

УДК 331.1:658.3:621

А. В. Зеркаль,
аспірант, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ГАЛУЗІ МАШИНОБУДУВАННЯ

У статті розглянуто особливості формування корпоративної культури в галузі машинобудування. Вивчено фактори внутрішнього і зовнішнього середовища, які впливають на її формування і розвиток. Проаналізовано ступінь впливу даних факторів на корпоративну культуру і функціонування галузі в цілому.

Ключові слова: корпоративна культура, інтелектуалізація праці, глобалізація та інтернаціоналізація, мотивація, морально-психологічний клімат

Specifics of corporate culture development in mechanical engineering industry are discussed in this article. The factors of internal and external environment that influence its development and growth were studied. Level of influence of these factors on the corporate culture and industry operation in general was analyzed.

Key words: corporate culture, labor intellectualization, globalization and internationalization, motivation, staff morale

Вступ. Важливою умовою ефективного розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств є пошук результативних методів управлінського впливу на персонал. Одним із важливих інструментів такого впливу є формування корпоративної культури, про що свідчать успіхи машинобудівних підприємств різних країн світу, які декларують основні норми, принципи, постулати та правила корпоративної культури, визнаючи її ключовим фактором розвитку та конкурентоспроможності. В Україні корпоративна культура найчастіше залишається поза увагою керівників підприємств.

Фактично відсутні фахівці з питань формування та розвитку корпоративної культури, не здійснюється їх підготовка, відсутні механізми розповсюдження передового досвіду у цій сфері. Один з найменш витратних і в той же час достатньо ефективних інструментів управлінського впливу використовується на дуже низькому рівні. Впровадження та застосування на вітчизняних підприємствах ефективних систем корпоративної культури дозволить вирішувати існуючі проблеми управління людськими ресурсами підприємства та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Постановка задачі. Проблема формування, оцінювання та розвитку корпоративної культури значна увага приділена у працях вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як Діл Т.Е., Геллегер Р.С., Кевин М Томпсон, Виханский О. С., Гавкалова Н.Л., Наумов А. І., Камерон К.С., Куїні Р.І., Спивак В. А., Воронкова А.Е., Зіновєв І.Ф., Баб'як М. М., Коренев Е. Н., Мажура І. В., Кузьмін О.С., Хаєт Г.Л. та інші. У дослідженнях цих авторів розкрито сутність корпоративної культури, підходи до оцінювання (з позиції типології), фактори впливу на корпоративну культуру (їх особливості), досліджено окремі складові корпоративної культури тощо.

Мета – визначити та проаналізувати особливості формування корпоративної культури галузі машинобудування України в сучасних умовах.

Результати. Докорінна перебудова українського мислення вимагає переходу до посилення ролі особистості, певної відповідальності за себе, свої вчинки, ініціативи в своїй діяльності. Найбільш доцільним є творчий синтез закордонного досвіду з урахуванням багатьох оригінальних розробок вітчизняної економічної думки, досягнень, що виправдали себе на практиці, а також деяких ідей радянського періоду, історичних особливостей української ділової та корпоративної культури, її унікальності та самобутності. Саме на цій базі може бути сформована істинно національна корпоративна і ділова культура українських підприємств галузі, яка стане основою їх стійкого розвитку.

У ході дослідження встановлено, що в Україні ступінь готовності такого неформального інституту корпоративного управління як корпоративна культура до впровадження стратегій управління є доволі низькою. Основними чинниками формування корпоративної культури на українських підприємствах є те, що вони повинні вдосконалювати свій розвиток згідно тих вимог, які формуються у відповідності до глобального розвитку економіки, щоб у майбутньому не опинитись за межами світових процесів [4, с. 158-198].

Корпоративна культура є невід'ємною складовою колективу в сучасному підприємстві галузі. З точки зору системного підходу і колектив, і підприємство в цілому є складними відкритими системами, формування яких відбувається під впливом сукупності факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Логічно буде припустити, що ці фактори впливають також і на формування, і на розвиток корпоративної культури підприємств галузі машинобудування.

