

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В КОНЦЕПЦІЯХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

В умовах формування високотехнологічних ринкових відносин, глобалізації та інтеграції, мінливості суспільних орієнтирів, перенасичення ринку товарами і послугами, посилення конкуренції на світовому ринку, підприємства змушені постійно еволюціонувати та швидко реагувати на зміни. Для того, щоб відповідати умовам мінливого середовища, підприємства повинні перебувати в процесі безперервних організаційних змін.

Реалізація організаційних змін підприємства є складним завданням, так як будь-яка зміна зустрічає опір – небажання персоналу приймати щось нове. Рушійною силою реалізації змін виступає корпоративна культура, яка об'єднує підприємство і персонал єдиною філософією, місією, стратегією розвитку, принципами, цінностями, традиціями, створює репутацію в діловому світі, загалом формує власний образ організації, що відрізняє її від інших. Зарубіжний досвід яскраво демонструє застосування корпоративної культури як інструменту в сфері управління, який дозволяє керувати персоналом, підвищити конкурентоспроможність організації, ступінь довіри до корпоративних прав, підвищити якість продукції та задовольнити вимоги споживачів.

Питанням корпоративної культури та здійснення організаційних змін присвячена велика кількість праць зарубіжних та вітчизняних вчених, але все ще існує широке поле для дослідження фактору корпоративної культури в реалізації організаційних змін підприємства.

Організаційні зміни і організаційний розвиток можуть бути реалізовані належним чином тільки при усвідомленні того, що основною причиною опору змінам є існуюча культура. Відсутність бажання навчатися та змінюватися, є вже відомим феноменом. Тому, будучи провідниками змін на підприємстві, необхідно розуміти, що організаційні зміни в більшій мірі пов'язані з певними модифікаціями в загальній культурі підприємства або на субкультурних рівнях.

Досліджуючи питання організаційних змін, неможна не відмітити те, що корпоративна культура безпосередньо впливає на їх реалізацію. Так, Л. Д. Гітельман, «організаційні зміни» визначає як «помітні відмінності між двома моментами часу - в ситуації, в людині, робочій групі, організації або взаєминах» [4]; Т.В.Бауліна визначає зміни «як заміщення одного стану організації, робочої групи, людини, ситуації або інших явищ новим станом» [2]. Д.Фрайлінгер та І.Фішер трактують зміни як «структурний процес, при якому рамкові умови визначаються людьми, що впливають на можливості їх сприйняття і здійснення інших дій» [7], а Д.Бодді і Р.Пейтон як «перетворення бізнес-процесів, культури, структури і влади» [3].

Корпоративна культура – це «зведення» найбільш важливих положень діяльності організації, які визначають її місію і стратегію розвитку, знаходять вираження у сукупності соціальних норм, цінностей, які розділяють більшість працівників.

Корпоративна культура як індикатор характеризує рівень розвитку та роботи організації, адже позначається в першу чергу на соціально-психологічному кліматі, який задає емоційний фон для роботи всього колективу. Гармонійність організації відображається у культурі взаємовідносин персоналу різних рівнів між собою і з керівництвом, шанобливому ставленні керівництва до своїх підлеглих, визнання їхніх заслуг і заохочення за досягнення. Її основу складають ідеї, погляди та базові цінності, що розділяються членами організації.

Розглядаючи концептуальні основи організаційних змін, можна виділити фактор корпоративної культури як один із фундаментальних. Автором складена таблиця, яка містить основні концепції організаційних змін та досліджено фактор корпоративної культури у них.

Модель перетворення бізнесу К.Левіна зображує поетапний процес реалізації змін. На першому етапі дії менеджера спрямовані на те, щоб змусити людей визнати необхідність змін, тобто дозволити людям відчувати законну гордість за ведення своєї діяльності, на другому - проходить безпосереднє здійснення запланованих змін, яке зустрічається з опором працівників та небажанням сприймати щось нове, останній етап концентрує увагу на підкріпленні нової поведінки і відносин високими результатами і винагородами.

