

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ДЕРЖАВИ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ

Раскрыто понятие корпоративной культуры, его влияние на функционирование и конкурентоспособность организации, понятие корпоративной культуры рассмотрено как фактор успеха и эффективности организации и государства. А также обозначены преимущества изучения понятия корпоративной культуры в условиях современного мирового развития.

Ключевые слова: корпоративная культура, организация, государство, ценности, управление, эффективность.

In this article is opened the concept of corporate culture, its influence on functioning and competitiveness of the organisation, the factor of success and effectiveness. And also advantages of use and necessity of studying of concept of corporate culture in the conditions of modern world development are shown.

Key words: corporate culture, organization, state, values, administration, effectiveness.

В умовах розвитку сучасних міжнародних процесів, як економічних, так і політичних, корпоративна культура є важливою умовою успішного функціонування організації, є фундаментом її динамічного розвитку та росту а також фундаментом для покращення показників ефективності. Проблеми удосконалення державного правління, державного устрою і державного режиму в Україні – одне з найосновніших питань сьогодення для кожного громадянина України, зокрема, та держави в цілому. Врахування цих закономірностей – необхідна передумова побудови в Україні саме такої держави, яка могла б посісти гідне місце в Європейській та у світовій співдружності держав.

Корпоративна культура – це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів і т.д., які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та які приймаються більшістю співробітників.

Корпоративна культура організації – один з факторів конкурентоздатності організації; фактор успіху, ефективності діяльності, а часом і виживання. Культура організації стає все більшою мірою предметом турботи менеджерів усього світу. Корпоративна культура організації – це складний феномен. У неї входять норми, принципи, правила, цінності, ідеали, мова, жаргон, історія організації, легенди, образи, символи, метафори, церемонії, ритуали, форми винагород і заохочень, розташування, будинок, оточення. Методи формування позитивної культури організації, як правило, носять неформалізований характер, однак, незважаючи на це, є численні приклади потужної й цілеспрямованої зміни культури багатьох організацій¹. Сучасний період розвитку практики й теорії менеджменту все частіше називають «культурною революцією» у менеджменті.

Організація – внутрішня впорядкованість, узгодженість у взаємодії диференційованих і водночас автономних частин цілого; об'єднання людей, що реалізують певну програму і діють за визначеними правилами і процедурами².

© СІКАЧ Ярослава Віталіївна – здобувач Інституту держави і права ім. В.М. Коцького НАН України

Держава – це не утворення, що перебуває над суспільством і незалежне від нього, а певний тип юридично регульованого соціального поведіння, що існує в конкретних просторово-тимчасових умовах. Держава – це не фізичне явище, що може бути виявлене за допомогою органів почуттів, а соціальний факт, що припускає юридично нормовану ієрархічна взаємодія його членів. Коли ми говоримо про державу, то маємо на увазі певні відносини між людьми, юридично регульовані тими, хто вповноважений для цього³. Держава – це соціум, до якого можна застосовувати ті ж самі закони, що й до бізнескомпаній. Корпоративну культуру сім'ї, району, міста, регіону, області, держави можна розглядати так само, як і корпоративну культуру підприємства. Поняття залишається тим самим, тільки воно транслюється на різні рівні. В такому випадку, корпоративна культура держави – це сукупність корпоративних культур його суб'єктів, підпорядкованих єдиним цілям та завданням держави.

Спеціалісти повинні вирішувати наступні завдання: глибоке та всебічне вивчення корпоративної культури держави як єдиного організму; розробка комплексних засобів по стандартизації роботи з корпоративною культурою суб'єктів держави і корпоративної культури держави в цілому. А також розробляти загальну програму розвитку корпоративної культури держави.

На думку російських практиків та теоретиків менеджменту (наприклад, Т.Ю. Базарова, В.І. Маслова), управління персоналом в 21 столітті полягає в стратегічному управлінні людськими ресурсами в умовах ефективної організаційної культури.

В.І. Маслов розглядає єдину тріаду «стратегічне управління організацією – стратегія управління персоналом – ефективна організаційна культура». Всі три компоненти взаємозалежні та без них неможлива ефективна робота підприємства.

Відомий німецький управлінець Ульріх Вефер написав водній із своїх книг про організаційну культуру, яка вийшла в Німеччині:

«Організаційна культура стала найважливішим конкурентним фактором. Культура підприємства і стратегія повинні існувати гармонійно та доповнювати одна одну»⁴.