Для вивчення впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на корпоративну культуру необхідно [2, с.1078-1083]:

- Виділити найбільш суттєві чинники, які впливають на корпоративну культуру. Їх перелік буде визначатися сферою діяльності підприємства, ситуацією на ринку, її конкурентним становищем, потенціалом та ін;

- Визначити ступінь впливу кожного фактора на корпоративну культуру експертним шляхом через опитування керівників, працівників підприємств галузі;

- Проаналізувати отримані результати, визначивши чинники, мають найбільший вплив на корпоративну культуру, напрямки їхнього впливу і можливості впливу на них з метою вдосконалення корпоративної культури.

У процесі дослідження ми запропонували експертам (у кількості 20 осіб) оцінити ступінь впливу десяти зовнішніх і десяти внутрішніх факторів (табл. 1). Оцінка проводилася за десятибальною шкалою методом парних порівнянь на основі багатовимірною шкалювання.

Таблиця 1.
Ступінь впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на корпоративну культуру *

Зовнішні фактори		Внутрішні фактори	
Найменування	Питома вага,%	Найменування	Питома вага,%
Низький генофон	10,77	Рівень кваліфікації та освіти працівників	11,6
Інноваційні процеси	6,9	Традиції, міфи, легенди	3,11
Конкуренти	4,85	Комунікації, контакти	12,87
Інтелектуалізація праці	7,56	Кадрова політика, система менеджменту	15,21
Споживачі	3,04	Мотивація	23,15
Економічні процеси в країні	4,51	Особа замовника та стиль керівництва	4,9
Глобалізація та інтернаціоналізація	32,62	Умови праці та технології	14,47

Національна культура та менталітет	19,76	Морально-психологічний клімат та готовність до змін	8,72
Політична ситуація	2,73	Стадія життєвого циклу	2,85
Система законодавства	7,26	Норми, стандарти та етика	3,12

* складено автором на підставі експертних оцінок за результатами опросу в 2011 році

Серед факторів зовнішнього середовища найбільш впливовими на корпоративну культуру експерти визнали глобалізацію та інтерналізацію (32,62 %). Вони впливають на корпоративну культуру шляхом формування загальних напрямів і тенденцій розвитку галузі (наприклад, глобалізація, інформаційна економіка), а також встановлення загальнолюдських цінностей [8, с. 153-161].

Вплив національної культури та менталітету (19,76 %) на корпоративну культуру проявляється через сформовані в різних країнах з різними національними культурами певні моделі управління. Традиційно виділяють американський і японський стиль управління. Однак ідеологія управління вітчизняними підприємствами галузі теж має власні характерні риси. Багато в чому на корпоративну культуру впливає домінуюча в даному географічному регіоні релігія і ставлення до неї індивіда.

Інтелектуалізація праці (7,56 %) має великий вплив на корпоративну культуру в сучасних умовах. Якщо на ринку праці переважають низькокваліфіковані кадри, то, в умовах дефіциту робітників високої кваліфікації та освіти, буде складно орієнтувати персонал на проведення досліджень, розробок, генерування ідей, творчий підхід. Ще один напрямок впливу даного чинника полягає в тих соціальні гарантії, які може надати організація, в умовах праці, культури трудового процесу. Люди будуть прагнути працювати в тому підприємстві, в якому корпоративна культура орієнтована на турботу про своїх працівників [1, с.87-88].

Система законодавства (7,26 %) прямо або побічно регламентують певні положення корпоративної культури. Наприклад, в області вимог до організації праці, забезпечення харчування та місць відпочинку, вимог до зовнішнього вигляду, можливих санкцій та заохочень та ін. Всі положення корпоративної культури повинні бути законними.

Змінився характер інноваційних процесів (6,9 %) змушує підприємства галузі зміцувати акцент у своїй виробничо-господарській діяльності на застосування наукоємних технологій. Про низький рівень корпоративної культури сьогодні свідчать не тільки використання фізично і морально застарілого обладнання у виробничому процесі, а й морально застарілих методів організації виробництва, управління персоналом (лінійно-функціональні жорсткі структури управління, обмежені обов'язки відділів кадрів тощо) [6, с. 154-156].

Внутрішня політична (4,51 %) та економічна (4,51 %) ситуації визначають рівень життя населення, специфіку умов функціонування підприємств галузі в країні. В рамках державного управління визначаються основні установки, що позначаються на економічній політиці. Все це впливає на корпоративну культуру шляхом формування ціннісних орієнтацій, певною мірою соціальної захищеності працівників, рівня соціальної відповідальності керівника перед суспільством.

