**Шляхетко Віталій Васильович. Підприємницька культура в системі факторів підвищення конкурентоспроможності поліграфічних підприємств : Дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Українська академія друкарства. — Л., 2004. — 259арк. — Бібліогр.: арк. 184-195**

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| **Шляхетко В.В. Підприємницька культура в системі факторів підвищення конкурентоспроможності поліграфічних підприємств. – Рукопис.**Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами. – Інститут регіональних досліджень НАН України. – Львів, 2005.Дисертаційна робота присвячена питанню поглиблення теоретико-методологічних і методичних положень щодо вивчення стану підприємницької культури підприємств видавничо-поліграфічного комплексу (ВПК) різних форм власності та удосконаленні на цій основі механізму регулювання їх конкурентоспроможності.На підставі аналізу засад розвитку підприємництва встановлено його взаємозв’язок з культурою підприємств. Методологічною основою дослідження підприємницької культури є кваліметричний багатокритеріальний підхід, який передбачає застосування спеціальної шкали оцінок. Запропоновано авторське бачення методичного підходу до відмінностей підприємницької культури менеджерів і керівників підприємств. Уперше адаптовано до перехідних умов розвитку виробничих підприємств ВПК регіону два незалежних методи дослідження підприємницької культури. Встановлено взаємозв’язок між результатами господарської діяльності, станом підприємницької культури та стилем лідерства керівників. Визначено основні етапи розвитку підприємницької культури та їх роль у механізмі регулювання конкурентоспроможності. Розроблено рекомендації щодо підвищення компетенції керівників підприємств ВПК державної і недержавної форм власності. |

 |
|

|  |
| --- |
| Проведені дослідження дали змогу зробити такі узагальнення та висновки:1. Проблема впливу підприємницької культури на конкурентоспроможність підприємств порівняно недавно стала предметом уваги вчених України та СНД, тому є мало вивченою. У зв’язку з тим кожне із досліджень, які спрямовані на вияснення сутності підприємницької культури, її форм, типів, систем взаємозв’язків, допомагає віднайти фактори, що прискорюють ринкові перетворення та економічне зростання.
2. У результаті дослідження генезису культури дисертантом встановлено, що підприємницька культура – це певна сукупність базових, формальних і неформальних ознак (цінностей, переконань, підходів до діяльності, звичок і традицій, стилю керівництва, рівня взаємного співробітництва та ін.), які роблять підприємство винятковим у своєму роді та зумовлюють індивідуальність компанії певною мірою більше, ніж вироблена нею продукція.
3. Методологічною основою дослідження підприємницької культури підприємств ВПК Львівської області обрано чотири підходи:

а) перший – полягає у виділенні та класифікації властивостей оцінюваного об’єкта та встановленні взаємозв’язків між ними. Властивості об'єкта та їх характеристики відображають ступінь відповідності об'єкта своєму призначенню, тобто цілям його створення і функціонування. Кваліметрична оцінка якості культури як фактора підвищення конкурентоспроможності поліграфічних підприємств проводилася за шістьома ознаками: значимість високих цінностей; ефективність роботи та якість товарів і послуг; удоволення співробітників від праці; колективізм і повага до особистості; якість зовнішніх проявів підприємницької культури; здоровий спосіб життя. Застосування методу кваліметричної оцінки якості культури дозволило побудувати математичну модель впливу внутрішніх факторів на рівень конкурентоспроможності поліграфічних підприємств та визначити їх дію на конкурентоспроможність кожного досліджуваного підприємства (ТзОВ “Леопрінт” – 0,114; ТзОВ “Укрпол” – 0,113; ВАТ “ЛДКФ “Атлас” – 0,079; Стрийська міська друкарня – 0,072).б) другий – кваліметричний багатокритеріальний, котрий передбачає застосування спеціальної шкали оцінок, суть якої полягає в поєднанні наступних критеріїв: 1) типи культури підприємства відносно головних детермінантів, які впливають на її формування; 2) типи культур щодо їх спрямування; 3) типи культур щодо змін; 4) типи культури відносно змісту діяльності підприємства; 5) типи культури щодо превалюючих прагнень; 6) типи культури, що характеризують несприятливі психологічні стани підприємства стосовно особи; 7) типи культури щодо життєвого циклу підприємства; 8) типи культури відносно рівня контексту на підприємстві.в) третій – кількісний, для діагностики культури досліджуваних організацій за “інструментом оцінки організаційної культури” (OCAI)). Призначений для оцінки ключових вимірів організаційної культури (домінантних характеристик організації й стилю лідерства; пріоритетів керівництва організації; об‘єднуючої сутності організації; стратегічних акцентів підприємства та критеріїв успіху підприємства). Крім того, дає змогу не лише визначити сучасний стан культури, а й дослідити такі критерії, як: 1) розбіжність між нинішньою культурою підприємств і тією, яку хоче бачити її персонал підприємства у майбутньому, 2) порівняння організації відповідно до сили домінуючої сьогодні культури; 3) зіставлення узгодженості профілів різних атрибутів культури і різних індивідуальних оцінок цих атрибутів членами організації; 4) порівняння профілів підприємницьких культур із середнім значенням культури більше ніж 1000 успішних підприємницьких структур світу.г) четвертий –адаптований до умов становлення ринку в Україні інтегральний метод Г. Хофштеде та І. Болінже. В основу даного підходу закладено чотири основні характеристики підприємницької культури: дистанція до влади; прагнення до уникнення невизначеності; індивідуалізм–колективізм; мужність–жіночність. У дисертаційному дослідженні методику Г. Хофштеде було вдосконалено й адаптовано до умов становлення ринкової економіки в Україні:частково змінено запитання методики;шкалу відповідей приведено до можливості застосування бальних оцінок (від 1 до 5), що сприяло більш точному вивченню стану кожного з чотирьох досліджуваних критеріїв;завдяки запропонованому новому підходу результати опитування вдалося зобразити в рамковій конструкції конкуруючих цінностей, що забезпечило порівняння отриманих результатів із результатами діагностики культури за “інструментом оцінки організаційної культури” досліджуваних поліграфічних підприємств.1. До того ж, проведені аналітичні дослідження дають можливість констатувати наступне:

