

УДК 334(438)

Я. РУГ

КУЛЬТУРНІ ЗУМОВЛЕНОСТІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ: НА ПРИКЛАДІ ПЛАТФОРМИ LOTOS PETROBALTIC¹

Переклад з польської мови А. С. Лобанової

У статті подано авторське бачення культурних зумовленостей економічного розвитку організацій у сучасних умовах на прикладі нафтовидобувного підприємства «Платформи Лотос Петробалтік» («Platformy Lotos Petrobaltic»). Обґрунтовано різні типи організаційної культури, що уможливають гнучкий розвиток сучасних організацій. Розкрито основні тенденції економічного розвитку підприємств в умовах глобалізації з урахуванням культурних зумовленостей управління ними.

Ключові слова: «Платформа Лотос Петробалтік» («Platforma Lotos Petrobaltic»), організаційна культура, дедиференціація, глобалізація, менеджмент, інноваційні технології, промислові структури.

Як відомо, цінності й спосіб життя суттєво впливають на функціонування організацій. Особливістю сучасних організацій усе частіше стає дедиференціація, яка полягає у віддаленні від вузької спеціалізації, а сприяє розширенню масштабів і різноманітності функцій. Співробітники багатьох сучасних організацій, зокрема «Платформи Лотос Петробалтік» («Lotos Petrobaltic»), беруть участь у різноманітних етапах реалізації її економічних завдань.

«Платформа Лотос Петробалтік» бере свій початок у 80-х рр. ХХ ст. від розвідки нафти в Балтійському морі Спільною організацією нафтових розвідок за участю Польщі, Радянського Союзу та Східної Німеччини. Після 1990 р. Польща придбала акції своїх партнерів з видобутку нафти. На початку видобутку ймовірність потрапляння до нафтового середовища під морським дном становила лише 20%. Однак ризик окупився. На дні Балтійського моря на глибині 2,5 км було виявлено близько 3,5 млн тонн нафти. «Платформа Лотос Петробалтік» є найбільшою серед собі подібних, а також третьою за величиною морською нафтовою шахтою в Польщі [4, с. 95–112]. У ній протягом однієї двотижневої зміни працює близько 60 працівників.

У «Групі Лотос» («Lotos Group»), до якої належить і «Платформа Лотос Петробалтік», у Польщі працюють близько 400 морських шахтарів, з них 200 безпосередньо на морі, ще по 100 – у Литві й Норвегії. Умови праці на Платформі вкрай вимогливі, заборонено пити алкоголь, палити чи

¹ Виступ з зазначеною проблематикою було здійснено професором Я. Ругом на XVI Всепольському соціологічному з'їзді «Солидарність у часи недовіри» на засіданні секції «Морська соціологія» (Польща, м. Гданьск, 14–17 вересня 2016 р.).

використовувати мобільні телефони, наприклад для того, щоб сфотографуватися, тому що наявність високої концентрації газів і парів у трубопроводах, якими тече нафта, може призвести до вибуху. Платформа знаходиться над поверхнею води на 12 метрів, що забезпечує її від катастрофічних наслідків морських штормів – за останні 100 років найвища хвиля в Балтійському морі не перевищувала 10 метрів. Праця шахтарів на морі триває безперервно – 24 години на добу. Перша дванадцятигодинна зміна розпочинається близько опівночі. Гірники забезпечують гарячею їжею, теплим одягом і спеціальним комбінезонам. Робота не може бути перервана навіть на мить через необхідність дотримання безпеки та загрозу вибуху. До цієї праці допускають лише фізично здорових осіб, які пройшли медичне обстеження й здатні працювати в складних умовах видобутку нафти на морі.

Робота на Платформі вимагає постійної концентрації внутрішніх сил людини. Робітники мають чітко визначені обов'язки [2, с. 383]. Організаційна структура, яка функціонує на Платформі, підпорядкована виконанню всіма працівниками визначеного кола завдань і відповідних процедур. Між тим варто зауважити, що не простежується чіткого поділу праці між Платформою та зовнішніми структурами, що її стосуються. Глобалізація, інформаційні технології й нова професійна структура роблять організаційні кордони платформи більш відкритими і плинними.

