

А. О. НОГІНСЬКА

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса

РОЛЬ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА У ФОРМУВАННІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Ключові слова: керівник, корпоративна культура, стилі керівництва, психологічний клімат.

Вступ.

На сучасному етапі розвитку економіки країни створення сильної корпоративної культури має велике значення для забезпечення стабільного розвитку вітчизняних підприємств і організацій. Саме позитивні зміни соціально-психологічних основ корпоративних відносин цих галузей є необхідною умовою для їх успішної адаптації до ринкових умов. Дослідники поняття “корпоративної культури” вважають, що стан певної культури корпорації визначальним чином впливає на поведінку персоналу та його реакцію на будь-які зміни в діяльності першої.

Формування корпоративної культури організації залежить від стилю керівництва. Саме стиль керівництва – це один з найважливіших факторів, який впливає на формування корпоративної культури. Проблема впливу особистості керівника на формування корпоративної культури недостатньо вивчена.

Аналіз останніх досліджень.

Дослідженню корпоративної культури присвятили свої дослідження багато зарубіжних і вітчизняних вчених: Г.Л. Хаєт, В.О. Співак, Р. Рюттенгер, В.І. Ярьсько, О.Г. Зима та інші.

Перші згадки про корпоративну культуру і спроби розробити її концепцію як гільки організаційно-управлінської науки відносять до 50-х-60-х років минулого століття. У 80-ті роки в зарубіжній літературі з’явилися численні публікації, присвячені цьому питанню, перерахувати які досить важко. У Росії й на Україні до проблеми корпоративної культури в 90-ті роки звернулися менеджери, соціологи, психологи, фахівців із культурології, менеджменту. Серед них можна назвати А.А. Радугіна, Г.А. Дмитренко, А.И. Пригожина, Г. Колеснікова, А.П. Єгоршина та ін.

Результати досліджень.

Термін “корпоративна культура” набув в останній час велику популярність. Корпоративна культура охоплює більшу частину явищ життя колективу: моральні норми, традиції (правила поведінки людей, які передаються із покоління в покоління). Корпоративна культура знаходить своє відображення в певних правових аспектах організації. Вона важлива для виживання колективу.

Важливе значення для формування корпоративної культури має самодисципліна керівника. Самодисципліна важлива і в процесі самоосвіти, і в умовах, коли знаходишся сам на сам. Але її значення ще більше зростає в колективній діяльності. Самопізнання надзвичайно важливо для керівника, тому що, не знаючи себе, своїх позитивних якостей і недоліків, неможливо плідно сприяти формуванню корпоративної культури. З другого боку, формування корпоративної культури дає надійні критерії для самопізнання. Звідси можливість гармонійного розвитку внутрішньої активності керівника в нерозривному зв’язку з активною діяльністю в колективі. Внутрішнє самовладання,

уміння раціонально організувати своє життя і діяльність в відповідності з метою і завданням трудового колективу.

Не випадково в основі самовиховання керівника лежать такі принципи, як єдність слова і діла, знання і переконання, думки і вчинки, а також принцип колективізму, який об'єднує світосприйняття. Розвиваючи в собі певні якості задля колективу, "для інших", керівник одночасно збагачує себе самого: займається професійною самоосвітою, культурним саморозвитком "для себе", а втілюється це в справах і вчинках на благо формування корпоративної культури.

Самовдосконалення керівника передбачає вироблення активної життєвої позиції. Висока свідомість відданості справі, постійна готовність до самовіддачі в ім'я загальної справи – головна риса високої корпоративної культури організації. Це не тільки сумлінне виконання своїх обов'язків, але й висока вимогливість до себе, постійна готовність до "перевищення міри" обов'язків, звичайних для буденного життя, до того, щоб взяти на себе більше відповідальності за все, що відбувається в колективі.

Підготовка спеціалістів до виконання функцій керівника, організатора колективу і вихователя має бути нерозривно пов'язана з питаннями естетичного виховання працівників. Керівник, організатор трудового колективу має створити в ньому здоровий психологічний клімат, без якого неможливо зміцнити дух колективізму і дружби, забезпечити високу продуктивність праці, умови для формування корпоративної культури в колективі.

Природно, що керівнику колективу необхідні навички, вміння організувати діяльність членів колективу у відповідності з його роллю, вмінням розкрити красу праці, колективізму, моральних якостей, формувати естетичну культуру членів колективу, створити необхідні умови для естетизації всіх сторін життя колективу, стимулювати створення в ньому здорового психологічного клімату.

