

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИЗМЕНЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

ENTERPRISE CULTURE AND STRATEGIC CHANGE

V. Mishin

Summary. The article discusses the objective links between corporate culture and the ongoing strategic changes in connection with the implementation of the new enterprise strategy. The results of the analysis of the structure and content of corporate culture are presented, dialectical unity of material, relational and spiritual culture is revealed as one of the foundations of the enterprise activity, as a source and driving force during the period of major changes. The use of article materials will help managers to effectively plan and implement strategic changes in the enterprise.

Keywords: strategic changes, corporate culture, economic activity, improving the efficiency of the organization, cultural values of the enterprise, making management decisions.

Мишин Валерий Борисович

*К.э.н., доцент, Рязанский государственный радиотехнический университет имени В. Ф. Уткина
vbm6565@mail.ru*

Аннотация. В статье рассматриваются объективные связи между корпоративной культурой и проводимыми стратегическими изменениями в связи с реализацией новой стратегии предприятия. Изложены результаты анализа структуры и содержания корпоративной культуры, раскрывается диалектическое единство материальной, отношенческой и духовной культуры как одной из основ деятельности предприятия, как источника и движущей силы в период осуществления крупных изменений. Использование материалов статьи поможет менеджерам эффективно спланировать и реализовать стратегические изменения на предприятии.

Ключевые слова: стратегические изменения, корпоративная культура, экономическая деятельность, повышение эффективности организации, культурные ценности предприятия, принятие управленческих решений.

Введение

Первоначально слово «культура» означало «обрабатывание» земли, которая в истории возникновения и развитии человечества являлась и является субстанцией экономической деятельности, выполняющей роль как предмета труда, так и средства производства [1].

Позднее, в трудах Цицерона появляется понятие «обработка, совершенствование души». Во втором тысячелетии н.э. слово культура, как синоним обработки и возделывания чего-либо (земли, дерева, металла, человеческой души) получило тесную связь с образованием, воспитанием, развитием человека, с совершенствованием его восприятия мира и поведения в обществе. По мнению автора, в современных условиях культура человека проявляется в его деятельности, которая имеет материальную (вещественную, предметную), ценностную (духовную) и деятельностьную стороны, которые выражают взаимодействие между людьми по поводу совместного создания (производства) и использования материальных ценностей.

Поэтому, близкими по значению к понятию «культура» можно считать такие понятия как «способ жизнедеятельности», «способ взаимодействия людей», «способ

создания материальных благ», то есть способ производства и потребления произведённого из природных материалов необходимых благ для удовлетворения жизненных потребностей. В условиях высокоразвитого общественного разделения труда и рыночной экономики, характеристики культуры распространяются и на отношения распределения материальных объектов и их рыночного обмена.

Культура суммирует и обогащает накопленный опыт, строится и видоизменяется на всем протяжении человеческой истории

Следует заметить, что духовная культура — является результатом осознания материальной жизни и подразумевает воспитание, просвещение, науку, мораль, право, философию, религию, искусство, фольклор, которые являются формами сознания, отражающими материальный образ жизни. Все эти духовные образования в своей специфической, конкретной форме, присущие любой организации, также являются элементами корпоративной культуры.

Культура — важный фактор регуляции отношений между людьми в хозяйственной деятельности, социальных отношений и политики, но она не растворяется в этих сферах деятельности. Она есть качество этих от-

ношений, уровень их развития, морали и нравственности. А также знаний и опыта.

Основная часть

Рассматривая экономическую деятельность с точки зрения культуры, важно отметить, что деятельность людей внутри различных экономических организаций невозможна без совокупности материальных объектов, нематериальных предметов и сложившихся норм, регулирующих отношения в процессе взаимодействия между людьми.

Следует отметить, что материальный способ существования порождает более сложный — нематериальный уровень культуры предприятия, который подразумевает образование, воспитанность, общие и специальные знания, умение работать в коллективе и другие.

Экономическая деятельность, как совместное сотрудничество людей в рамках хозяйственного объединения, невозможна без осмысленно принятых норм производственного взаимодействия, которые также приобретают свои культурные характеристики.

Существенное влияние на формирование корпоративной культуры оказывают все сферы общественной жизни — экономическая, социальная, политическая, духовная, политическая и другие.