Метою статті є виявлення особливостей і умов впливу культури на розвиток економічних організацій на прикладі трудової організації «Платформи Лотос Петробалтик», яка видобуває нафту у вкрай складних і небезпечних умовах.

У кожній організації існують формальні та неформальні структури. Формальна й неформальна структура організації впливає на її культуру. Робота в команді є найбільш ефективною, якщо вона заснована на взаємній допомозі, довірі, підтримці колег і відбувається в дружній атмосфері. Вплив на культуру організації також має повага, з якою керівник ставиться до своїх підлеглих, і, відповідно, повага до нього з боку працівників. Відповідальність керівника полягає в створенні співробітникам найкращих умов праці, пов'язаних з виконанням делегованих їм завдань та гарантування дотримання етичних принципів співпраці. Культура організації є одним з особливо цінних засобів і важливих джерел конкурентоспроможної переваги. У фірмах з високими технологіями, таких як наприклад «Платформі Лотос Петробалтик», цінують інноваційність і безумовне дотримання «правил мистецтва». Визначення цього типу, власне, пов'язано саме з інноваційною організаційною культурою. Однак є одне застереження, яке важко не тільки однозначно сформулювати, а й надати йому визначених зумовленостей.

Непросто, наприклад, однозначно сформулювати, якою мірою певна поведінка членів організації залежить від культури, а якою – сприяє дотриманню формальних правил. Серед фахівців здавна триває суперечка, наскільки культура організації є органічним творінням еволюції людських спіль-

нот і наскільки можна її свідомо «проектувати» й «конструювати» в процесі менеджменту. Практика менеджменту вимагає необхідності однаковою мірою усвідомлювати та розуміти, як відбувається вплив культури на функціонування організації, як сформувати вміння послуговуватися нею з метою досягнення того ефекту, якого ми свідомо прагнемо досягти [6, с. 283].

Культуру організації можна аналізувати з позиції зовнішнього спостерігача або зсередини організації, з позиції її учасників. Перший підхід забезпечує об'єктивну позицію щодо того, чому люди поведуться відповідним чином, і з'ясовує їх дії через специфіку суспільних і економічних відносин. Другий вбачає в культурі організації інтерпретації суб'єктивних процесів тими, хто не пов'язаний з абстракційним поглядом і універсальною логікою дій організації. Культурна перспектива в менеджменті має п'ять основних передумов: а) формулювання стратегії – це процес суспільної взаємодії, що заснований на спільних поглядах і переконаннях членів організації; б) погляди й переконання індивідів є результатом процесів засвоєння визначеної культури або соціалізації, у принципі невисловленої в явний і невербальний спосіб, хоча інколи підсилюваної через чинники, що впливають формалізованим способом; в) згідно з вищесказаним члени організації згодні лише інколи презентувати погляди й переконання, на які спирається їх організаційна культура; г) стратегія по суті складається, по-перше, з форми певної перспективи, а, по-друге, з конкретного стану, сформованого з колективних прагнень і віддзеркаленого в моделях, метою яких є охорона внутрішніх резервів і можливостей організації, тобто стратегія є своєрідною директивою, що виникає в процесі функціонування організації, навіть тоді, коли повною мірою її не усвідомлюють усі її члени; д) культура організації, зокрема структуруючі в ній системи вартості, сприяють скоріше не стратегічним змінам, а збереженню актуальної стратегії. У кращому разі вони дають змогу вносити якісь корективи в межах загальної стратегічної перспективи організації.

Відмінні способи розуміння культури організації істотно впливають на вибір способу дослідження, тому варто звернути на них увагу (табл. 1).

Підхід, згідно з яким культуру інтерпретують як незалежну змінну, виявляється, перш за все, у визнанні її ключовим національним чинником. Учасники організації вкладають у неї свій досвід, а також певні звичаї, традиції тощо, а відтак культура для організації є елементом своєрідного суспільного підґрунтя. Оскільки такий підхід безпосередньо, без жодних аналогій, орієтований на антропологічне розуміння культури в контексті етнічної спільноти – народу/групи, поки що не вироблено відповідної теорії. Головною його метою є виявлення спільного і відмінного між стилями менеджменту й праці в окремих націях, головним чином з метою отримання висновків для практики менеджменту.

