



УДК 658

**МИРОВОЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В
УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

*Кулакова Н.Л., ассистент кафедры экономики и организации производства в
АПК УО «Полесский государственный университет»*

*Орешикова О.В., к.э.н., доц. кафедры экономики и организации производства в
АПК УО «Полесский государственный университет»*

Эффективность модели управления зависит от ее адекватности фундаментальным жизненным ценностям, формирующим определенную микрокультуру организации. Управленческая культура позволяет по-новому взглянуть на проблему профессиональной подготовки. Современная профессиональная деятельность обязательно включается в сложную систему социальных связей, представляя собой процесс кооперации, сотрудничества, выраженных в большей или меньшей степени в разных профессиональных областях.

Корпоративная культура, управление предприятием, мировой опыт, социальные ценности

В условиях постоянно усложняющихся, дифференцирующихся и обновляющихся социальных связей, что характерно в целом для современного общества, в разных сферах общественной жизни можно наблюдать разнообразные типы управленческой культуры. Это и рыночная культура, ориентированная на рентабельность, экономический результат; и бюрократическая, базирующаяся на строгом соблюдении нормативных правил и предписаний, учитывающих и сохраняющих служебную иерархию; и корпоративная культура, основанная на общих ценностях, разделяемых всеми членами конкретной социальной организации; и целый ряд промежуточных вариантов [1], значимость которых оценивается в соответствии с социальным заказом на конкретный вид деятельности и его результат.

Так, становление рыночных отношений в обществе актуализирует ценность рыночной культуры, что не означает полного вытеснения ею других социальных типов управленческой культуры с присущими им особенностями. Эти особенности задаются как конкретными социально-экономическими формами общественных отношений, так и национально-региональными, культурно-ценностными параметрами социальной макро- и микросреды.

Проведенные исследования показывают, что корпоративная, клановая культура управления, основанная на разделяемых коллективистских ценностях, вполне адекватна для стран Востока, но не совсем вписывается в западную культуру с преобладающими в ней индивидуалистическими ценностями. Поэтому не стоит рассчитывать, что в теоретических трудах и практических пособиях по проблемам управления можно найти готовые рецепты на все случаи жизни для всех стран и народов. То, что вполне приемлемо в условиях Северной или Южной Америки, не всегда может быть использовано в Беларуси или на Украине.

Только глубокий анализ региональных и национальных особенностей социокультурного развития, в самом широком плане, позволит дать наиболее оптимальный прогноз социальной динамики с учетом конкретно-исторических условий общественного развития. Для современной управленческой культуры такая конкретная социокультурная обусловленность является абсолютно необходимой и, пожалуй, одной из ее главных, общезначимых характеристик. В этой общезначимой характеристике фиксируются динамичность, многообразие и постоянное обновление моделей управленческой деятельности, которые обнаруживают не столько типобразующие черты, сколько

СЕКЦІЯ 2

«Удосконалення процесів менеджменту, обліку та аудиту на підприємствах: світовий та вітчизняний досвід»



склонность к трансформации, модификации в зависимости от конкретных социокультурных особенностей и встающих организационных проблем.

Обращает на себя внимание тот факт, что обычно исследователи проблем управления, среди особенностей наиболее оптимальной современной управленческой культуры выделяют, прежде всего, ее инновационный характер. Однако анализ управленческой практики показывает, что не всегда и не любая новация может быть успешно внедрена в жизнь.

Не прижились в свое время в США *кружки качества*, имевшие положительный опыт в Японии... Не дали ожидаемых результатов выборы руководителей во всех звеньях народного хозяйства (от мастера до директора завода), что некоторое время практиковалось в советской системе управления... Не всегда срабатывают и рецепты глобального масштаба по переустройству системы управления в странах, возникших на постсоветском пространстве.

Известно, что для описания и анализа процессов перехода России и стран Восточной Европы к рыночной организации экономики и демократическим политическим институтам активно используется, в основном западными исследователями, теория трансформации, или модернизации. Эта теория в своих классических формулах базируется на нескольких допущениях. Первое и основное из них касается самого направления трансформации: институциональный порядок, который возникает в результате процесса перехода, в общем и целом должен воспроизвести институциональный порядок современных западных демократических обществ. При этом не всегда замечается тот факт, что ни одно из них не может служить эталоном общественного устройства. Социальное равенство, рациональная общественная организация, высокий жизненный уровень и другие достижения западной цивилизации соседствуют с безработицей, экологическими катастрофами, насквозь бюрократизированной и зарегулированной социальной жизнью и другими бедами этой же цивилизации, которые все более явственно проявляются на исходе XX века [2].

