

СИСТЕМНА МОДЕРНІЗАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ У ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНІЙ СФЕРІ В СТРАТЕГІЧНОМУ КОНТЕКСТІ

SYSTEM MODERNIZATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE HOUSING-MUNICIPAL SPHERE IN A STRATEGIC CONTEXT

У статті розглядається системна модернізація організаційної культури у житлово-комунальній сфері в стратегічному контексті. Завдяки результатам останніх досліджень та публікаціям був зроблений аналіз актуальності та сучасного стану цієї сфери, який показав недоліки цього питання і допоміг сформулювати цілі. Окрім того, було дано визначення таким поняттям, як «організаційна культура», «житлово-комунальна сфера» та «стратегія», що дало змогу проаналізувати взаємозв'язок організаційної культури та житлово-комунальної сфери (ЖКС). У межах дослідження були розглянуті та розподілені типи організаційної культури між традиційним житловим управлінням та об'єднанням співвласників багатоквартирного будинку. На основі проведеного дослідження зроблено висновки щодо доцільності впровадження системної модернізації та запропоновано шляхи вдосконалення параметрів, що визначають культуру. Виділено та роз'яснено напрями подальших досліджень.

Ключові слова: системна модернізація, організаційна культура, житлово-комунальна сфера, стратегічний контекст, послуги.

В статті розглядається системна модернізація організаційної культури у житлово-комунальній сфері в стратегічному контексті. Завдяки результатам останніх досліджень та публікаціям був зроблений аналіз актуальності та сучасного стану цієї сфери, який показав недоліки цього питання і допоміг сформулювати цілі. Окрім того, було дано визначення таким поняттям, як «організаційна культура», «житлово-комунальна сфера» та «стратегія», що дозволило проаналізувати взаємозв'язок організаційної культури та житлово-комунальної сфери (ЖКС). В межах дослідження були розглянуті та розподілені типи організаційної культури між традиційним житловим управлінням та об'єднанням співвласників багатоквартирного будинку. На основі проведеного дослідження зроблено висновки щодо доцільності впровадження системної модернізації та запропоновано шляхи вдосконалення параметрів, що визначають культуру. Виділено та роз'яснено напрями подальших досліджень.

Ключевые слова: системная модернизация, организационная культура, жилищно-коммунальная сфера, стратегический контекст, услуги.

УДК 331.107.5; 332.8

Волюков В.В.

к.е.н.

Північно-Східний Науковий Центр

НАН України і МОН України

Баркова К.О.

аспірант, викладач

Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця

In this scientific article considers the system modernization of organizational culture in the housing-municipal sphere in a strategic context. Due to revealed and justified results of recent researches and publications were determined the relevance and current state of this sphere. So, it turned out that nowadays there are two types of organizations which serves houses - housing and communal services (governmental) and association of co-owners of an apartment building (private). Housing-municipal sphere (HMS) is multi-sectoral, where all socio-economic relations on life support of the population are intertwined with the needs of manufacturing industries and services. Therefore, it can be argued that HMS reveals the quality of life of the population, which in turn affects on our health, sanitation and well-being in general. This is an important aspect because all these factors are interconnected with labor productivity. And because of this exists such problem as necessity of supporting old system and improving a new one. Beside this was given the definition of such concepts as "organizational culture", "housing-municipal sphere" and "strategy" what helped to analyze the relationship of organizational culture and housing-municipal sphere. As part of the study were reviewed and distributed the types of organizational culture between traditional residential management and the association of co-owners of an apartment building. It was an important part because comparing of these two principles with a lot of parameters gave information about similarities and differences and helped to figure out what might be common. On the basis of the conducted research, were drawn conclusions about the feasibility of introducing systemic modernization and suggested improving of the parameters that determine culture. Such novation will help to organize work between top management and workers, also will improve communication with consumer and provide better image due to the fact that its work become more efficient. According to future researches was proposed to take into account the influence of internal and external factors on organizational culture in housing-municipal sphere and pay attention on the importance of organizational culture in the transition from the old to new system.