Сучасний споживач (3,04 %) диктує умови на ринку. Тому, в умовах виробництва широкого спектру товарів і послуг, схожих за своїм споживчим властивостями і рівня якості, все більшої значущості набуває розробка фірмового стилю, створення власної торговельної марки та ін способи залучення споживачів.

Серед факторів внутрішнього середовища експерти виділили мотивацію (23,15 %), як найбільш значущий чинник. За формою задоволення потреб корпоративну мотивацію поділяють на матеріальну, нематеріальну і статусну. Матеріальна мотивація – направлена на задоволення потреб шляхом підвищення оплати праці; нематеріальна – шляхом суспільного визнання; статусна – за допомогою отримання будь-якого статусу на підприємстві більш високого рівня (підвищення по службі, визнання лідерства, розширення кола спілкування, можливість належати до еліти тощо) [5, с. 126-130].

Кадрова політика (15,21 %) має значний вплив на корпоративну культуру. Менеджери з персоналу повинні проводити комплексний контроль діяльності співробітників починаючи з підбору високопрофесійних працівників, навчання та підвищення кваліфікації співробітників і завершуючи контролем оптимального розподілу робочого часу менеджерів.

Наскільки ефективні б не були процеси підбору персоналу, нові працівники не можуть відразу ознайомитися з корпоративною культурою підприємства галузі і поводитися відповідно до неї. Саме тому робляться зусилля допомогти новим працівникам адаптуватися до культури підприємства. Цей адаптаційний процес працівники відділу персоналу називають соціалізацією та приділяють йому особливу увагу. Тут мова йде про засвоєння нових культурних цінностей підприємства всіма доступними методами.

Керівники успішних підприємств галузі на основі власних уявлень, а також ідей, запозичених з надійних джерел, виробляють бачення і задають загальний напрям майбутній діяльності. Вони, фактично добираючись формуванням своєї версії корпоративної культури, самі підбирають, навчають і готують керівників середньої ланки (менеджерів), здатних реалізувати поставлені цілі, і через них добиваються виконання роботи і вирішення завдань підприємства найкращим чином. Саме тому директор заводу особисто регламентує діяльність керівників підрозділів.

Дуже важливо, щоб працівники підприємств галузі повинні мати гарні умови праці (14,47 %). Велика увага приділяється охороні праці та техніці безпеки. Завдяки цьому працівники будуть мати можливість приділяти більшу увагу розвитку та удосконаленню власної культури та корпоративної культури підприємства в цілому.

Експерти вважають, що важливими факторами в формуванні корпоративної культури є комунікації та контакти (12,87 %). Багато підприємств галузі і їх підрозділи використовують мову як спосіб ідентифікації членів з її культурою чи субкультурою. Вивчаючи її, працівники підтверджують своє прийняття цієї культури і таким шляхом допомагають її зберігати. Прийнята термінологія діє як загальний знаменник, що поєднує колектив на основі визнаної культури чи субкультури.

Оскільки корпоративна культура визначається особливостями розвитку колективу, то досить велике значення має рівень кваліфікації та освіти (11,6 %). Вплив рівня освіти та кваліфікації працівників на корпоративну культуру виявляється в тому, які цінності зможуть прийняти працівники, наскільки можливо прояв творчого підходу та ініціативності з їх боку, які і в якій кількості необхідні заходи для навчання, ротатції, підвищення кваліфікації.

Важливим чинником також є морально психологічний клімат (8,72 %) особливо для нових співробітників. Процес вступу нових працівників – найкритичніша стадія соціалізації. Саме на цій стадії керівництво «підганяє» працівника під категорію зразкового співробітника. Ті новачки, яким не вдається засвоїти основні норми поведінки, ризикують стати нонконформістами, і згодом їх чекає звільнення. Саме тому нових працівників знайомлять з основними пріоритетами. Розповідають що вважається хорошою роботою; наскільки допускається фамільярність у виробничих відносинах; чи прийнято проявляти (і якщо так, то до якого ступеня) пошану до вищестоящих співробітників; як слід виглядати і одягатися на роботі; наскільки важливо вчасно починати і закінчувати робочий день; що є нормою у відношенні до роботи, профспілкової діяльності, колег, менеджерів, клієнтів; наскільки активно прийнято спілкуватися із співробітниками в неробочий час тощо [7, с. 68-74].