В универсальных рецептах в духе классической теории модернизации не учитываются те выводы, к которым пришли западные исследователи еще в 60–80-е годы, доказавшие определяющую роль национально-государственного и этнического факторов в становлении и функционировании культуры организаций, предприятий, культуры управления. Известный голландский антрополог организаций Г. Хофштеде, проведя серию исследований в 70-ти странах мира (60–80 гг.), сделал выводы о том, что из национальной культуры человек усваивает серию фундаментальных ценностей и установок, которые определяют его поведение во всех сферах жизнедеятельности, в том числе и в организованных сообществах [3]. Отсюда – эффективность той или иной модели управления зависит от ее адекватности фундаментальным жизненным ценностям, формирующим определенную микрокультуру организации.

В современных моделях управления именно на этот факт обращается особое внимание. Известные американские специалисты в области управления Д. Мерсер и Т. Питерс подчеркивают, что в эффективно действующих компаниях используются не обычные рычаги управления в виде руководящих указаний, а работа ведется в направлении создания особой микрокультуры организации.

В ее основе лежит соответствующий набор ценностей: приверженность идеалам стандартов качества и обслуживания, интересам потребителя, ценным практическим нововведениям и т.п. [4].

К этому следует добавить, что микрокультура (или субкультура) управляемой организации – динамичное образование, управление которым невозможно без знания особенностей его возникновения, основных его характеристик и тенденций развития. Высокий уровень управленческой культуры предполагает умение постичь эту микрокультуру, познать и понять ее – и в соответствии с полученными знаниями и



**Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції
професорсько-викладацького складу, науковців, аспірантів і студентів
«Роль інститутів освіти та науки у формуванні інноваційної культури суспільства»**

представлениями умело руководить ею, в том числе грамотно изменяя ее, если это необходимо.

В свете этого становится понятной проблема гуманитаризации современного образования, проблема, которая активно обсуждается во всем мире. Введение культурологических курсов в высших учебных заведениях представляется как значительный шаг в деле углубления содержания гуманитарного образования. Такие курсы, давая представление о сущности культуры как созидательной деятельности человека, вооружают обучающихся сведениями о результатах культурного творчества в мировом и региональных контекстах, позволяя сравнивать их и делать соответствующие выводы.

Широкое понимание управленческой культуры, включающей параметры общей культуры субъектов управления, позволяет по-новому взглянуть на проблему профессиональной подготовки в целом. Трудно представить современного профессионала, действующего в одиночку. Современная профессиональная деятельность обязательно включается в сложную систему социальных связей, она по сути своей есть процесс кооперации, сотрудничества, выраженных в большей или меньшей степени в разных профессиональных областях. Там же, где присутствует кооперация, обязательно есть и управление (самоуправление).

Наличие стройной системы ценностей и норм поведения позволяет организации создать единую определяющую движения и развития компании ее сотрудников. Впрочем, грамотно внедренная корпоративная культура позволяет не только улучшить процесс внутренней коммуникации, но и обеспечивает лояльность сотрудников, помогает поддерживать командный дух коллектива, от которого порой зависит безопасность компании.

Высокий уровень корпоративной культуры является важным стратегическим фактором, мобилизующим все структурные звенья корпорации и ее отдельных работников на достижение поставленных целей в рамках продекларированной миссии компании.

Корпоративная культура, как и всякая система, имеет свой жизненный цикл, то есть проходит все этапы от зарождения до ликвидации (исчезновения, замены).

Зарождение корпоративной культуры обычно происходит с возникновением новой хозяйствующей организации и в определенном смысле отдельные элементы этой культуры могут бросить вызов устоявшимся в обществе представлениям и настроениям. На этой стадии к зарождающейся культуре преобладает либо пассивно-снисходительное, либо отрицательное отношение. Возможны даже всеобщее осуждение и санкции. Однако, именно новая культура является базой для формирования предпосылок дальнейшего развития общества в целом и хозяйственных связей в частности. Естественно, речь идет о таких культурных новациях, которые лежат в русле закономерностей исторического развития. Стабилизация корпоративной культуры может быть констатирована, когда этой культуры придерживается подавляющее большинство, когда она становится органичной средой существования и развития общества. Причем, речь идет как о бытовом проявлении этой культуры (одежде, досуге и т.п.), так и о духовной составляющей (мировоззрении, предпочтении, мотивах и т.п.).

Основные элементы культуры определяют уровень становления плацдарма для дальнейшего развития общества и культуры в широком смысле. То есть культура выходит за рамки собственно корпоративной и становится межкорпоративной культурой, а затем и культурой бизнеса в целом.