Key words: system modernization, organizational culture, housing-municipal sphere, strategic context, services.

Постановка проблеми. Нині житлово-комунальна сфера (ЖКС) є однією з найважливіших, адже вона стосується кожного жителя нашої країни. Окрім того, вона є багатогалузевою, де переплітаються усі соціально-економічні відносини із життєзабезпечення населення та задоволення потреб виробничих галузей і сфери послуг. Тому можна стверджувати, що ЖКС виявляє якість життя населення, яка впливає на наш стан здоров'я, санітарно-гігієнічні умови і благополуччя. Це є важливим аспектом, адже всі ці фактори взаємопов'язані з продуктивністю праці. Щодо організаційної культури, то вона допомагає створити зв'язок між виконавцем і споживачем, сприяє доброзичливому клімату, бере участь у формуванні колективу та формує імідж організації загалом.

Таким чином, у зв'язку з тим, що з ЖКС ми стикаємося кожного дня, це питання є актуальним для розгляду і подальшого вдосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Безпосередньо зв'язок організаційної культури та житлово-комунальної сфери раніше вченими не розглядався, проте є багато праць щодо сфери обслуговування, а оскільки ЖКС надає послуги населенню, то можна говорити, що вона належить до цієї сфери (за винятком того, що це державна установа). Тож серед вітчизняних учених цю тему вивчали І.Д. Абросімов, В.А. Аверченко, Л.А. Батурін, К. Брунер, С.Ф. Легорнев, Д.Ж. Маркович, Н.Н. Мінаков, Л.Н. Чернишов та багато інших. Серед зарубіжних учених можна виокремити Б.Дж. Андерсона, А. Боуз, В.Дж. Гауді, В.Д. Райан, К.Л. Шарма та інших.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розкриття поняття «житлово-комунальна сфера», визначення зв'язку між ЖКС та організаційною культурою, створення системи трансформації організаційної культури у житлово-комунальній сфері у стратегічному контексті.

Виклад основного матеріалу. Для того щоб повноцінно розкрити тему статті, необхідно дати визначення таким поняттям, як «організаційна культура», «житлово-комунальна сфера» та «стратегія».

Щодо поняття «організаційна культура», то воно було досить широко розкрито в статті автора [2].

Житлово-комунальна сфера (ЖКС) – комплекс галузей економіки, яка забезпечує функціонування житлових будинків, що створюють безпечно, зручне і комфортне проживання та перебування в них людей (споживач). Включає в себе також об'єкти соціальної інфраструктури для обслуговування жителів [6].

Як стверджували Томпсон і Стрікленд [7], стратегія компанії – це комплексний план управління, який повинен зміцнити положення компанії на ринку та забезпечити координацію зусиль, залучити та задовольнити споживачів, організувати успішну конкуренцію та досягнення глобальних цілей.

Згідно з цими визначеннями, ми можемо бачити, що участь організаційної культури в стратегічному плануванні є вкрай важливою. Вона допомагає сформувати спільні цілі, норми та цінності, які впливають на реалізацію стратегії загалом. Адже коли організація діє разом (не тільки керівництво встановлює завдання, і вони виконуються, бо це наказ, а вся команда зацікавлена в успіху компанії), то ймовірність позитивного результату різко зростає.

Зважаючи на те, що житлово-комунальна сфера належить до державних установ, підійде рольовий тип організаційної культури, який описував Чарльз Хенді у своїх дослідженнях [1]. На його думку, рольова культура – найбільш поширена і традиційна організаційна культура. Її основна особливість полягає в наявності точної ролі, рольової позиції для кожного члена організації, елементи якої можуть бути частиною посадової інструкції. Цей тип культури орієнтований на виконання процедур і правил. Рольова культура найбільш ефективна в стабільній ситуації.

