управления представляет собой наличие микрогрупп (малых групп), созданных на основе совпадающей ценностной ориентации работников трудового коллектива (одинаковые или похожие желания, стремления, влечения, интересы, эмоции, настроения и т.д.).

К группе вторичных факторов, формирующих и в конечном итоге определяющих организационную культуру бизнеса входят такие как: 1. Структура бизнеса как структурные подразделения конкретного бизнеса с четким закреплением и исполнением функций, отдельно взятым структурным подразделениям, а также своевременной постановкой задач конкретным исполнителям этих структурных подразделений, и контролем за исполнением поставленных задач работникам. 2. Рационализация документооборота конкретного бизнеса как коммуникационный элемент между работниками структурных подразделений бизнеса, который представляет собой систему сбора, анализа и синтеза информации (как внешней, так и внутренней информации). В свою очередь периодичность и постоянный регламент документооборота обеспечивают эффективную исполнительскую дисциплину работников бизнеса, что, как известно, определяет организационную культуру

бизнеса. 3. Эффективное использование методов гуманизации труда, заключающееся в улучшении условий труда (свет, цвет помещений и т.д.). Все это формирует имидж бизнеса, который есть суть организационная культура бизнеса. 4. Реализация в конкретном бизнесе принципа иерархичности, позволяющего выстроить эффективную скалярную цепь, которая также позволит обеспечить определенную организационную культуру бизнеса. 5. Наличие и эффективная реализация в бизнесе принципа «корпоративный дух», который определяется как коллектив единомышленников и, который также влияет на формирование такого понятия как организационная культура бизнеса.

Вышеуказанные первичные и вторичные факторы позволяют выполнить процесс моделирования организационной культуры как элемента стратегии эффективного использования человеческого потенциала в конкретном бизнесе.

Выводы из проведенного исследования. Таким образом, были изучены и определены условия моделирования организационной культуры как элемента стратегии эффективного использования человеческого потенциала в бизнесе. Установлены первичные и вторичные факторы формирования организационной культуры бизнеса и установлена их взаимосвязь с человеческим потенциалом, занятым в конкретном бизнесе. Рассмотренные в проведенном исследовании вопросы, позволят смоделировать стратегию эффективного использования человеческого потенциала бизнеса и, будут способствовать мобилизации человеческих ресурсов для реализации эффективной стратегии бизнеса.

Перечень ссылок

1. Пугачев В. П. Управление персоналом организации. М.: Издательство Юрайт, 2019. 402 с.

2. Гайдученко С. О., Новикова М. М. Організаційна культура. Харків, ХНУМГ, 2015. 77 с.

3. Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: учебник. М.: Издательство «Финпресс», 2014. 288 с.

4. Ленская И. Ю., Шиндряева И. В., Ширяева В. А. Управление персоналом организации: учебное пособие. М.: Мир науки, 2017. 127 с.
5. Дейнека А. В. Управление персоналом. М.: Дашков и К, 2016. 466 с.
6. Матушкін М. В. Організаційна поведінка. Навчальний посібник. Старобільськ, 2016. 200 с.
7. Менеджмент: учебник для бакалавров / под ред. А. Н. Петрова. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2016. 645 с.
8. Мошек Г. Є. та ін. Менеджмент: навчальний посібник. К.: Видавництво Ліра-К, 2016. 550 с.
9. Дудкін П. Д., Мосій О. Б. та ін. Організаційна поведінка. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 252 с.
10. Стеклова О. Е. Организационная культура: учебное пособие. Ульяновск: УЛГТУ, 2007. 127 с.

