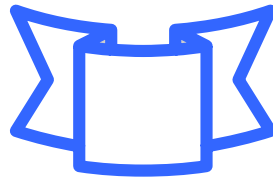


Секція № 1

Управління підприємством та його підсистемами: теорія, практика, перспективи



Ірина АГЄЄВА,

к.е.н, доцент

Таврійський державний агротехнологічний
університет імені Дмитра Моторного
м. Мелітополь, Україна

**КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ
ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

У сучасному світі корпоративна культура активно завойовує домінуюче положення людської діяльності у всіх сферах життя суспільства. Корпоративна культура визначає орієнтири управління організацією, соціально-трудовими відносинами, а також формує і стимулює організаційно-управлінські, виробничо-господарські та соціально-політичні відносини. Для розвитку будь-якої організації корпоративна культура має особливе значення, оскільки вона дає робітникам підприємства відчуття стабільності і надійності самої організації, формує почуття соціальної захищеності, стимулює самосвідомість і високу відповідальність робітника.

Корпоративна культура — це сукупність моделей поведінки, які набуті організацією у процесі адаптації до зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції, які довели свою ефективність і які поділяються більшістю членів організації. Інакше кажучи, корпоративна культура — це складний комплекс припущень, які бездоказово приймаються всіма членами колективу і визначають загальні рамки поведінки [2].

Корпоративна культура дає стратегічну перевагу перед конкурентами. Саме корпоративна культура є причиною провалу в одній організації тих нововведень, які мали успіх в іншій. Як свідчить практика, в основі досягнень і невдач організації часто є причини, які прямо або опосередковано відносяться до корпоративної культури.

В залежності від переважаючих функцій культури організації виділяють різні її форми, типи і види, зокрема, ділову, управлінську, адміністративну, інноваційну, корпоративну, організаційну культуру. Ці різновиди, як соціальна реальність, створюють культурний фон організації праці і виробництва, бізнесу і комерції, державного управління, впливають на конкурентоспроможність і ділову вдачу.

Можна виокремити три типові ситуації, які свідчать про актуальність проблеми формування корпоративної культури та її впливу на ефективність функціонування організації:

- поглинання одних організацій іншими;
- стрімкий розвиток організацій нових сфер бізнесу;
- створення і функціонування іноземних фірм на ринку.

Термін «корпоративна культура» вперше з'явився в XIX ст. Він був сформульований і впроваджений німецьким фельдмаршалом Мольтке, який застосовував його, характеризуючи взаємовідносини в офіцерському середовищі. В кінці XX-го ст. корпоративна культура на Заході стала об'єктом пильної уваги з боку учених і лідерів бізнесу. Причиною такої уваги є усвідомлення важливості культури при реалізації нових стратегій діяльності підприємств. Вперше про корпоративну культуру висловився у 1938 р Ч. Барнард. В кінці 70-х рр. XX ст. теоретики менеджменту зрозуміли, що розвиток концепції корпоративної культури організації є одним з можливих шляхів виходу з кризи. Впритул нею зайнялися лише у 80-і рр. в США під впливом досліджень в області теорії організації і стратегічного управління. В 90-х рр. XX ст. в менеджменті утверджується принципово новий підхід до управління персоналом: об'єктом управлінської діяльності визнаються не тільки люди, їх діяльність і процеси, а корпоративні культури різного типу [3].

Американські науковці Теренс Діл і Аллан Кеннеді у 1982 р. розробили концепцію корпоративної культури як найважливішого фактора, який впливає на організаційну поведінку і корпоративний розвиток. З точки зору розвитку економіки це було продиктовано, перш за все, потребою бізнесу в розробці нових підходів до управління з метою підвищення ефективної діяльності підприємства [9].

В багатьох публікаціях, присвячених дослідженню корпоративної культури, можна зустріти різні спроби класифікації рівней культури порганізації. Так, Е. Шейн зазначає, що культура формується навколо важливих подій, на базі яких одержуються уроки про бажану та небажану поведінку У відповідності до Е. Шейна, пізнання корпоративної культури починається з першого, «поверхового» рівня, що включає такі зовнішні фактори, як застосовувану технологію, використання простору та часу, поведінку, мову, гасла тощо. На другому, так званому підповерховому рівні, вивченню підлягають цінності, що поділяються членами організації. Сприйняття цінностей носить свідомий характер і залежить від бажання людей. Третій, «глибинний» рівень включає базові припущення, які важко усвідомити навіть самим членам організації без спеціального зосередження на цьому питанні. Ці припущення спрямовують поведінку людей, допомагаючи їм сприймати атрибути, що характеризують організаційну культуру [9].