У поняття ролі включається рівень владних повноважень, визначення місця в організаційній ієрархії і типу поведінки, відповідного цій ролі, вимоги до неї, оцінка її виконання, соціальні наслідки.

У межах рольової культури працівник цінується в організації за здатність кваліфіковано слідувати описаній ролі, професіоналізм. Основне завдання керівника – організувати якомога точніше проходження процедур і правил, створити і підтримувати систему контролю за тим, як інструкції виконуються. Організації з рольовою культурою досить позитивно ставляться до інновацій, привнесених

ззовні. Час реакції визначається часом «переписування ролей», створення нових правил, інструкцій, технік контролю, способів мотивації персоналу на виконання нового завдання.

Зазвичай ця культура припускає використання ієрархічної структури, яка не дозволяє персоналу нижчого рівня напряму спілкуватися із керівництвом. І саме це іноді гальмує процес упровадження нових ідей, викликає відсутність мотивації та почуття єдності.

Перевагою рольової культури є те, що компанія має стійку, орієнтовану на традиції стабільну організацію з високим ступенем керованості.

До мінусів цієї культури можна також віднести низьку швидкість реакції на зміни, труднощі у виробленні власних інновацій.

Проте у 1995 році розпочався процес створення об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ), і станом на 01.10.2017 р. кількість ОСББ становить 27420, за даними міністерства регіонального розвитку будівництва та житлово-комунального господарства України [3, 4].

Як зазначається на сайті Київської міської державної адміністрації [6], об'єднання співвласників багатоквартирного будинку, або ОСББ, – юридична особа, створена власниками квартир та приміщень будинку для спільного управління й утримання будинку та для спільного використання загального майна.

Тож можна припустити, що в цій організації використовується культура завдання, яку описував Ч. Хеді [1]. На відміну від культури ролі, у ній немає чітко вираженої ієрархії. Основою діяльності є командний метод роботи, коли група зацікавлених людей об'єднується для вирішення будь-якої проблеми. Носієм влади є, як правило, особа, яка взяла на себе відповідальність за вирішення завдання (або саме завдання). У персоналі найбільше цінується здатність працювати в команді і брати на себе відповідальність за рішення і результати.

Часто у керівника такої організації може виникати дискомфортне відчуття, що його роль ослаблена і не відповідає загальноприйнятому уявленню про особу і ролі керівника в установі. Це перша культура, в якій об'єктом управління є не окрема людина, а група. Для зовнішнього спостерігача ця культура може здаватися аморфною і повільною: занадто багато обговорень, не зрозуміла відповідальність, не виражена ієрархія, не цілком зрозуміло, хто за що відповідає, ці особи часто змінюються залежно від завдання. До мінусів такої культури належить:

- низький рівень керованості організації;
- високі вимоги до кваліфікації керівника щодо створення, керівництва і мотивації груп;
- труднощі інформаційного обміну між групами;
- багато часу витрачається на обговорення, тоді як діяти потрібно швидко;

- високі вимоги до комунікативної компетентності персоналу.

Основний тип ресурсів, на який спирається ця культура, – ресурси малих груп.

Тож ми можемо бачити, що організаційна культура ОСББ спрямована на сумісне вирішення проблем, що є основним позитивним моментом порівняно з традиційним ЖКГ, проте низка недоліків дає можливість внести пропозиції щодо вдосконалення цієї системи. І оскільки нині перехід від ЖКГ до ОСББ є досить повільним, то об'єктивно кращим буде зробити системну модернізацію організаційної культури змішаною. Тобто якісь пункти будуть однаковими для представників обох

систем, а деякі – унікальними, тільки для однієї з організацій. Тим самим ми зможемо модернізувати і стару, і нову системи.

Таким чином, згідно з інформацією, наведеною вище, зробимо узагальнену таблицю для широкого розуміння сучасного стану та відмінностей між організаційною культурою традиційного Житлового управління (ЖУ) та ОСББ (табл. 1).