References

1. Pugachev, V. P. (2019), *Management staff of the organization*. [*Upravlenie personalom organizatsii*], М.: Yurayt Publishing House, 402 p.
2. Gaiduchenko, S. O., Novikova, M. M. (2015), *Organizational culture*. [*Orhanizatsiina kultura.*], Kharkiv, KHNUMG, 77 p.
3. Maslov, V. I. (2014), *Strategic personnel management in an effective organizational culture: Textbook* [*Strategicheskoe upravlenie personalom v usloviyakh effektivnoy organizatsionnoy kul'tury: Uchebnik*], М.: Publishing "Finpress", 288 p.
4. Lenskaya, I. Yu., Shindryaeva, I. V. Shiryayeva, V. A. (2017), *Management staff of the organization*. Tutorial. [*Upravlenie personalom organizatsii. Uchebnoe posobie.*], М.: World of Science, 127 p.
5. Deineka, A. V. (2016), *Personnel Management*. [*Upravlenie personalom.*], М.: Dashkov and Co., 466 p.
6. Matushkin, M. V, (2016), *Organizational Behavior*. Tutorial [*Orhanizatsiina povedinka. Navchalnyi posibnyk*], Starobilsk, 200 p.

7. *Management: a textbook for bachelors [Menedzhment: uchebnik dlya bakalavrov]* / edited by A. N. Petrov, (2016), 2nd bridge, revised., M.: Yurayt Publishing House, 645 p.
8. Moshek, G. E. et al. (2016), *Management. Tutorial. [Menedzhment. Navchalnyi posibnyk]*, K.: Publishing House Lyra-K, 550 p.
9. Dudkin, P. D., Mosi, O. B. and others (2015), *Organizational Behavior [Orhanizatsiina povedinka]*, Ternopil: FOP Palyanytsya V.A., 252 p.
10. Steklova, O. E. (2007), *Organizational culture: Study Guide [Organizatsionnaya kul'tura: Uchebnoe posobie]*, Ulyanovsk: UISTU, 127 p.

РЕФЕРАТЫ РЕФЕРАТИ ABSTRACTS

УДК 331.105.15; JEL Classification: M12

Лисанова А.М., Пахомова Л.В. ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ У БІЗНЕСІ

Мета: моделювання організаційної культури бізнесу за допомогою визначення умов ефективного використання людського потенціалу конкретного бізнесу. **Методика дослідження:** методи логічного аналізу для виявлення і визначення формальної і неформальної складової організаційної культури бізнесу, а також статистичні методи дослідження факторів, що формують поняття організаційної культури бізнесу. **Результат дослідження:** встановлено умови використання людського потенціалу в конкретному бізнесі як одного з найважливіших і визначальних елементів формування організаційної культури бізнесу, визначені формальні і неформальні складові процесу моделювання організаційної культури бізнесу, виявлено фактори (первинні і вторинні) формування організаційної культури бізнесу, як найважливішого елемента забезпечення ефективної стратегії використання людського потенціалу в бізнесі. **Наукова новизна:** запропоновано процес моделювання організаційної культури бізнесу як одного з найважливіших умов стратегії ефективної реалізації людського потенціалу бізнесу з урахуванням запропонованої диференціації факторів, що формують поняття організаційної культури бізнесу. **Практична значимість:** розроблена диференціація чинників, які формують організаційну культуру бізнесу, дозволяє виконати моделювання стратегії ефективного використання людського потенціалу конкретного бізнесу. Встановлено первинні і вторинні чинники формування організаційної культури бізнесу і встановлений їх взаємозв'язок з людським потенціалом, зайнятим в конкретному бізнесі. Розглянуті в проведеному дослідженні питання, дозволяють змоделювати стратегію ефективного

використання людського потенціалу бізнесу і, сприятимуть мобілізації людських ресурсів для реалізації ефективної стратегії бізнесу.

Ключові слова: людський потенціал, бізнес, організаційна культура бізнесу, моделювання, стратегія.

УДК 331.105.15; JEL Classification: M12

Лысанова А.М., Пахомова Л.В. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ЭЛЕМЕНТ СТРАТЕГИИ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В БИЗНЕСЕ