Корпоративная культура воплощается во всех гранях деятельности:

- ◆ в уровне и качестве использования материальных (основных и оборотных) средств корпорации;
- ◆ в организационной и управленческой структурах предприятия;
- ◆ в миссии и целях организации;
- ◆ в отношениях работников между собой;
- ◆ в договорных и финансовых отношениях с поставщиками и приобретателями производимого продукта;
- ◆ в характере системы управления и других сторонах деятельности организации.

С точки зрения аксиологического (ценностного) подхода ядром и источником корпоративной культуры являются индивидуальные, групповые и общекорпоративные ценности.

Исходя из сказанного выше можно утверждать, что корпоративная культура — совокупность созданных или сложившихся и укоренившихся на предприятии духовных и нравственных ценностей, а также норм делового общения, предопределяющих способ и качественный

уровень коллективного использования материальных ресурсов в корпорации и характер отношений работников между собой и к общему делу [1].

Следует сформулировать принципы корпоративной культуры, на которых она формируется и развивается, благодаря которым она имеет свой внутренний смысл.

1. Корпоративная культура не должна противоречить общественным нормам и ценностям, сложившимся в обществе, конституционному строю и правовому порядку.
2. Корпоративная культура есть результат осознания возможностей и необходимости именно такого способа существования предприятия.
3. Корпоративная культура должна иметь накопительный характер, и сочетаться совершенствоваться с развитием производственного процесса на предприятии.
4. Разумное сочетание этических норм с денежными процессами становится принципиальным требованием корпоративной культуры ввиду того, что целью предприятия должна быть не прибыль, а устойчивое функционирование и развитие предприятия, направленное на удовлетворение здоровых потребностей людей и улучшение условий жизнедеятельности сотрудников предприятия. Прибыль в современных культурных условиях становится средством обеспечения этого развития.

Анализ структуры и содержания корпоративной культуры показывает, что она имеет три основные стороны — материальную (производственный капитал); отношенческую (выражается через взаимодействие членов трудового коллектива); духовной стороны. И материальная, и отношенческая стороны корпоративной культуры фиксируются в совокупности норм, правил, принципов принятых в трудовом сообществе, которые и образуют третью сторону корпоративной культуры — духовную.

Сообразно этому в содержании корпоративной культуры можно выделить три основные части.

Первая составляющая часть — материальная культура предприятия, которая воплощается в характере производственного оборудования, технологии, организационной структуре, производственном и складском помещении, наличии и порядке взаимодействия рабочих мест и так далее. Она является первоосновой в деятельности предприятия.

Вторая часть — реальная отношенческая культура, существующая в сообществе, которая характеризуется структурой производства, производственными отношениями между персоналом, функциональными отноше-

ниями, производственной дисциплиной сотрудников, управленческой системой, договорным, системой мотивации и стимулирования.

Она выражается уровнем образования и направленностью подготовки специалистов, в опыте их работе, в научно-исследовательской деятельности. В системе повышения квалификации и переподготовке кадров, в должностных инструкциях, приказах, внутренние документах.

Третья часть, составляющая корпоративную культуру, (нормы, правила, должностные инструкции, миссия, цели, ценности) существует как сформулированный совокупный идеал деятельности предприятия. В этом смысле корпоративная культура как идеал является источником и движущей силой культурного развития материального объекта (предприятия). На крупных предприятиях создаются творческие коллективы, которые, используя различные виды искусства (живопись, музыка, литература, поэзия, скульптура и другие), которые побуждают работников предприятия на честный и добросовестный труд. Например, на многих передовых предприятиях используется музыкальное сопровождение производственных процессов. Третья часть культуры на предприятии ярко выражается в приказах, положениях, правилах, нормах, распорядке, решениях и других внутренних документах организации.

При рассмотрении изменении содержания и роли культурных ценностей компании в период стратегических изменений следует отметить, что существует два подхода к изучению явлений и процессов — онтологический (изучение сущности, содержания и форм) и аксиологический, который рассматривает отношение людей к предмету с точки зрения его полезности (ценности). Ценности — это материальные или идеальные предметы, которые нужны и полезны человеку с точки зрения удовлетворения его нужд (потребностей).

Аксиологический (ценностный) подход к рассмотрению стратегических изменений на предприятии предполагает анализ диалектического совершенствования культурных ценностей предприятия в период глубоких перемен в его деятельности.