Таблиця 1

Типи культури організації

Культура як змінна в організації	1. <i>Культура як незалежна змінна:</i> міжкультурний менеджмент культура є зовнішнім чинником, що впливає на організацію (часто означає специфіку цього народу, країни)
	2. <i>Культура як залежна змінна:</i> культура в організації (корпоративна культура) (corporate culture) культура є одним з елементів організаційної системи (можна нею управляти, хоча це досить складно)
Культура як основна метафора організації	3. <i>Організація – культура як знання і віра:</i> когнітивний підхід організація розглядається як спосіб мислення й сприйняття дійсності та набуття спільних знань
	4. <i>Організація – культура як значення, що представлене певними символами:</i> символічний підхід організація презентується як сукупність спільних символів і їх значень, а також способів їх приписування
	5. <i>Організація – культура як маніфестація неусвідомлених процесів розуму:</i> структуральний підхід організація розглядається як один з проявів структур, підпорядкованих універсальним правилам дії людського розуму

Джерело: [6].

Підхід «культури в організації» (корпоративна культура) тлумачить культуру як залежну змінну й пов'язується з визнанням її за елемент системи організації. Вона є певним внутрішнім чинником, що впливає на дію підприємства у відповідний спосіб, можливо, більшою мірою, ніж технологія чи структура. Це не означає недооцінку культури – навпаки, у межах цього підходу часто вважають, що саме «сильна» культура цього підприємства в своїй основі може мати вирішальне значення для його успіху й більшої ефективності. Культуру вважають суспільним або нормативним зразком організації, спільною нормою для всіх працівників, сукупністю спільних вартостей і засад, визнаних усіма членами організації.

Важливим елементом розуміння культури в організації є визнання того, що вона хоч і заснована на символічних наборах, а також на несвідомих процесах та переконаннях, існує можливість її формувати. Результативне управління здійснюється ручним способом так, щоб уміле маніпулювання культурою зробило її «сильною».

Хоча існує безліч рецептів того, як керувати культурою, на чому заснований ефективний менеджмент, залишається дискусійним питанням, наскільки вони є результативними. Щоправда, деякі прибічники корпоративної культури зазначають, що культура формується перш за все в початковий період існування організації, а її наступні перетворення мають чіт-

кий зв'язок з радикальними змінами в способі функціонування установи праці, однак важко підтвердити, які способи менеджменту є найважливішими з погляду культури. Порівнюючи діаметрально різні описи шляхів до фінансового успіху окремих фірм, можна припустити, що рецепти, запропоновані наосліп, здебільшого є витратними й суперечливими, «сильною» буде визнана та форма культури, на рахунок якої можна віднести економічний успіх [5, с. 115].

У межах концепції культури як основної метафори інтерпретації організації можна виокремити когнітивний, символічний і структуральний підходи. *Когнітивний підхід* заснований на інтерпретації культури як способу спостереження світу, який уможливорює спільні дії членів організації. *Символічний підхід* є наближеним до наукових ідей К. Гірца, який інтегрує культуру як певний набір визначених символів і значень. Акцент зроблено, перш за все, на базових процесах взаємодії та інтерпретації значень, які ставлять під сумнів цілісність «організації» (найчастіше економічної), що, зокрема, придатне при дослідженні різних професійних груп і дає змогу також виявити множину існуючих поглядів у межах цієї групи [5, с. 119]. *Структуральний підхід*, у свою чергу, орієнтований на положення про те, що культура є своєрідною маніфестацією неусвідомлених психічних процесів. Заснований він на науковому доробку структуральної антропології, відповідно до якого культуру можна розуміти як прояв певної глибинної структури, певного суспільного права, вид символічної інтеракції. У цій ситуації аналізу підлягають, перш за все, не члени організації і їх вірування/погляди/почуття, а скоріше відносини між ними. І хоча цей підхід є надзвичайно цікавим з інтелектуальної точки зору, він є дуже важким для сприйняття, оскільки вимагає спростування безпосередніх висловлювань організаційних акторів і пошуку універсальних структур розуму в кожному прояві суспільного життя [5, с. 120].

Останніми роками спостерігаються певні зміни в практиці менеджменту, які є наслідком глобалізації економіки. Можна виокремити кілька основних тенденцій у практиці менеджменту останнього десятиліття, які справили значний вплив на економічну діяльність організацій.