Велику роль у визначенні корпоративної культури має керівник, який повинен достатньо повно уявляти, що таке культура взагалі, та окремо – корпоративна культура. Його задача – це розуміння ролі та місця особистої та корпоративної культури у досягненні цілей організації, передбачення наслідків своїх рішень у культурологічному аспекті. Підвищує авторитет керівника й уміння діагностувати причини успіху та невдач, напряду або опосередковано відносяться до культури корпорації.

Завдання керівника підприємства – раціональна розстановка кадрів молодих спеціалістів, виключення практики використання випускників не за призначенням, залучення до участі у виконанні роботи, що вимагає творчого підходу до справи, розвитку навичок науково-дослідного пошуку. Останнє особливо важливе, тому що більше всього ускладнює адаптацію невідповідності між орієнтацією спеціалістів на творчий зміст діяльності і реальним змістом роботи творчим настроєм і можливістю її реалізації.

Корпоративна культура компанії визначається стилем керівництва. Існують різні стилі управління компанією: авторитарний, демократичний, ліберальний, комбінований. В залежності від етапу розвитку організації, поставлених цілей, соціально-психологічних факторів кожен із них передбачає розробку певних принципів корпоративної культури.

Суб'єктивними факторами, що впливають на стиль керівництва, є:

- психофізіологічні й особистісні особливості підлеглих (вікові, статеві), особливості темпераменту, морально-вольові якості, характер, потреби;
- соціально-психологічні особливості колективу: морально-психологічний клімат, згуртованість, підготовленість до роботи, ціннісно-орієнтаційна єдність, дисциплінованість, рівень громадської думки;
- психофізіологічні й особистісні якості керівника колективу.

За висловом Н.Л. Коломенського, стиль керівництва є неповторним так само, як неповторна і особистість керівника. Компетентність керівника – це та якість його особистості, що допомагає свідомо виробляти найкращий стиль керівництва, спираючись на досвід, знання науки управління, психолого-педагогічну озброєність, науковий і загальнокультурний світогляд; Обізнаність керівника з особливостями колективу, яким він керує, допомагає обрати стиль керівництва, що найкраще відповідає конкретним умовам, у яких працюють колектив і керівник.

Якщо в колективі керівник дотримується переважно авторитарного стилю керівництва, то це не сприяє формуванню позитивного морально-психологічного клімату в колективі. При цьому стилі керівник часто похмурий і заклопотаний, занадто роздратований. Різкий з людьми. Більшість розпоряджень – це команди і накази. Такий керівник занадто офіційно поводить себе з підлеглими, не схильний враховувати думку колективу. Авторитарний стиль керівництва може бути виправданий на першій стадії розвитку, коли тільки формується колектив і його культура. В цей час відбувається соціально-психологічна адаптація працівників, тобто активне пристосування до умов життя у новому колективі, засвоєння елементарних вимог, норм і традицій. При авторитарному стилі керівництва в колективі відсутня довіра і підвищена конфліктність, що не сприяє формуванню корпоративної культури.

Коли в колективі переважає демократичний стиль керівництва, то керівник адекватно ставиться до персоналу, самокритичний. Такий стиль керівництва доречний на другій стадії формування колективу, в цей час працівники більш самостійні у розв'язанні групових проблем. Головна ознака цього стилю – постійний контакт з людьми, схильність до делегування влади; довіра до підлеглих і надання їм самостійності. В такому колективі переважає делікатність, толерантність у ставленні один до одного, товарицькість, відсутність конфліктів, творче ставлення до справи. Всі ці фактори сприяють розвитку корпоративної культури.

Серед показників, які характеризують корпоративну культуру на підприємстві, є узагальнений параметр “якість трудового життя”. Він відображає сприйняття людьми умов праці й життя в організації: задоволеність працею, стимулюванням, управлінням, перебуванням у колективі, наявністю відчуття безпеки, упевненості працівників тощо. Цей показник можливий при переважно демократичному стилі керівництва.

При переважно ліберальному стилі керівник недостатньо активний, побоюється конфліктів, уникає відповідальності. Керівник легко погоджується з думкою підлеглих. В колективі обов'язки не розподілені, покарання та заохочення є суб'єктивними, ґрунтуються на зовнішніх враженнях, а не на глибокому аналізі. Такий керівник постійно має стан невпевненості, а в колективі можуть виникати непередбачені ситуації та конфлікти. Все це не сприяє формуванню сприятливого клімату в колективі і формуванню корпоративної культури.