Місце і роль особистого іміджу керівника (4,9 %) у формуванні корпоративного іміджу визначаються двома групами чинників. Перша група – це чинники, що зумовлюють функціонування фірми в соціальному середовищі. До них належать: необхідність організації та управління нею; об'єктивно існуючі зв'язки фірми з громадськістю, клієнтами, державними закладами, споживачами; необхідність ідентифікації індивідуальних, групових і суспільних інтересів. Друга група – це особисті чинники, або якісні характеристики керівника.

Стиль управління відображає не лише культуру керівництва і підлеглих, а й певний ступінь зрілості колективу, в чому вирішальну роль відіграє особистість керівника, яка накладає неповторний відбиток на стиль і культуру управління, режим роботи, її ритм, розподіл завдань та контроль над їх виконанням.

У своїй діяльності співробітники використовують норми, стандарти, посадові інструкції (3,12 %), які регламентують їх діяльність та впливають на загальний рівень корпоративної культури. Номенклатура справ на підприємствах галузі також уніфікована для зручного використання співробітниками різних департаментів.

У міру накопичення досвіду спільної діяльності частина історії про підприємства галузі відбивається в розповідях, легендах, міфах. Проте подібна форма передачі корпоративних цінностей не найнадійніша, оскільки основна ідея події деколи буває нечітко виражена.

Результати, отримані в ході аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, можуть бути використані керівниками підприємств галузі в процесі формування корпоративної культури з метою нівелювання негативного впливу, посилення позитивного впливу факторів, що дозволить створити культуру, найбільш відповідну внутрішньому середовищі і зовнішніх умов.

Ринкове середовище диктує свої правила для українських підприємств галузі машинобудування, в результаті чого вони розуміють те, що не тільки матеріальний капітал є основою стабільної діяльності та конкурентоспроможності, а й інтелектуальний, моральний та етичний потенціал стає запорукою ефективності та стабільності.

Тому на українських підприємствах галузі поступово починають з'являтися об'єктивні передумови формування корпоративної культури, які полягають зокрема в тому, що пріоритет в економічних процесах повинен надаватися працівникам. Якщо Україна намагається стати повноправним членом Світової організації торгівлі, то даний процес буде неможливим без докорінної перебудови ведення економічної діяльності на кожному підприємстві. Для того, щоб вітчизняні підприємства галузі машинобудування були конкурентоспроможними на світовому ринку, рівень їх розвитку потрібно вдосконалювати у відповідності до загальноприйнятих світових стандартів. Щоб Україна не стала країною, куди високорозвинені країни спрямовували б непотрібні та шкідливі продукти свого виробництва, потрібно докорінно перебудувати виробничу та економічну діяльність підприємств, спрямовуючи їх розвиток на запровадження новітніх досягнень у галузі науки та техніки [3, с. 232-233].

Узагальнюючи все вищесказане, висловлюємо думку про те, що розвиток людського потенціалу є головною передумовою та необхідністю формування корпоративної культури на українських підприємствах галузі.

Ми також приходимо до невтішного висновку, що переважна більшість підприємств у своєму розвитку ще не досягли того рівня, який би дозволяв їм ефективно втілювати основні принципи корпоративної культури та отримувати позитивний результат від даного процесу. Головною перешкодою на цьому шляху є те, що керівники підприємств галузі намагаються якомога швидше отримати максимальний прибуток, не враховуючи інтересів працівників та їх проблем, і навіть інтересів суспільства.

На багатьох підприємствах галузі взагалі не зважають на думку рядових працівників та колективу в цілому. Відсутня база соціального захисту, яка працювала за радянських часів, і була зруйнована за часів перебудови та перехідного періоду. Повністю нівелювалось значення профспілок, які нерідко вже не відіграють майже ніякої ролі у відносинах між керівництвом та працівниками, а тільки працюють над вирішенням своїх меркантильних проблем, повністю

підкоряючись керівництву. Можна також сказати, що в Україні ще не сформувались певні правила ведення бізнесу, згідно яких всі суб'єкти економічної діяльності були б зобов'язані діяти в певних межах і за певними правилами.