1. Зростання спеціалізації в діяльності підприємств, втеча від конгломератів. Підставою програм реструктуризації концернів, які погодилися на участь у глобалізаційній гонці, є засада повернення до ключової спеціалізації, виключення синергетичних галузей діяльності, концентрація інвестицій на одній або декількох взаємопов'язаних галузях промисловості з метою задоволення попиту глобального масштабу [10, с. 83]. Цей процес можна спостерігати, наприклад, у діяльності «Платформи Лотос Петробалтик».

2. Різке зростання розмірів і ринкової вартості підприємств. Причиною є, з одного боку, швидка консолідація підприємств, а з іншого – цінування на ринку інтелектуального капіталу підприємств і успіхів у глобаліст-

ській конкуренції. «Платформа Лотос Петробалтик» також останнім часом збільшує свою ринкову вартість [1, с. 179–183].

3. Усе частіше обирається злиття і взаємопроникнення фірм як шляху експансії. Глобалізація спричиняє натиск на швидке входження на нові ринки й вироблення повного кошика продуктів у визначеному секторі.

4. Обмеження сфери вертикальної інтеграції, прагнення до «тендітної», навіть віртуальної організації. Ця тенденція пов'язана з прагненням підприємств до інтенсивного інвестування в діяльність глобального масштабу й обмеження інвестиції тими ланками ланцюга вартостей, які дають ефект відзнаки та масштабу. Найчастіше цими ланками є кінцева продукція та її розподіл.

5. Усе частіше міжнародні концерни вилучають зі своїх структур попередні фази діяльності, а також допоміжні функції, які делегують спеціалізованим фірмам. Прикладом можуть бути великі фірми з вироблення електроніки та одягу, які вже досить багато років доручають продукування дешевшим виробникам з азіатських країн, концентруючись лише на плануванні виробництва продукції та її продажу.

6. Заміщення там, де можливо, конкуренції кооперацією – зростання кількості та значення стратегічних альянсів. Останнім десятиріччям набуло поширення поняття «кооперація + компетенція», що означає взаємодію конкурентів, заміну відносин суперництва на зв'язки і взаємодіяльність. Обмеження конкуренції з метою концентрації полягає в глобалістському інвестуванні у великі альянси та їх мережі, якими пов'язані між собою найбільші конкуренти. Прикладом глобалізації, що спирається на мережі глобалістських альянсів, є телекомунікація й авіаційний сектор.

7. Пріоритет зменшення витрат, введення низки методів менеджменту, спрямованих на їх редукацію. Однією з умов успіху в глобалістській конкуренції є здатність до продажу високоякісного стандартного продукту за низькою ціною [10, с. 21].

8. Зміна способу розуміння конкурентної переваги, а саме інвестування в інновації, тобто ставка на майбутні конкурентні переваги. Зараз, наприклад, на польських підприємствах починають цінувати інтелектуальний капітал і здатність до зростання вартості фірми, орієнтованої на людей та їх здібності до створення унікальних конкурентних переваг. Розуміння це перекладається на готовність вкладання великих інвестиційних коштів у сферу досліджень і розвитку, освічення та стабілізацію кадрів. У галузях так званих «високих технологій», таких як фармацевтична промисловість, телекомунікація чи електроніка щороку зростають величина й вартість витрат на дослідження та розвиток.

9. Прагнення до створення тривалих переваг, заснованих на інтелектуальному капіталі фірми, а також розширення діяльності підприємств у просторі багатьох країн з диференційованою культурою, спричинило ціну-

вання «м'яких» елементів менеджменту, перш за все гнучкості людей та їх здібності діяти в диференційованих умовах.

10. Постає потреба створення на підставі організаційних культур і систем кадрових здібностей менеджменту глобалістської організації. Яскравим прикладом опори стратегії глобалізації на створення нової глобалістської культури є програма фірм Сименса або Інтела, які передбачили культурні бар'єри розвитку.

Висновки. Сучасні організації, що функціонують у суспільному середовищі, характеризуються високим рівнем змінності, постійним удосконаленням, а також зростанням конкуренції. У сучасному світі організації стали формою спільного життя, що домінує й охоплює практично всі аспекти людської діяльності. Організації виникають, об'єднуються, розпадаються, а їх функціонування пов'язано з невизначеністю, невпевненістю та змінністю оточення.

