

**Гладкий Н. А.**

**ВЛИЯНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПОВЫШЕНИЕ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила  
Туган-Барановского,  
Донецк, Щорса 31, 83050*

**Gladkiy N. A.**

**INFLUENCE OF CORPORATE CULTURE ON INCREASE OF  
EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE ACTIVITY**

*Donetsk national university of economy and trade named after Mikhail Tugan-  
Baranovsky,  
Donetsk, Shchorsa 31, 83050*

*В данном докладе рассматривается корпоративная культура как фактор  
повышения эффективности функционирования предприятия. Также  
рассматриваются механизмы влияния корпоративной культуры на  
деятельность предприятия.*

*Ключевые слова: корпоративная культура, эффективность  
функционирования предприятия, продуктивное взаимодействие, стратегия  
развития.*

*In this report we consider the corporate culture as a factor of increase efficiency  
functioning of the enterprise. Also we consider mechanisms of influence of corporate  
culture on enterprise activity.*

*Key words: corporate culture, efficiency functioning of the enterprise,  
productive interaction, development strategy.*

В условиях рыночной экономики перед руководством любой компании постоянно возникает проблема повышения эффективности ее деятельности.

Эти проблемы актуальны как для зарубежных, так и для украинских организаций. Лишь высокая эффективность, может обеспечить конкурентоспособность предприятия, а в следствии этого их благополучие и коммерческий успех. Один из подходов к решению сложившейся проблемы состоит в поиске резервов повышения эффективности деятельности предприятия. Для достижения эффективности деятельности необходимо внедрять на предприятии научно-обоснованные формы хозяйствования и управления. Эффективная деятельность предприятия предполагает комплексное решение задач, на основе показателей экономического эффекта, получаемого в результате изменений основных сторон деятельности субъекта хозяйствования:

- объем выпуска продукции в натуральном выражении;
- затраты на производство и реализацию продукции;
- повышение качества выпускаемой продукции;
- освоение новой прогрессивной продукции;
- рост производительности труда работников;
- использование капитальных вложений [1].

Основным фактором оказывающим влияние на все выше перечисленные стороны деятельности субъекта хозяйствования является корпоративная культура. По мнению многих украинских и зарубежных исследователей корпоративная культура связана с достижением наилучших социально-психологических условий на предприятии, таких как: создание условий для творческого эффективного труда, создание условий для социального мира и партнерства, создание интересов общества и государства [3].

В современном мире уделяется особое внимание развитию корпоративной культуры. Анализ и развитие положительных тенденций корпоративной культуры позволяют повысить управляемость любого экономического объекта, а в следствии с этим и эффективность деятельности предприятия даже в условиях неопределенности внешней среды. Культурные аспекты все чаще рассматриваются как важное средство, при помощи которого предприятия

могут обеспечить себе стабильность и процветание и оставаться конкурентоспособными даже в период кризиса.

Еще Т. Питерс и Р. Уотерман обнаружили в своих исследованиях связь между культурой и успехом в работе предприятия, описав управленческую практику успешных фирм и выявив ряд верований и ценностей культуры, которые привели предприятия к успеху. В обобщенном виде связь между культурой и результатами деятельности предприятия была представлена и в модели американского социолога Т. Парсонса. Данная идея была развита и конкретизирована Р. Квином и Дж. Рорбахом в их модели «Конкурирующие ценности и организационная эффективность», объясняющей влияние тех или иных ценностей на эффективность деятельности предприятия.

Совершенствование корпоративной культуры, превращение ее в мощное побуждающее и объединяющее начало, может стать одним из рычагов повышения эффективности функционирования предприятия, поэтому многие современные руководители рассматривают корпоративную культуру, как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников и обеспечить продуктивное взаимодействие [3].

Мировой кризис показал, что конкурентное преимущество имеют те субъекты хозяйствования, которые способны адаптироваться к сложным условиям, четко представляют себе перспективы своего дальнейшего развития и которые могут организовать производственную деятельность в соответствии с выбранными стратегическими направлениями.