Система цінностей суб'єктів трудових відносин визначає їх поведінку. Тому при стратегічному аналізі потенціалу організації важливо виявити якісний потенціал її членів та лідерів. Корпоративна культура разом із чітко сформованими та організованими функціями управління дозволяє державі (організації) досягнути успіху.

Прикладом держави з пострадянських країн, де питанню корпоративної культури увага приділяється на найвищому державному рівні є Росія. В 2002р. Президент Росії В.В. Путін підписав указ «Об утверждени общих принципов служебного поведения государственных служащих». В цьому документі державним службовцям рекомендується⁵:

1. Не надавати переваг будь-яким професійним або соціальним і організаціям;
2. Бути незалежними від впливу сторонніх громадян, груп і організацій;
3. Дотримуватись політичної незаангажованості, яка виключає можливість будь якого впливу на службову діяльність політичних партій, або громадських організацій;
4. Проявляти терпимість та повагу до звичаїв та традицій народів Росії;
5. Не використовувати свою посаду для вчинення впливу на діяльність державних органів;

6. Утримуватись від публічних заяв, суджень та оцінок, щодо діяльності державних структур, та їх керівництва, якщо це не входить до службових обов'язків.

Для ефективного використання корпоративної культури потрібно вивчити її особливості. Вивчення корпоративної культури дозволяє зрозуміти⁶:

– основні уявлення, цінності, очікування та норми, що поділяються більшістю населення держави;

– традиції, правила та міфи, що існують у державі;

– ставлення населення до типових ситуацій: адаптація нового мешканця, існуючі стереотипи вирішення конфліктних ситуацій, стереотипи ставлення до керівництва, стереотипи у ставленні до успіху/невдачі, стереотипи щодо якості роботи, якості обслуговування тощо.

У результаті дослідження корпоративної культури держави, можливо отримати детальний опис очікувань, уявлень, правил, норм та цінностей, що поділяються більшістю членами суспільства та регулюють їх відносини в державі.

Отриману в ході вивчення корпоративної культури інформацію можна використовувати для вирішення наступних проблем:

– зменшення ступеня опору населення запланованим змінам при запровадженні будь-яких інновацій;

– для розвитку корпоративної культури у необхідному напрямку (закріплення «корисних» норм та цінностей, корекції дисфункціональних, запровадження нових);

– для створення сприятливого соціально-психологічного клімату в державі;

– для підвищення керованості бізнесу;

– для вирішення трудових конфліктів;

– для управління лояльністю до інших членів суспільства;

– для створення нових моделей лідерства.

Корпоративна культура характеризується наявністю спільних цінностей, норм, очікувань. Саме вони пов'язують людей і організацію в єдину систему. Корпоративна культура дає можливість пов'язувати себе з організацією, виховує почуття відповідальності, усвідомленні важливості комунікації, створює основу стабільності, контролю та єдиного напрямку⁷.

Сильними культурами вважаються ті, що володіють наступними елементами⁸:

– міцна, єднаюча корпоративна філософія і місія;

– лідер, який довіряє іншим і в якого вірять;

– відкриті канали комунікації та доступ до найвищого керівництва;

– особлива увага приділяється людям та виробництву;

– притаманне більшості членів організації відчуття задоволеності;

– наявність та дотримання більшістю членів церемоній, ритуалів, звичаїв;

– загальне відчуття підйому та віри у майбутнє;

– відчуття справедливості за вкладені зусилля та отримані винагороди.

Ознаки слабких культур наступні:

– члени організації деструктивні;

– ритуали буденного життя не організовані ;

– слабкі культури не володіють чіткими цінностями та віруваннями;

– слабкі культури характеризуються короткостроковою, зверненою на себе стратегією;

– існують міжособистісні проблеми, непорозуміння, боротьба між окремими групами, відсутність командного духу.

Характеристики, що відрізняють сильні культури:

- установка «завжди діяти», не здаватися;
- автономність, ризикованість, творчість, новаторство;
- продуктивність, завдяки людям. Культура формується на засадах поваги, віри, саме це призводить до продуктивності.
- активний менеджмент, менеджери завжди «тримають на пульсі ситуацію»;
- прості форми правління. Занадто великі адміністративні одиниці призводять до неефективності;
- поєднання гнучкої та чіткої організації. Жорстка, чітка організація стосовно ключових засад та гнучка – щодо структур.