Головними причинами такої ситуації ми вбачаємо те, що перш за все в Україні не сформувалась чітка та стала законодавча система, яка була б головним арбітром у даних процесах. Також негативом є те, що державна бюрократична машина не сприяє цивілізованому розвитку українських підприємств, а спрямовує їх діяльність у потрібному їй напрямку. Тому, відповідно, підприємства галузі перебувають в різних умовах – одні, маючи надійну підтримку в чиновників за певну плату, не переймаються ринковими проблемами, а інші вимушені шукати різні виходи, щоб вижити на ринку [4, с. 158-198].

Такий стан розвитку економіки ніяк не може сприяти швидкому впровадженню корпоративної культури на українських підприємствах. Але, все ж таки, дана ситуація поступово змінюється на краще, формуючи підґрунтя для майбутнього стабільного розвитку.

Висновки. Культура, загалом, здатна розвиватися не на всякому ґрунті, і культура корпоративна – не виняток. Характеризуючи макроінституціональне середовище, не можна сказати, що воно орієнтоване в даний час на реальну демократизацію нашої економіки, але готувати зміни необхідно, у тому числі й у мікросередовищі підприємства, удосконалюючи корпоративну культуру, змінюючи менталітет ключових учасників корпоративних відносин, тим самим створюючи умови для ефективного управління власністю.

Необхідно перш за все прагнути до досягнення балансу інтересів учасників корпоративних відносин. Наше переконання полягає в тому, що гармонізація цінностей та інтересів учасників внутрішньофірмових корпоративних відносин можлива лише на основі демократичної еволюції відносин власності, тому підготовка їхнього становлення і розвитку необхідна вже зараз – не слід чекати поки визріють сприятливі для цього умови.

Запорукою стабільності соціальної структури суспільства та ефективного розвитку економіки в цілому, а також її корпоративної складової, повинна служити продумана, орієнтована на довгострокову перспективу стратегія з розвитку корпоративних цінностей, у рамках якої мета бізнесу тісно переплітається з життєвими інтересами співробітників, клієнтів і суспільства в цілому. Тому концепція такої соціальної орієнтації розвитку повинна бути запропонована на рівні довгострокової державної політики розвитку, в регіональних програмах промислової політики і прийнята на рівні підприємств галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бала О.І. Різновиди та класифікація факторів впливу на корпоративну культуру підприємств / О.І. Бала, Р.Д. Бала // Матеріали Третьої міжнародної науково-практичної конференції [„Тенденції розвитку економіки і формування сучасної системи управління внешнеекономічними зв'язями підприємства”].- Симферополь: ДиАйПи, 2007.- С. 87-88.
2. Бала О.І. Фактори впливу на корпоративну культуру: сутність та класифікація / О.Є. Кузьмін, О.І. Бала, Р.Д. Бала // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць.— Випуск 222: в 5 т.— т. V.— Дніпропетровськ: ДНУ, 2007.—С.1078—1083.
3. Бала О.І. Фактори, що впливають на розвиток корпоративної культури підприємства / О.І. Бала, Р.Д. Бала // Інноваційні процеси економічного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: Тези доповідей Всеукраїнської конференції молодих вчених і студентів.- Тернопіль: ТНЕУ, 2007.- С.232-233.
4. Воронкова А. Э. Система факторов, определяющих состояние корпоративного управления в акционерном обществе / А. Э. Воронкова, Э. Н. Корнев// Актуальные проблемы экономики.— 2004.— №3.— С.158—198.
5. Захарчин Г.М. Теорія та методологія формування і розвитку організаційної культури машинобудівного підприємства: монографія / Г.М.Захарчин. - Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. - 348 с
6. Зеркаль А.В. Факторы, определяющие состояние корпоративной культуры / А.В. Зеркаль// Корпоративная культура организаций XXI века: сборник научных трудов. -Краматорск: ДЦМА, 2011.-272с.,с.68-74
7. Транснациональные корпорации. Монография. / под ред. проф. Зиновьева Ф.В. и Реутова В.Е. – Симферополь: Таврия, 2007. – 220 с.: ил. – Рус., с. 153-161

Стаття надійшла до редакції 13.03.2012 р.



ТОВ "ДКС Центр"