Компонентами корпоративної культури є:

- прийнята система лідерства;
- стили вирішення конфліктів;
- діюча система комунікації;
- стан індивіда в організації;
- особливості гендерних і міжнаціональних взаємовідносин;
- прийнята символіка: гасла, організаційні табу, ритуали.

Науковці розглядають чотири рівні корпоративної культури:

- цінності – це уявлення про організацію та її добробут, що поділяються всіма членами організації;
- герої – це ті члени організації, які є прикладом уособлення найважливіших організаційних цінностей;

– обряди і ритуали – це повні символізму церемонії в організації, які проводяться для того, щоб відмічати важливі для компанії події та залучати до них нових членів;

– структура спілкування – це канали неформального спілкування, по яких члени організації одержують інформацію про корпоративні цінності, героїв, обряди та ритуали.

Н.В. Овчиннікова, О.Ю. Артемов Г. Трайс и Дж. Бейкер виділяють такі складові корпоративної культури, як: встановлені порядки в компанії, організаційна комунікація, матеріальні прояви культури, мова спілкування [1].

Формування корпоративної культури достатньо тривалий процес, на нього впливають багато факторів, серед яких особливо важливими є:

- передісторія появи організації, причина її створення;
- створювачі організації та їх цінності;
- неформальні лідери, їх прихід та вибуття;
- керівники організацій, їх улюблені теми;
- критерії відбору персоналу, просування, звільнення, заохочення;
- успіхи і невдачі організацій, реакція керівників та співробітників на них;
- увага керівництва до умов праці тощо.

Спеціалісти відмічають, що корпоративна культура існує в будь-якій організації незалежно від того, чи проявляє керівництво інтерес до її наявності чи ні, а формування корпоративної культури відбувається зазвичай стихійно.

Корпоративна культура кожної організації унікальна й індивідуальна. В ній відображаються специфіка бізнесу компанії, особливості мислення та поведінки співробітників. Будь-яка зміна корпоративної культури потребує значних зусиль і тривалого часу для того, щоб співробітники сприйняли нові цінності й адаптувались до нових умов праці. Наприклад, при постійному розвитку корпоративної культури перші результати проявляються через 2 роки, а для повного оновлення культури крупної організації необхідно не менше 3–10 років.

Вплив корпоративної культури на результати функціонування організації досліджувало багато вчених. Свого часу провідний спеціаліст з менеджменту П. Друкер зазначав, що історичні здобутки нації на 80% визначаються не природними ресурсами, не економічним базисом або технологіями, навіть не талантом народу, а ефективністю управління [5]. Розуміючи це, керівництво організацій повинно намагатись створити сильну корпоративну культуру, яка базується на іншому розумінні людини та її ролі в системі суспільного розподілу праці.

Концепція сильної корпоративної культури включає наступне:

– визнання тісного взаємозв'язку між особистістю і працею людини. Розвиток знань і кваліфікації оцінюється не як результат попереднього навчання й тренування, а як наслідок зміни самої роботи, її змісту та організації. Робота повинна мати зростаючу ступінь складності:

– робота краще відповідає людині у тому разі, коли в організації формальна і неформальна структури співпадають;

– особистість робітника, потреби і ролі, мають відповідати такій роботі, зміст якої не поділено на часткові операції, а є поєднанням різних задач. Це

означає перехід від вузькоспеціалізованого робочого місця до універсального, колективного, суміщення професій, делегування додаткових повноважень робітнику, виконання ним різних функцій на різних рівнях;

– інтерес людини до своєї праці зростає, якщо вона знає кінцеві результати своєї діяльності. Планування своєї праці, контроль за її виконанням мають бути включені в структуру самої роботи, в її зміст.