Культурные ценности предприятия — это наиболее значимые рукотворные материальные и духовные предметы, имеющие наиболее важную ценность и оказывающие значимое влияние на жизнедеятельность предприятия и его работников.

Рассматривая закономерности функционирования системы ценностей в период стратегических изменений, отметим, что в этот период на предприятии корпо-

ративные ценности не подвергаются коренной ломке, а совершенствуются в соответствии с новыми условиями деятельности. Их можно разделить на 2 группы: базовые (постоянно действующие, фундаментальные) и надстроечные (актуальные, наиболее важные в текущих условиях), которые устанавливаются, чтобы добиться стратегических целей, направленных на достижение лидерства на рынке, выхода на международный уровень или решения других крупных задач.

Наиболее актуальными ценностями в деятельности компании при проведении стратегических преобразований является управляемость и командность. Они носят принципиально важный характер. Это обусловлено тем, что фундаментальной ценностью коллектива в этот период должен быть командный дух, коллективность, подразумевающие единство отношений между работниками и начальниками на основе исполнительности.

К этой внутрикорпоративной культурной ценности тесно прилегает такая культурная ценность как достижимость результата, определённого руководством. Внедрение в корпоративную жизнь такой ценности позволит обеспечить чёткую функциональность каждого подразделения и структурность предприятия в целом.

Поскольку время является важнейшим ресурсом, а процесс изменений состоит из отдельных частей и имеет определённую логику, то координация усилий во времени по возникновению (началу), развитию работ и их окончанию становится важнейшим элементом корпоративной культуры. Особенно это важно в период проведения сложных преобразований, связанных с диверсификацией предприятия. Таким образом, соблюдение темпа и координации в производственной деятельности предприятия (корпорации) отдельных производственных единиц становится важнейшей культурной ценностью. Эта ценность лежит в основе выполнения требований одного из важнейших экономических законов — экономии времени и структурности производственного процесса.

В период конкретных стратегических изменений существуют высшие ценности корпоративной культуры, являющиеся основой для деятельности всего трудового коллектива. Среди них следует отметить следующие.

Проактивность — это стремление опередить рынок, предложить продукт раньше остальных, предвидеть проблемы и подготовить решения до того, как их найдут конкуренты [2]. Это принципиальный элемент в культуре меняющегося предприятия. Эта ценность побуждает к инновационным устремлениям в производственной деятельности. Генерация идей, разработка инновационных проектов — важнейшее условия развития организации.

Инновационный подход и стремление к совершенствованию продукта. Обеспечение конкурентоспособности товара. Понимание в чём состоят конкурентные преимущества производимой продукции.

Высшей культурной ценностью в период изменений становится целенаправленность каждого сотрудника на достижение личных результатов и общей цели. В этой ценности проявляется единство каждого работника с переживаемыми изменениями на предприятии. Главный результат действия этой культурной ценности — отсутствие сопротивления изменениям со стороны отдельных работников или групп.

Высшей культурной ценностью в период инновационных изменений является доверие работника своему руководителю. Это ключевой фактор сотрудничества в период изменений. Полной информацией о необходимости изменений владеют только топ-менеджеры, они вырабатывают программу и в сложных условиях реализуют план изменений. Не всегда этот процесс идёт гладко, нужны решительность, смелость для принятия решений, поэтому нередко эта ценность становится базовой в период реформ.

Ещё одна культурная ценность, действующая остро в период стратегических изменений состоит в том, что менеджер должен проявлять заботу об условиях труда работников и его материальном доходе.

Следующая высшая культурная ценность — концентрация внимания сотрудников на работе с потребителями продукции и клиентами. Потеря заказчиков из важной группы потребителей является чрезвычайным происшествием, требующим выявления причин и анализа допущенных ошибок.

Ключевыми корпоративными ценностями культуры в период стратегических изменений следует считать следующие:

- ◆ Любая награда для сотрудника должна быть и денежной, и моральной, чтобы человек чувствовал себя ценным и признанным в трудовом коллективе.
- ◆ От успешной деятельности каждого зависит не только его благополучие, но и будущее всей организации.
- ◆ Смелое отношение к инновациям. Постоянный поиск нового. Постоянная работа над новыми продуктами.
- ◆ Компания нуждается в информации, данных, идеях. Любая информация, данные, идеи — всё имеет ценность (например, анализ конкурента).