Таким чином, ця інформація ілюструє сучасний стан житлово-комунальної сфери в нашій країні, і ми можемо бачити кардинальну відмінність однієї системи від іншої. Оскільки ціллю статті є пропонування системної модернізації ЖКС, то у таблиці 2 наведені розробки автора стосовно цієї теми.

Таблиця 1

Типи організаційної культури за Ч. Хенді

Параметри, що визначають тип культури	Культура ролі (ЖУ)	Культура завдання (ОСББ)
Тип організації, розмір	Велика організація з механічною структурою. Суворо функціональний розподіл ролей. Спеціалізовані ділянки координуються ланкою управління згори.	Невелика організація з обмеженою структурою (матрична структура).
Основа системи влади	Сила положення. До сили особистості ставляться з несхваленням, сила фахівця цінується в належному місці. Вплив регулюється правилами і положеннями.	Сили фахівця, експерта. Дух команди. Важливіший командний, а не індивідуальний результат.
Процес прийняття рішень	Формалізовані рішення приймаються нагорі.	Рішення приймаються на груповому рівні.
Контроль за виконанням	Контроль і координація здійснюється ланкою зверху відповідно до встановлених правил і процедур.	Контроль за результатами вищим керівництвом. Незначний щоденний контроль не порушує норм культури.
Ставлення до людей	Дає захищеність, можливість стати компетентним фахівцем, заохочується старанність.	Об'єднання співробітників і організацій, розкриває таланти особистості, заохочується ініціатива, формування команди.
Тип менеджера	Любить безпеку і передбачуваність. Цілей досягає за допомогою виконання ролі.	Координатор компетентних виконавців; вміє оцінювати за результатами, бути гнучким, регулювати відносини.
Ступінь адаптації до змін	Погано адаптується до змін, але успішно діє в стабільному оточенні.	Добре адаптується, оскільки для вирішення завдань швидко змінюється склад груп, і кожна група в ідеалі містить всі необхідні елементи.

Джерело: на основі публікації Ч. Хенді

Таблиця 2

Системна модернізація організаційної культури у ЖКС

Параметри, що визначають тип культури	Культура ролі (ЖЕК)	Культура задачі (ОСББ)
Тип організації, розмір	Велика організація з механічною структурою. Суворо функціональний розподіл ролей. Спеціалізовані ділянки координуються ланкою управління зверху.	Невелика організація з обмеженою структурою (матрична структура).
Основа системи влади	Сили фахівця, експерта. Дух команди. Важливіший командний, а не індивідуальний результат.	
Процес прийняття рішень	Рішення приймаються на груповому рівні, проте затверджуються вищим керівництвом.	Рішення приймаються на груповому рівні.
Контроль за виконанням	Контроль за результатами вищим керівництвом. Незначний щоденний контроль не порушує норм культури.	
Ставлення до людей	Дає захищеність, можливість стати компетентним фахівцем, заохочується старанність.	
Тип менеджера	Любить безпеку і передбачуваність. Цілей досягає за допомогою виконання ролі.	
Ступінь адаптації до змін	Добре адаптується, оскільки для вирішення завдань швидко змінюється склад груп, і кожна група в ідеалі містить усі необхідні елементи.	