Только в последние годы корпоративную культуру стали признавать основным показателем, необходимым для правильного понимания управления на предприятии. Можно сказать, что корпоративная культура является основой жизненного потенциала предприятия: то, ради чего люди стали членами одной компании; то, как строятся отношения между ними; какие устойчивые нормы и принципы жизни и деятельности предприятия они разделяют; что, по их мнению, хорошо, а что, плохо.

Все это не только отличает одно предприятие от другого, но и существенно предопределяет успех его функционирования и выживания в долгосрочной перспективе. В Украинских компаниях необходимость изучения и управления корпоративной культурой пришли не так давно, поэтому на сегодняшний день существует недостаточность методической и теоретической проработки данного вопроса отечественными специалистами.

Важными факторами, оказывающими влияние на формирование корпоративной культуры являются: национальная культура, культура руководителя, миссия предприятия, его структура и размер, структура рабочей силы и внешняя среда.

Корпоративная культура может быть приемлемой для определенного периода времени и условий, так как изменение условий внешней конкуренции, государственного регулирования, стремительные экономические перемены и новые технологии потребуют изменений культуры предприятия, сдерживающей повышение ее эффективности, а в следствии и повышения эффективности деятельности предприятия.

Изменения вносимые в культуру предприятия требуют много времени, поскольку существующая корпоративная культура укореняется в сознании людей, сохраняющих приверженность ей. Эта работа включает в себя формирование новой миссии, целей организации и ее идеологии, модели эффективного руководства, использование опыта предыдущей деятельности, укоренившихся традиций и процедур, оценку эффективности предприятия, ее формальной структуры, проектировку помещений и зданий и т. д. Для этого необходимо проводить диагностику основных параметров корпоративной культуры и вносить изменения в ее структуру. Если его работники не владеют помимо набора необходимых умений и навыков, сводом писанных и неписанных правил, законов жизни данного предприятия, не выбирают определённого отношения к своей работе, к своему предприятию, коллегам и клиентам, то предприятие не может эффективно функционировать.

Именно вместе эти навыки, умения, взгляды, нормы поведения и правила создают корпоративную культуру предприятия способную повысить эффективность деятельности предприятия.

Успех предприятия в большей степени зависит от позитивности корпоративной культуры, чем от многих других факторов организации. Позитивные корпоративные культуры облегчают коммуникацию и процесс принятия решений, упрощают сотрудничество на основе доверия. Наиболее важным фактором позитивной корпоративной культуры является её неформальное воздействие на молодых работников, опосредованное развитием их личных и профессиональных качеств через работающие правила и нормы, носителем которых является персонал, его ведущие специалисты и опытные “кадровые” работники [4].

Специфика корпоративной культуры как формы существования заключается в том, что, отражая реальную ситуацию, она особо акцентирует тенденции ее изменения. Механизмы влияния корпоративной культуры на деятельность предприятия заключаются в том, что работники прогнозируют развитие ситуации, относительно чего они оценивают и выстраивают модели своего поведения. Реализуя их в деятельности, они усиливают те или иные тенденции и создают таким образом адекватные им ситуации. Содержание корпоративной культуры определяется степенью личностной значимости профессионально-трудовой деятельности для большинства сотрудников.

Личностно-значимой является деятельность, посредством которой работник может реализовать и развивать свои способности, необходимые лично для него, исходя из общего контекста его индивидуальной жизнедеятельности: так же личностно-значимой будет являться реализация субъективного отношения к действительности, которое отражает его специфический способ жизнедеятельности.

Позитивная корпоративная культура формирует ценность профессионально-трудовой деятельности как способа реализации ценности саморазвития и субъектности, а также ценность предприятия как условия

реализации такого рода способа. Негативная культура отражает ситуацию когда деятельность на конкретном предприятии в различной степени выгодна, однако, не ценна для сотрудника с точки зрения его саморазвития и самореализации.

При позитивной культуре сотрудник воспринимает себя, частью предприятия, верит в то, что его деятельность влияет на общую результативность деятельности предприятия.

Сознавая личную ответственность за общий продукт совместной деятельности, работник стремится добросовестно выполнять свои производственные обязанности, это формирует его норму поведения. Работники настроены на творчество, нахождение оптимальных способов осуществления своей деятельности. Формируется ответственность работника за качество выпускаемого им продукта, растет его заинтересованность в его повышении. Все это создает атмосферу увлеченности своим трудом.