Кожна організація відрізняється від іншої метою, своїми резервами, особливостями функціонування в середовищі, задоволенням різних потреб споживачів. Культура організації формується тривалий час, а її зміна не є простою. Феномен культури, що охоплює всі аспекти функціонування організації й визначає, «як тут усе діє», суттєво впливає на перебіг організаційних процесів і збереження членів організації. Неефективна культура може довести до недостатньої гнучкості організації або браку її готовності до змін. Управління культурною неоднорідністю стає в сучасних умовах важливим завданням для теоретичних обґрунтувань, але перш за все надзвичайно важливим аспектом практики й формоутворення гнучкості в організаціях.

З огляду на процеси глобалізації ринків, прикладом яких може бути численне злиття великих фірм останнім часом, менеджери мусять рахуватися з тим, щоб дати раду в управлінні різноманітними групами людей. Більше того, це пов'язано й з тим, що культурна неоднорідність може, з одного боку, спричинити виникнення конфліктів, а з іншого – впливати на формоутворення конкурентної переваги.

Організації повинні проводити свідому політику управління неоднорідністю, зокрема в ситуації змін, через які сучасні підприємства все частіше повинні проходити. Прикладом таких змін є взаємопроникнення й злиття фірм. Процеси взаємопроникнення фірм з різноманітними профілями та організаційними культурами може полегшити відповідна стратегія внутрішньої комунікації й культури, що враховує різні очікування працівників у тій чи іншій сфері діяльності.

Список використаної літератури

1. Geisst Ch. Encyclopedia of american business history. New York, 2006.
2. Gidens A. Socjologia. Warszawa, 2010.
3. Griffin R. W. Podstawy zarzadzania organizacjami, Warszawa, 2007.
4. Lotos Petrobaltic. Jest pierwsza ropa z B8. URL: <http://biznes.trojmiasto.pl/Lotos-Petrobaltic-Jest-pierwsza-ropa-z-B8-n95112.html>.

5. Jamielniak D., Latusek D. Zarządzanie – teoria i praktyka od podstaw. Warszawa, 2005.
6. Koźmiński A. K., Jamielniak D. Zarządzanie od podstaw. Warszawa 2008.
7. Koźmiński A. K., Piotrowski W. (red.) Zarządzanie – teoria i praktyka. Warszawa, 1996.
8. Krzakiewicz K., Cyfert Sz. Podstawy zarządzania organizacjami. Poznań, 2015.
9. Lang P. Managing, Technology, Innovation, Peter Lang GmbH. Frankfurt am Main, 2009.
10. Romanowska M. Podstawy organizacji i zarządzania. Warszawa, 2002.

Стаття надійшла до редакції 04.08.2017.

Руг Я. Культурная обусловленность развития экономических организаций на примере «Platformy Lotos Petrobaltic»

В статье представлено авторское видение культурных обусловленностей экономического развития организаций в современных условиях на примере нефтедобывающего предприятия «Платформа Лотос Петробалтик» («Platformy Lotos Petrobaltic»). Обосновываются разные типы организационной культуры, которые делают возможным гибкое развитие современных организаций. Раскрываются основные тенденции экономического развития предприятий в условиях глобализации с учетом культурных особенностей и управления ими.

Ключевые слова: «Платформа Лотос Петробалтик» («Platforma Lotos Petrobaltic»), организационная культура, дедифференциация, глобализация, менеджмент, инновационные технологии, промышленные структуры.

Rug J. Cultural Conditions of Development of Economic Organizations for Example Platform Lotos Petrobaltic

Values and styles of life make significant influence on functioning of organizations. Features of post-modern organizations is dedifferentiation. It consists in receding from narrow specialities towards widening scale and functions divesification. Workers of many post-modern organizations, including «Platforma Lotos Petrobaltic», take part in many different stages of realization of its economic projects. Globalization, information technologies and new professional structure cause that organizational borders of the Platform become more open and fluent. In enterprises with high-technologies such as among other «Platforma Lotos Petrobaltic» important is innovation and utter complying of fundamental principles. Strategy of inner communication taking into account diferent expetations of workers can facilitate that inovation.

Key words: «Platforma Lotos Petrobaltic», organizational culture, dedifferentiation, globalization, innovation, information technologies, professional structure.