При формуванні корпоративної культури в активній трудовій діяльності керівник набуває моральної зрілості, переймається свідомістю загальної справи, почуттям власної гідності. Творчість в цій сфері діяльності не сумісна з застоєм думки. Вона потребує постійної самоосвіти, розвитку інтелектуальних і моральних сил, волі, характеру. Інтенсивніше перебігає внутрішнє, духовне життя особистості. Її свідомість більш відкрита для сприйняття потреб колективного розвитку. Саме при формуванні корпоративної культури видно нерозривний зв'язок, союз творчої активності особистості в сфері соціальної, професійної і самовиховання, особистісного вдосконалення. Від такого союзу вирає і колектив, і сам керівник. Колектив має керівника, який живе повноцінним життям, весь час себе вдосконалює, а особистість самоутверджується

в праці і морально зростає тим інтенсивніше, чим глибше усвідомлює необхідність своєї праці для інших людей.

Щоб цілеспрямовано впливати на розвиток і згуртування колективу, керівнику важливо оволодіти принципами його організації та виховання, вміло їх використовувати. Керівник виграє, якщо візьме на озброєння ідею оптимістичного духу в колективі, в якому мажорний тон задає керівник, який повинен володіти настроєм, мімікою, жестами, голосом. Не можна прагнути фальшивого (хибного) авторитету керівника.

Досвід свідчить, що керівник стилем своєї роботи, особистою поведінкою, ставленням до працівників безпосередньо чи опосередковано впливає на формування того чи іншого морально-психологічного клімату в колективі.

Щоб цей вплив був позитивним, керівнику мають бути притаманні такі якості: чітка ідейна позиція, принциповість, діловитість, чуйність, уважність, висока культура спілкування, ввічливість у сполученні з тактовою вимогливістю. Наявність цих якостей у керівника сприятиме формуванню корпоративної культури організації.

Успіх будь-якої організації залежить від організаторських здібностей керівника. До них належать:

- комунікативність, ефективний та швидкий контакт з підлеглими, вміння вірно оцінювати хто чого вартий, хто що може;
- оперативність, швидка й точна оцінка ситуації, вибір вірного рішення;
- винахідливість, знаходження нових шляхів, методів і засобів впливу на підлеглих;
- авангардність, вміння згуртувати колектив, захопити його конкретними справами, успішно вести за собою.

Керівник повинен вміти визначити провідні якості особистості, її психологічний стан, а це вимагає від нього спостережливості, конструктивного мислення. Він повинен вміти прогнозувати перспективи розвитку особистості кожного члену колективу і моделювати майбутнє колективу і кожного його члена. Необхідно наголосити на таку здібність, як впливовість, тобто на вмінні переконувати, вселяти думки й правила поведінки. Організаторські здібності керівника залежать від його характеру, передусім врівноваженості, товариськості, жвавості.

На жаль, в Україні роль фактору ефективної корпоративної культури гідно не оцінена. Проте вже існують компанії, керівники яких усвідомлюють значення корпоративної культури та необхідність її вдосконалення. Проблема ролі керівника у формуванні корпоративної культури достатньо не вивчена, тому потребує подальшого вивчення і аналізу.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Коломінський Н.Л.* Психологія педагогічного менеджменту : Навч. пос. – К.: МАУП, 1996. – 176 с.
 2. Корпоративна культура: навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 11 с.
 3. *Лесниченко И.В.* Правовая культура студентов как элемент корпоративной культуры. – Краматорськ: ДДМА, 2004. – 105с.
 4. Пути реализации воспитательного потенциала вуза: методология, методика, опыт. – Харьков: Выща школа, 1988. –192с.
 5. *Соловйова Р.П.* Корпоративна культура. – Краматорськ: ДДМА, 2004. – 10с.
 6. *Спивак В.А.* Корпоративная культура.– СПб: Питер, 2001. –351с.
- А. А. Ногинская*

Одесский государственный аграрный университет, г. Одесса

РОЛЬ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ В ФОРМИРОВАНИИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

В статье раскрывается роль руководителя в формировании корпоративной культуры. Выясняются основные качества и организаторские способности, необходимые руководителю для успешного управления и формирования морально-психологического климата в коллективе. Приводятся субъективные факторы, которые влияют на стиль руководства. Характеризуются разные стили управления и обосновывается целесообразность их использования на разных уровнях формирования коллектива.

Ключевые слова: руководитель, корпоративная культура, стиль руководства, психологический климат.

A. O. Nogens'ka

MODERN MANAGER'S ROLE IN FORMING CORPORATIVE CULTURE

This article examines the role of a manager in the formation of corporate culture. It represents the main qualities and organizational capabilities which a manager has to obtain in order to provide successful management and build up moral-psychological climate in a collective. In addition the subjective factors which influence the style of management have been disclosed. Different styles of management have been described and selective necessity of their usage on different levels of collective formation has been grounded.

Key words: manager, corporate culture, styles of management, psychological climate.

*Одержано 18. 03. 2009 р.
Рекомендовано до друку 09. 06. 2009 р.*