висока ефективність виробничо-господарської діяльності притаманна підприємствам, де переважає ринковий тип підприємницької культури. Зокрема, стрімким ростом рентабельності в останні роки характеризуються ТзОВ “Леопрінт” і “Укрпол”. Так, у ТзОВ “Леопрінт” рентабельність виробництва продукції зросла за сім років на 5,07 відсотка, а разом з тим поліпшилися всі економічні показники господарювання. Це можна пояснити недавнім переходом підприємства з державної власності у приватну і жорстким насадженням керівництвом ринкових тенденцій, тобто відбувся зсув підприємницької культури з ієрархічного квадранта в ринковий;у ТзОВ “Укрпол” домінує ринкова культура і, відповідно, показники економічної ефективності протягом чотирьох років функціонування підприємства стрімко зростають. Проте, як свідчать дослідження, жорсткий дух конкуренції між працівниками, що насаджується керівництвом, багатьом не подобається, і тому в майбутньому працівники хотіли б зміщення акцентів підприємницької культури в бік кланового квадранта;зниження рентабельності виробництва поліграфічної продукції упродовж досліджуваного періоду спостерігається також у ВАТ “ЛКФ “Атлас”, де поширений ієрархічний тип підприємницької культури. Для поліпшення наявної ситуації необхідно провести ряд змін, які б могли суттєво вплинути або ж повністю змінити профіль культури. ВАТ “ЛКФ “Атлас” – це відносно велике підприємство порівняно з іншими об’єктами дослідження, і тому тут немає відчуття однієї сім’ї на противагу Стрийській міській друкарні. Саме цим можна пояснити прагнення працівників змістити акцент у бік кланового квадранта. Крім того, незадоволеність рівнем оплати праці змушує працівників робити наголос на стратегічному управлінні безупинним розвитком та управлінні новаторством, що означає посилення в підприємницькій культурі адхократичної складової;схильність Стрийської міської друкарні до ієрархічного та кланового типів культури призвела за останні роки до збиткового виробництва продукції. Для поліпшення господарсько-фінансового стану підприємства варто наголосити на посиленні творчої ініціативи працівників і повнішому задоволенні потреб споживачів.1. Процес формування будь-якої підприємницької культури нерозривно пов’язаний з діяльністю лідерів організації. У формуванні і впровадженні стратегії на підприємстві основними їх якостями є: 1) чітке і глибоке розуміння ситуації в середовищі; 2) накопичення достатньої кількості суперечливої інформації для мотивування зміни без зайвого занепокоєння; 3) створення психологічної безпеки шляхом бачення напрямку і способу зміни або ж процесу, що сприяє виявленню і знаходженню самим підприємством свого шляху; 4) визнання існуючих невизначеностей; 5) ставлення до помилок у процесі навчання як до необхідних і неуникнених факторів; 6) управління всіма фазами процесу змін.
2. Використовуючи сучасні закордонні і вітчизняні дослідження, дисертант розробив певною мірою універсальний підхід до здійснення будь-яких трансформацій на підприємстві й дослідив, як даний підхід взаємодіє зі змінами підприємницької культури. Цей підхід включає в себе сім взаємопов’язаних етапів, які повинні відбуватися один за одним: 1) потреба у підвищенні розуміння необхідності змін; 2) створення коаліції для впровадження змін; 3) створення візії та стратегії змін; 4) комунікування трансформаційної візії; 5) широке делегування повноважень; 6) створення проміжних перемог; 7) використання досягнутих результатів і підтримка подальших змін. Неповне виконання етапів або упущення одного чи декількох з них спричинять у майбутньому неможливість здійснення змін, і всі зусилля будуть марними.

Правомірність використання даного підходу при здійсненні трансформацій підтверджують результати експертного обстеження на ряді поліграфічних підприємств Львівської області, проведеного дисертантом у серпні–вересні 2002 р. з метою поглибленого вивчення соціально-економічних аспектів підприємницької культури. Головною метою дослідження було вивчення думки керівників та інженерно-технічних працівників стосовно розвитку підприємницької культури, оцінки ними виявлених факторів, які перешкоджають успішній роботі. У ході соціологічного опитування було отримано інформацію відносно проблематики трансформації підприємницької культури.1. Діагностика підприємницької культури, результати соціологічних опитувань і проведені аналітичні дослідження забезпечили розроблення рекомендацій, що дозволять у подальшому посилити управлінську компетенцію керівників у контексті розвитку підприємницької культури й підвищення конкурентоспроможності кожного з досліджуваних підприємств.
 |

 |