В условиях, когда для реализации проектов ресурсов одной компании зачастую не хватает и приходится переходить на уровень межкорпоративной культуры, то есть оперативно корректировать систему ценностей, норм, форм коммуникаций и т.п., развиваются тенденции перехода от конкуренции к партнерству.

СЕКЦІЯ 2

«Удосконалення процесів менеджменту, обліку та аудиту на підприємствах: світовий та вітчизняний досвід»



Следующей, более высокой стадией развития корпоративной культуры является, как уже отмечалось, культура бизнеса в целом. Возникновение крупных интегрированных структур (в частности, холдингов) влечет за собой необходимость изыскивать ресурсы за пределами возможностей даже нескольких компаний, а следовательно, и развития проектной организационной силы, осознание необходимости формирования не просто договорных отношений, но и интеграции ценностей, идеологии. Культуру бизнеса можно охарактеризовать как инструмент преобразования управленческих технологий в технологии системной организации деятельности корпорации. Те компании, которые выходят на уровень культуры бизнеса, имеют лучшие условия для своего развития, так как: способствуют формированию новых возможностей для развития бизнеса; формируют новую культурную среду, обеспечивающую возникновение новых потребностей общества в развитии дополнительных видов бизнеса. Естественно, что компании, находящиеся на разных уровнях развития корпоративной культуры, имеют и разные перспективы.

Следовательно, корпоративная культура является одной из важнейших составных частей любой компании, которая позволяет определять способность организации к саморазвитию и при прочих равных условиях дает стратегическое преимущество перед конкурентами. Во многом корпоративная культура является причиной провала в одной компании тех нововведений, которые имели успех в другой.

Корпоративная культура может служить эффективной опорой для принятия решений в компании на всех уровнях управления, как система наиболее общих и стабильных ценностей и целей, принципов и правил поведения. Поэтому наличие сильной и устойчивой, но и гибкой корпоративной культуры, адекватной быстро меняющейся окружающей среде, является одним из важнейших факторов выживания и успеха бизнеса, а также одним из важнейших конкурентных преимуществ. Следовательно, формирование и укрепление корпоративной культуры должно стать неотъемлемой частью стратегического и оперативного управления бизнесом и постоянно находиться в поле зрения высшего руководства компании. При умелом формировании и использовании она является действенным инструментом управления, определяя способность компании организоваться (т.е. действовать в нужном направлении), затратив при этом как можно меньше усилий.

Таким образом, любой современный профессионал становится участником управленческого процесса. Кроме этого, усиление социальной мобильности, которая проявляется в конце XX века в глобальных масштабах, позволяет думать, что человек должен быть готов к участию в управленческих процессах в разных, не только первых, руководящих ролях. Психологическая готовность к изменению социального статуса должна стать частью профессиональной подготовки современного специалиста и составляющей его профессиональной культуры.

Список литературы

1. Оучи У. Методы организации производства: японский и американский подходы. М., 1984.
2. Ионин Л.Г. Социология культуры. М., 1996.
3. Лапина С.В., Саранцева В.Н. Культура профессиональной деятельности. Мн.: Академия управления при Президенте РБ, 1997
4. Культура профессиональной деятельности: Учебное пособие. /Сост.: С.В. Лапина, Э.Н. Каленчук, В.Н. Саранцева; под ред. профессора С.В. Лапиной. 3-е изд. доп. – Мн.: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2003. – 104с.

Эффективность модели управления зависит от ее адекватности фундаментальным жизненным ценностям, формирующим определенную микрокультуру организации. Управленческая культура позволяет по-новому взглянуть на проблему профессиональной



**Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції
професорсько-викладацького складу, науковців, аспірантів і студентів
«Роль інститутів освіти та науки у формуванні інноваційної культури суспільства»**

подготовки. Современная профессиональная деятельность обязательно включается в сложную систему социальных связей, представляя собой процесс кооперации, сотрудничества, выраженных в большей или меньшей степени в разных профессиональных областях.

Корпоративная культура, управление предприятием, мировой опыт, социальные ценности

Efficient management model depends on the adequacy of the fundamental values in life, forming a microculture organization. Management culture enables us to take a fresh look at the problem of training. Modern professional activity necessarily involves a complex system of social relations, representing the process of cooperation, collaboration, expressed to a greater or lesser degree in different professional fields.

Corporate culture, business management, international experience, social values

**INTERNATIONAL EXPERIENCE OF CORPORATE CULTURE IN
ENTERPRISE MANAGEMENT**

N. Kulakova, O. Oreshnikova