Цель: моделирование организационной культуры бизнеса посредством определения условий эффективного использования человеческого потенциала конкретного бизнеса. **Методика исследования:** методы логического анализа для выявления и определения формальной и неформальной составляющей организационной культуры бизнеса, а также статистические методы исследования факторов, формирующие понятие организационной культуры бизнеса. **Результат исследования:** установлены условия использования человеческого потенциала в конкретном бизнесе как одного из важнейших и определяющих элементов формирования организационной культуры бизнеса, определены формальные и неформальные составляющие процесса моделирования организационной культуры бизнеса, выявлены факторы (первичные и вторичные) формирования организационной культуры бизнеса, как важнейшего элемента обеспечения эффективной стратегии использования человеческого потенциала в бизнесе. **Научная новизна:** предложен процесс моделирования организационной культуры бизнеса как одного из важнейших условий стратегии эффективной реализации человеческого потенциала бизнеса с учетом предложенной дифференциации факторов, формирующих понятие организационной культуры бизнеса. **Практическая значимость:** разработана дифференциация факторов, формирующих организационную культуру бизнеса, позволяет выполнить моделирование стратегии эффективного использования человеческого потенциала конкретного бизнеса. Установлены первичные и вторичные факторы формирования организационной культуры бизнеса и установлена их взаимосвязь с человеческим потенциалом, занятым в конкретном бизнесе. Рассмотренные в проведенном исследовании вопросы, позволят смоделировать стратегию эффективного использования человеческого потенциала бизнеса и, будут способствовать мобилизации человеческих ресурсов для реализации эффективной стратегии бизнеса.

Ключевые слова: человеческий потенциал, бизнес, организационная культура бизнеса, моделирование, стратегия.

UDC 331.105.15; JEL Classification: M12

Lysanova A.M., Pakhomova L.V. ORGANIZATIONAL CULTURE AS AN ELEMENT OF STRATEGY OF EFFECTIVE USE OF HUMAN POTENTIAL IN BUSINESS

Purpose: modeling the organizational culture of business by determining the conditions for the effective use of the human potential of a particular business. **Methodology of research:** methods of logical analysis to identify and define the formal and informal components of the organizational culture of business, as well as statistical methods for studying the factors that form the concept of organizational culture of business. **Findings:** the conditions for the use of human potential in a particular business as one of the most important and defining elements of the formation of an organizational culture of business are established, the formal and informal components of the process of modeling an organizational culture of business are identified, the factors (primary and secondary) of the formation of an organizational culture of business are identified as an essential element of ensuring effective strategy of using human potential in business. **Originality:** the process of modeling the organizational culture of business is proposed as one of the most important conditions for the strategy of effective realization of the human potential of a business, taking into account the proposed differentiation of factors that form the concept of organizational culture of business. **Practical value:** a differentiation of factors shaping the organizational culture of business has been developed, which allows modeling the strategy of effective use of the human potential of a particular business. The primary and secondary factors of the formation of the organizational culture of business were established and their relationship with the human potential employed in a particular business was established. The questions considered in the study will allow modeling the strategy of effective use of the human business potential and will help mobilize human resources to implement an effective business strategy.

Key words: human potential, business, organizational business culture, modeling, strategy.

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Лисанова Алла Митрофанівна – старший викладач, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, старший викладач кафедри економіки і підприємництва, м.Харків, Україна; e-mail: lysanovaam@gmail.com; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3874-3195>. Моб.096-369-00-03

Лысанова Алла Митрофановна – старший преподаватель, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, старший преподаватель кафедры экономики и предпринимательства, г. Харьков, Украина; e-mail: lysanovaam@gmail.com; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3874-3195>. Моб.096-369-00-03

Lysanova Alla Mitrofanovna - Senior Lecturer, Kharkiv National Automobile and Highway University, Senior Lecturer, Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine; e-mail: lysanovaam@gmail.com; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3874-3195>. Моб.096-369-00-03

Пахомова Людмила Володимирівна – Харківський національний автомобільно-дорожній університет, старший лаборант кафедри економіки і підприємництва, м.Харків, Україна; e-mail: lyudakada@gmail.com; Моб.0673913392.

Пахомова Людмила Владимировна – Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, старший лаборант кафедры экономики и предпринимательства, г.Харьков, Украина; e-mail: lyudakada@gmail.com; Моб.0673913392.

Pakhomova Lyudmila Vladimirovna - Kharkiv National Automobile and Highway University, Senior Laboratory Department, Economics and Entrepreneurship Department, Kharkov, Ukraine; e-mail: lyudakada@gmail.com; Mob.0673913392.