Успешность работника в результате становится основанием и для успешной деятельности предприятия. Ощущением взаимоадекватности личных и коллективных критериев собственной ценности.

Достигается самоуважение и уважение со стороны коллег. В результате повышается эффективность профессионального взаимодействия в коллективе, устанавливаются доброжелательные отношения в коллективе. Мифы позитивной корпоративной культуры, должны отражать тенденции развития сферы ценностей организации, тогда они будут ориентировать сотрудников на построение соответствующих им моделей поведения, реализация которых будет стимулировать эффективность деятельности предприятия.

Для того чтобы корпоративная культура предприятия могла поддержать его стратегию развития и повышение эффективности деятельности руководству предприятия необходимо систематически предпринимать следующие процедуры:

1. проводить сбор данных, описывающих состояние объекта изучения, перечень ценностей, целей, задач, которые составляют основу

внутрифирменных и внешнефирменных отношений (по мнению сотрудников); данные характеризующие отношения корпорации с клиентами, конкурентами, партнерами, поставщиками, местным населением, обществом в целом и проводить качественный анализ возникшим отношениям.

2. проводить анализ соответствия декларируемым ценностям, целям и задачам предприятия.

3. проводить анализ фактически реализуемых ценностей, целей и задач, декларируемым.

4. разработать мероприятия по улучшению тех элементов культуры, которые по результатам проведенного анализа оказались не прогрессивными [4].

5. необходимо также своевременно провести мероприятиями для формирования прогрессивной культуры:

– разработать системы ценностей, целей и задач для всех участников предприятия;

– разработать системы поиска, обслуживания и «удержания» клиентов предприятия;

– разработать программ взаимодействия с местным населением, обществом, государством;

– обеспечить корректировку организационно-экономической документации в соответствии с внедряемыми рекомендациями;

– внедрить информационное обеспечение, обучение и организацию исполнения принятых мероприятий [4].

Подводя итог можно сказать, что при умелом использовании корпоративной культуры можно привести предприятие к успеху, процветанию и стабильности, а при неумелом возможны прямо противоположные результаты. Следовательно корпоративную культуру необходимо изучать, следить за ее формированием, совершенствовать и регулировать ее изменения. Она должна стать органичной частью всего предприятия, быть адекватной к современным требованиям, продиктованными экономическим и

технологическим развитием, спецификой украинского законодательства и менталитета, а также спецификой конкретного предприятия, она должна содействовать достижению поставленных целей, а, следовательно, повышению эффективности деятельности предприятия.

#### Литература:

1. Кац И. Взаимодействие государства и рынка в переходной экономике // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 7.- с.22 – 26
2. Корпоративная культура и лидерство: Пер.с англ.- М.: Альпина бизнес Букс, 2008. – 160с.
3. Рамперсад Х., Горшенин В., Короленко А. Путь к достижению эффективности, гармоничного развития личности и организации//Управление персоналом. – 2008.- № 19.- с.7 – 12
4. Чернов С.С. Оценка результативности и эффективности деятельности управляющей компании // Проблемы современной экономики.- 2009. – № 1
5. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. Под ред. В.А. Спивака. – СПб: Питер, 2002. – 336 с.  
[http://www.coaeh/culture\\_corporate.html](http://www.coaeh/culture_corporate.html)

#### References:

1. Katz I. State and market interaction in an economy in transition//Problems of the theory and practice of management. – 2009. – No. 7. - 22-26
2. Corporate culture and leadership: The lane with English - M: Alpina business of Axle boxes, 2008. – 160.
3. Rampersad H., Gorshenin V., Korolenko A. A way to achievement of efficiency, harmonious development of the personality and the organization//Human resource management. – 2008. - No. 19. - 7-12.



4. Chernov S. S. Assessment of productivity and efficiency of activity of management company//Problems of modern economy. - 2009. – No. 1
5. Sheyn E. Organizational culture and the leadership / Lane with English Under the editorship of V.A.Spivaka. – SPb: St. Petersburg, 2002. – 336.  
[http://www.coah/culture\\_corporate.html](http://www.coah/culture_corporate.html)