В такому випадку, формування ефективних корпоративних культур можливе за умов:

- існує чіткий напрямок руху організації;
- найвище керівництво готове до необхідних змін
- зміни в організації повинні бути підтримані на усіх її рівнях;
- будується команда однодумців.

Корпоративна культура може виявитися прийнятною на певний період часу й за певних умов. Зміна умов конкуренції, стилю державного регулювання, стрімкі економічні зміни та нові технології вимагають змін корпоративної культури підприємства, що гальмує підвищення її ефективності. Для створення нової корпоративної культури потрібно багато часу, оскільки стара укорінюється у свідомості людей, що зберігають прихильність до неї. Ця робота містить у собі формування нової місії, цілей організації та її ідеології, моделі ефективного управління, використання досвіду попередньої діяльності, традицій і процедур, що укоренилися, оцінку ефективності, формальної структури тощо.

На можливість зміни корпоративної культури впливають наступні фактори⁹:

- організаційна криза – ставить під сумнів практику та відкриває можливості для прийняття нових цінностей. Прикладами кризи можуть бути погіршення фінансового стану організації, зовнішній тиск, втрата лідируючих позицій, різке випередження конкурентів;
- зміна керівництва. Оскільки вище керівництво є головним фактором у формуванні корпоративної культури, заміна головних керівників сприяє введенню нових цінностей. Але нове керівництво не є гарантією того, що працівники приймуть нові цінності. Нові лідери повинні мати чітке альтернативне бачення того, яким має бути керівництво та його авторитет;
- етап розвитку організації. Змінити корпоративну культуру легше в перехідні періоди від створення до росту та від зрілості до ліквідації або банкруства. Коли організація вступає в стадію зростання, основні зміни організаційної культури будуть необхідні;
- інша можливість зміни корпоративної культури з'являється, коли організація переходить на стадію спаду. На цій стадії зазвичай необхідне скорочення персоналу, зниження витрат і вжиття інших заходів, що свідчать про кризову ситуацію організації;
- вік організації – чим меншим буде вік організації, тим менш сталими будуть його цінності. Зміна культури більш ймовірна у молодій організації;
- розмір організації. Змінити корпоративну культуру легше в невеликій організації, тому що у ній спілкування керівників із працівниками більш тісне, що збільшує можливості поширення нових цінностей;

– рівень корпоративної культури. Чим більше поширена культура в організації і вища згуртованість колективу, що розділяє загальні цінності, тим складніше змінити культуру. Слабка культура більш піддається змінам, ніж сильна.

Особливо цікавим є питання можливості формування та зміни корпоративної культури в контексті держави. Стовідсотково підтвердити попередні твердження можна, порівнявши Україну з будь-якою старою європейською державою. Європейські держави давно сформували свої традиції, як в управлінні так і суспільному житті, їхні погляди на цінності також є сталими, а атрибути корпоративних культур непохитними. В той час, як Україна є гарним ґрунтом для створення, ефективної корпоративної культури, адже є молодою державою перехідного стану, яка зазнає частих змін керівництва, напрямків розвитку, стрімких злетів та спадів, економічних та політичних криз, неоднорідне у свої поглядах на майбутнє суспільство. Саме за таких умов, можливий професійний вплив на корпоративну культуру. Яка в майбутньому може стати головною обставиною консолідації всіх сил суспільства в одному напрямку, для досягнення поставлених цілей та умовою ефективного управління державою.

1. *Путерс Т., Уотермен Р.* В поисках эффективного управления. – М.–Л., 1996.
2. Новейший философский словарь / Под ред. А.А. Гриценова. – Мн., 1998. – 896 с.
3. *Венгеров А.В.* Теорія держави й права. – М., 1999. – С. 89.
4. *Маслов В.И.* Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: Учебник. – М., 2004. – С.171.
5. Указ Президента Российской Федерации № 885 от 12.08.2002 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих».
6. *Шекшня С.В.* Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие. – М., 1997. – С. 371.
7. *T. Deal & A.Kennedy,* corporate Cultures, the Rites and Rituals of Corporate Life, 1988.
8. Там само. – С. 15.
9. *Романишин Л.Л.* Система процессов организации и управление ими // Вопросы управления предприятием. – 2003. – № 1. – С. 10–17.