Модель управління стратегічними змінами І. Ансоффа визначає поведінку персоналу одним з ключових аспектів моделі, що включає норми, цінності, базові уявлення та розподіл влади.

Модель перетворення бізнесу Ф.Гуїяра та Дж.Келлі представляє підприємство як «біологічну корпорацію», яка функціонує за чотирма напрямками – рефреймінг, реструктуризація, пошук нових можливостей та оновлення. Рефреймінг розкриває корпоративну свідомість, наповнює її новим баченням і прагненням до змін. Реструктуризація реалізує здійснення заходів, запланованих на першій стадії, таких як зміна організаційної структури, освоєння нової інформаційної системи, перепідготовка персоналу. На стадії пошуків увагу приділяється підвищенню ділової активності підприємства, посиленню захисних функцій та використанню нових технологій. Оновлення, має справу з людською стороною процесу перетворення і з духом компанії. Воно пов'язане з придбанням людьми нових навичок і постановкою нових цілей, що дозволяє компанії регенеруватися. Основним є феномен корпоративної культури, який мало досліджений, але грає дуже важливу роль у реалізації перетворень.

Модель проведення організаційних змін «Теорія Е і О» М.Біра і Н.Норія передбачує сприяння індивідуальному навчанню працівників, визнає відповідальність самого працівника за його особистісний та професійний розвиток, а корпорація при цьому бере на себе відповідальність за створення сприятливих умов. Зокрема теорія О розглядає організацію як саморозвиваючу систему і більшою мірою орієнтована на корпоративну культуру, цілі та мотиви співробітників організації. Вона орієнтована на навчання і розвиток співробітників, зміни корпоративної культури та здійснення змін знизу вгору.

Модель управління стратегічними змінами І. Ансоффа побудована на трьох важливих компонентах – Стратегії, Системі і Поведінці персоналу, що включає норми, поняття, цінності, базові уявлення та розподіл влади.

Автор моделі «Кривої змін» Дж.Д. Дак описує складні емоційні сплески і соціальні процеси, що відбуваються в колективі при будь-якій спробі здійснити серйозні організаційні зміни. Будь-які перетворення завжди зачіпають інтереси людей, а це неминуче пов'язане з явним проявом почуттів і ображеного самолюбства. Автор підкреслює факт ігнорування людського фактору керівниками компаній, що проводять зміни.

Проведене дослідження показує, що корпоративну культуру можна тлумачити як інструмент у сфері управління, який дозволяє керувати персоналом, підвищити конкурентоздатність організації, ефективно здійснювати зміни. Розгляд концепцій організаційних змін показав важливість ролі корпоративної культури для вдалого впровадження змін на підприємстві.

1. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф. - СПб.: Питер, 1999. - 416 с. 2. Бауліна Т.В. Управління процесом організаційних змін підприємства в умовах перехідної економіки: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Т.В. Бауліна. - К., 2004. - 20 с. 3. Бодди Д. Основи менеджмента / Д. Бодди, Р. Пейтон; под ред. Ю. Н. Каптуревського. - СПб.: Питер, 1999. - 16 с. 4. Гітельман Л.Д. Перетворюючий менеджмент. Лідерам реорганізації і консультантам з управління. / Л.Д. Гітельман // Навчальний посібник. - М.: Справа, 1999. 5. Гуїяр Ф.Ж. Преобразование организации / Ф.Ж. Гуїяр, Д. Н. Келли; пер. с англ. - М.: Дело, 2000. - 376 с. 6. Отенко В.І., Мозгова Л.О. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства в аспекті його корпоративної культури / В.І. Отенко, Л.О. Мозгова // Вісник економіки транспорту і промисловості № 39, 2012. 7. Фрайлінгер К. Управление изменениями в организации. Как успешно провести преобразования / К. Фрайлінгер, И. Фишер. - М.: Книгописная палата, 2002. - 260 с.