Таким образом, корпоративная культура и ценности являются важнейшим фактором развития предприятия,

формирования его бренда. В критических ситуациях и на крутых поворотах функционирования организации, именно культура и её нормы становятся стержневыми основами, сохраняющие предприятие в целом, так как сотрудники принимают решения исходя из своей внутренней убеждённости, которая является проекцией культуры и идеологии коллектива.

Основные правила, составляющие содержание корпоративной культуры делятся на базовые и высшие.

Наиболее важные правила называются принципами. Принципы и деловые правила всегда должны быть наполнены нравственными нормами.

Базовая часть корпоративной культуры неизменна. Она должна быть сформирована и существовать на всех этапах деятельности компании и позволяет корпорации быть таковой. Ведь сам смысл совместной деятельности предполагает их постоянное существование.

Высшие принципы и правила взаимодействия сотрудников становятся наиболее актуальными и тесно сопрягаются с целями стратегических преобразований и становятся наиболее актуальными в период изменений производственной деятельности.

В основе базовой части ценностей лежат общепринятые нормы морали и человеческой культуры. Высший слой культуры предприятия выражает особенности деятельности предприятия в конкретном этапе своего развития.

Корпоративные ценности в период стратегических изменений имеют важное значение в практической деятельности предприятия.

В период реализации стратегических изменений сотрудникам важно чувствовать себя частью одного проекта, ощущать свою ценность для коллектива. Это является одним из мотивов к активной деятельности в коллективе. Персонал, работающий в единой культуре и системе ценностей, успешно противодействует нарушениям.

Единая корпоративная культура в период изменений предопределяет доверительный характер взаимоотношений работников на рабочих местах. Поэтому доверие и открытые отношения в этот период становятся базовыми культурными ценностями.

Сотрудники рассматривают проблемы роста и изменений через призму системы личных и корпоративных ценностей. Поэтому именно культура и ценности корпорации становятся основой поведения сотрудников

в критических ситуациях, в том числе и в период глубоких изменений на предприятии.

Место и роль культурных ценностей на предприятии в период стратегических изменений определяется их функциями, которые они выполняют.

Главная функция ценностей — регулятивная. Благодаря ей создаются условия, когда культурные ценности являются камертоном, образцом в производственном поведении сотрудника, основным образом деятельности на своей должности. Понимание несоответствия идеалам, целям, миссии предприятия и другим ценностям корпоративной культуры вызывает у коллектива совокупное стремление измениться в лучшую сторону, утвердить в обыденных отношениях предлагаемые культурные отношения.

Регулятивная функция тесно примыкает к функции внутреннего контроля, которая успешно реализуется благодаря ценностям, усвоенным коллективом и личностями в процессе социализированной жизнедеятельности. Осознание несоответствия высоким требованиям порождает потребность в корректировке своего поведения, становится мотивом личностного развития. Соответствие этим требованиям вызывает чувство удовлетворённости и душевного комфорта, позволяет сотруднику почувствовать себя полноценным и полноценным членом производственного коллектива.

Важной функцией ценностей является прогностическая, позволяющая определить тот образ будущего, к которому следует стремиться коллективу и индивиду в частности.

Важнейшей функцией культурологических ценностей является аксиологическая, которая сама по себе имманентна, внутренне присуща этим ценностям. Она подсказывает людям, что является ценным в их деятельности, а что уже не является таковым.

Заключение

Ввиду сказанного выше можно утверждать, что корпоративная культура является важным элементом механизма развития предприятия в целом.

С точки зрения исторического движения предприятия в период стратегических изменений корпоративная культура имеет накопительный характер, но изменяет соотношение ценностей в своём содержании. В процессе своего развития культура корпорации, сохраняет в себе всё полезное, базовое и обогащается новым содержанием и характеристиками.

Совершенствование содержания корпоративной культуры и ценности предприятия являются ядром развития и совершенствования предприятия, так как они предопределяют отношение производственного коллектива к стратегическим изменениям.

ЛИТЕРАТУРА

1. Колесников, А. В. Корпоративная культура: учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/451227> (дата обращения: 2.05.2020).
2. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03440-0. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://biblio-online.ru/bcode/453560> (дата обращения: 5.05.2020).

© Мишин Валерий Борисович (vbm6565@mail.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»