Можна виокремити два типи впливу корпоративної культури на ефективність діяльності організації:

– вплив домінуючого типу культури організації на успішність розвитку бізнесу. Корпоративна культура, яка склалася в організації, може бути ефективною і сприяти досягненню цілей організації, а може, навпаки, негативно впливати на ефективність її діяльності. Успішними можуть бути ті організації, в яких сформована корпоративна культура внутрішньо не суперечить сама собі, узгоджена з стратегією розвитку і відповідає особливостям бізнесу і об'єктивним вимогам зовнішнього середовища;

– вплив неузгодженості між діючими й офіційно закріпленими правилами, нормами й процедурами. Рівень керованості напряму залежить від характеру неформальних норм і правил, а також ступеню їх впливу на діяльність організації.

Сьогодні розроблені різні методи, які дозволяють керівникам формувати і підтримувати корпоративну культуру підприємства, необхідну для успіху стратегії розвитку організації.

Удосконалення корпоративної культури, перетворення її в потужний і поєднуючий початок, є одним з важелів підвищення ефективності функціонування організацій. Але тільки в останні роки корпоративну культуру почали визнавати основним показником, необхідним для правильного розуміння управління організацією.

Реальне формування ефективної корпоративної культури в організаціях – це питання майбутнього. Але динаміка сучасності вже сьогодні вимагає від них вибору нових орієнтирів стратегічного розвитку. Будь-яка організація, що намагається бути сучасною, повинна мати в якості одного з таких загальновизнаних орієнтирів формування ефективної корпоративної культури, яка надає кожному робітнику можливість самоствердження, максимального прояву здібностей, усвідомлення значущості своєї особистості, що є одним з основних мотивів ефективної роботи всієї організації. Визначальну роль в становленні такої культури повинні відігравати саме керівники нового типу, які здатні перетворити високу корпоративну культуру з яскравого епітету в фундаментальну якість своєї організації.

Чіткі принципи корпоративної культури сприяють реалізації місії, цілей, задач і стратегії підприємства, забезпечують прозоре й ефективне управління підприємством у відповідності до вимог сучасності. Удосконалені принципи корпоративної культури містять ключові аспекти, які сприяють її розвитку. Принципи формуються для організації в цілому. Однак свої принципи можуть формувати також і окремі підрозділи організації. Принципи корпоративної культури відображають характер діяльності організації й особливості її корпоративної культури.

Таким чином, корпоративна культура розглядається як головний механізм, який забезпечує практичне підвищення ефективності роботи організації. Враховуючи всі позитивні сторони корпоративної культури, можна констатувати, що формування її високого рівня для сучасних організацій повинно стати однією з найважливіших стратегічних цілей їх ефективного розвитку.

Список використаних джерел

1. Костюченко А.А. Корпоративная культура в деятельности современной компании. *Менеджмент сегодня*. 2005. № 3. С. 45–49.
2. Корпоративная культура и управление изменениями. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 191 с.
3. Капитонов Э.А., Зинченко Г.П. и др. Корпоративная культура: теория и практика. М.: Альфа-Пресс, 2005. 352 с.
4. Касич А.О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 11. С. 290–294.
5. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник. О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик, І. Жеребило, А. Зінченко, Н. Реверчук, М. Саприкіна, Р. Семів, З. Скринник, К. Телюк; за заг.ред. д-ра екон.наук, проф. Т.С. Смовженко, д-ра екон.наук, проф. А.Я. Кузнецової. К.: УБС НБУ, 2009. 258 с.
6. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. М.: Дашков и Ко, 2009. 136 с.
7. Спивак В. Корпоративная культура. СПб.: Питер, 2001. 352 с.
8. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. М.: Логос, 2004. 224 с.
9. Кузнецов И.Н. Корпоративная культура. М.: Мисанта: Книжный дом, 2006. 206 с.

Каріна БОНДАРЕНКО, Крістіна КРАВЧЕНКО,
студентки 1 курсу магістратури, спеціальність «Менеджмент»,
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,
м. Мелітополь, Україна
Науковий керівник: Олена ШЕВЧУК,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,
м. Мелітополь, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Постановка проблеми. Умови нинішнього бізнесового оточення спонукають компанії рухатися вперед і розвиватися. Жодне підприємство не здатне витримати натиск конкурентів без впровадження у свою традиційну діяльність якихось змін. А вміння менеджера ефективно управляти такими