Джерело: розроблено автором

Згідно із запропонованим матеріалом, можна бачити, що тільки два параметри залишаються відмінними – «тип організації, розмір» та «процес прийняття рішень». Саме в цьому пункті було запропоновано приймання рішень на груповому рівні (ЖЕК) і затвердження у вищого керівництва, що значно спростить і пришвидшить виконання завдань. Зробити ці два параметри універсальними досить важко, адже відіграє важливу роль саме розмір організації. Щодо інших параметрів, то «основа системи влади» орієнтована саме на командний результат, бо ЖКС включає багато підрозділів, і саме колективно треба домагатися результатів. «Контроль за виконанням» надається вищому керівництву для того, щоб цей процес відбувався рівномірно на всіх підрозділах і не було неритмічного виконання робіт. У пункті про «ставлення до людей» перевага надається захищеності та можливості стати компетентним фахівцем – працівникам дуже важливо відчувати, що роботодавець піклується про них і вони у будь-якому разі не залишаться без роботи. «Тип менеджера» припускає відповідальну людину, яка буде тримати все під контролем та передбачувати на кілька кроків уперед. Зважаючи на запропоновану модернізацію організаційної культури, в пункті «адаптація до змін» навіть стара система ЖКС може мати гарну адаптацію та формувати команду відповідно до зовнішніх або внутрішніх факторів.

Висновки з проведеного дослідження.

У статті було розглянуто взаємозв'язок організаційної культури із житлово-комунальною сферою та встановлено важливість цього питання. Спираючись на раніше наявні в теорії типи організаційної культури, було проведено її системну модернізацію у житлово-комунальній сфері в стратегічному контексті у зв'язку із постійно мінливим середовищем. Як результат, отримано трансформацію старої системи і вдосконалення більш сучасної, що дає можливість ЖКС ефективно працювати на різних рівнях.

На основі цього можна виділити так напями подальших досліджень: врахування впливу на організаційну культуру ЖКС зовнішніх та внутрішніх чинників, важливість організаційної культури під час переходу від старої до нової системи.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Асаул А.Н., Асаул М.А., Ерофеев П.Ю., Ерофеев М.П. Культура организации: проблемы формирования и управления. Санкт Петербург, 2006. 243 с.
2. Божко К.О. Проблемы внутренней интеграции та зовнішньої адаптації організаційної культури на підприємстві. *Economic and law paradigm of modern society*. 2016. №2. С. 11-15.

3. Закон України «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку». № 2866-14 від 29.11.2001 року, із змінами 2005-2012 рр.

4. Закон України «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку». №417-VIII (417-19) від 14.05.2015. Стаття 1.

5. Інформація щодо переваг ОСББ. *Київська міська державна адміністрація*. 2012. URL: <https://old.kyivcity.gov.ua/news/4063.html> (дата звернення 28.01.2019).

6. Онищук Г. Житлово-комунальна реформа – основа соціально-економічного розвитку населених пунктів. *Схід*. 2001. № 5. С. 28-32.

7. Томпсон-мл. А. Стрикленд А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. *Издательский дом «Вильямс»*. 2006. 926 с. URL: [http://tpprb-school.ru/upload/book/Strategic_management_Concept_and_situation_for_analysis_Stricklend_Thompson_2006_\(orig2001_per2003\)_FILEmimizier\).pdf](http://tpprb-school.ru/upload/book/Strategic_management_Concept_and_situation_for_analysis_Stricklend_Thompson_2006_(orig2001_per2003)_FILEmimizier).pdf). (дата звернення 28.01.2019).

REFERENCES:

1. Asaul A.N., Asaul M. A., Erofeev P.Ju., Erofeev M.P. *Kuljtura organyzatsyy: problemy formyrovanyja i upravlenyja* [Organization culture: problems of formation and management]. St. Petersburg: Gumanistica. 2006.
2. Bozhko K.O. Problemy vnutrishnjoji integraciji ta zovnishnjoji adaptaciji orghanizacijnoji kuljтуры na pidpryemstvi [Problems of internal integration and external adaptation of organizational culture at the enterprise]. *Economic and law paradigm of modern society*, 2016, vol. 2, P. 11-15.
3. Zakon Ukrajinu «Pro ob'jednannja spivvlasnykiv baghatokvartyrnogho budynku». [Law of Ukraine "On the association of co-owners of a multi-apartment house"]. № 2866-14 dated 29.11.2001, with changes in 2005-2012.
4. Zakon Ukrajinu «Pro ob'jednannja spivvlasnykiv baghatokvartyrnogho budynku». ["On the association of co-owners of a multi-apartment house"]. № 417-VIII (417-19) dated May 14, 2015. Article 1.
5. Kyjivsjka misjka derzhavna administracija. Informacija shhodo perevagh OSBB [Information on advantages of ACMHs]. 2012. Available at: <https://old.kyivcity.gov.ua/news/4063.html>. (accessed 28 January 2019)
6. Onyshhuk Gh. Zhytlovo-komunaljna reforma - osnova socialjno-ekonomichnogho rozvytku naselenykh punktiv [Housing and communal reform – the basis of socio-economic development of settlements]. *East*, 2001, vol. 5. P. 28-32.
7. Tompson-ml. A. Stryklend A. Strategicheskyj menedzhment: koncepcyy u sytuacyy dlja analiza [Strategic management: concepts and situations for analysis]. *Yzdateljskyj dom «Vyljams»*. 2006. [Publishing House "Williams"] (electronic version). Available at: [http://tpprb-school.ru/upload/book/Strategic_management_Concept_and_situation_for_analysis_Stricklend_Thompson_2006_\(orig. 2001, per. 2003\)_FILEmimizier\).pdf](http://tpprb-school.ru/upload/book/Strategic_management_Concept_and_situation_for_analysis_Stricklend_Thompson_2006_(orig. 2001, per. 2003)_FILEmimizier).pdf). (accessed 28 January 2019)

Volikov Volodymyr

Candidate of Economic Sciences,
North-Eastern Scientific Center of

NAS of Ukraine and Ministry of Education and Science of Ukraine

Barkova Kateryna

Postgraduate Student, Teacher

Kharkiv National University of Economics named after Simon Kuznets

SYSTEM MODERNIZATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE HOUSING-MUNICIPAL SPHERE IN A STRATEGIC CONTEXT

The purpose of the article. Today, the housing-municipal sphere (HMS) is one of the most important, because it concerns every resident of our country. It divides into two types of organizations which serves houses - housing and communal services (governmental) and association of co-owners of an apartment building (private). In addition, it is multi-sectoral, where all socio-economic relations on life support of the population are intertwined with the needs of manufacturing industries and services. No doubt that HMS reveals the quality of life of the population, which in turn affects on our health, sanitation and well-being in general. This is an important aspect because all these factors are interconnected with labor productivity. Because of the lack of given information on presented topic, the purpose of this article is to open the concept of "housing-municipal sphere", to identify the link between HMS and organizational culture, and to create a system modernization of organizational culture in the housing-municipal sphere in a strategic context. Therefore, it can be argued that HMS reveals the quality populations' life, which in turn affects our health, sanitation and well-being in general. This is an important aspect because all these factors are interconnected with labor productivity. Regarding organizational culture, it helps to establish a relationship between the performer and the consumer, promotes a friendly climate, participates in the formation of the team and shapes the image of the organization as a whole. Thus, due to the fact that we encounter HMS every day, this question is relevant for consideration and further improvement.

Methodology. In this scientific article were compared two types of organizational cultures which refers to housing municipal services and to association of owners of an apartment building. Being that these two structures are quiet different from each other, so analyses was conducted. In general results were tabulated in order to present improved organizational structure.

Results. Based on the types of organizational culture which has already existed in the theory, was carried out its system modernization in the housing-municipal sphere in a strategic context in connection with an ever-changing environment. As a result, the transformation of the old system and the improvement of the modern one were obtained, which enables HMS to work effectively at different levels.

Practical implications. Particularly were changed indicators which determine type of culture and this will help to organize work between top management and workers, also will improve communication with consumer and provide better image due to the fact that its work become more efficient.

Value/originality. In this work, was considered an issue of organizational culture in connection with housing-municipal sphere. Challenges and problematic issues outline prospects for further researches of service organizational culture. In particular, taking into account the influence on the organizational culture in HMS with external and internal factors, the importance of organizational culture in the transition from the old to the new system.