

ПРОЦЕС ДІАГНОСТИКИ ТА ЗМІНИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

Досліджено основні підходи до діагностики корпоративної культури, проаналізовано та визначено основні етапи дослідження та зміни корпоративної культури на підприємстві з урахуванням умов інтернаціоналізації бізнесу.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: діагностика корпоративної культури, методи дослідження, методичні принципи, етапи діагностики та зміни корпоративної культури.

На даний момент важливим постає питання розуміння шляху за допомогою якого корпоративну культуру можна діагностувати та змінювати з метою посилення організаційного виконання. З того часу як починають розуміти, що корпоративна культура є ключовим фактором довгострокової ефективності організації, є обов'язковим вивчення процесу зміни та управління даним поняттям та визначення основних понять корпоративної культури для її відповідної зміни та аналізу.

Сучасні умови, що постійно змінюються, вимагають від підприємств постійних змін та адаптації існуючої системи управління. З початку діяльності компанії, на жаль, керівники не усвідомлюють значення такого поняття, як корпоративна культура, а тільки всі зусилля спрямовують на отримання короткочасного прибутку, розмір якого з часом починає зменшуватися. Провідний менеджмент не відразу розуміє причини такого поступового спаду. Їх може бути безліч, це і зовнішні умови розвитку (політичні, фінансові, економічні), але з нашої точки зору, саме нівелювання значення такого поняття, як персонал та клімат, який склався на підприємстві, і призводить до значних управлінських помилок. На жаль, управлінці найчастіше, навіть коли починають розуміти значення корпоративної культури, не завжди можуть її змінити, щоб отримати в кінцевому рахунку економічний ефект та підвищити рентабельність. А все тому, що не володіють методами і засобами дослідження даного поняття, для того щоб сформувати потрібний тип культури.

Метою статті є визначення процесу діагностики та зміни корпоративної культури, способів її аналізу та формування з урахуванням впливу зовнішніх умов середовища в сучасних умовах інтернаціоналізації бізнесу.

Питанню дослідження корпоративної культури почали приділяти увагу за недавніх часів, але єдиного підходу так і не було розроблено. До вивчення даного поняття звернулися багато як вітчизняних, так і закордонних авторів, таких як: А. І. Кравченко, Е. Шейн, С. І. Григорєв, М. С. Мотишина, Р. Гоффі, В. І. Добренєв, Є. М. Бабосов, Н. Левкін, Н. М. Євдокимова та ін.

Слід зазначити, що кожна організація має існуючу корпоративну культуру. В основному існує кілька її елементів, які знаходяться у поганому стані і негативно впливають на загальні показники ефективності. Важливим у даному випадку є не різке впровадження нової культури, а визначення того, що маємо на підприємстві, оцінка необхідних змін та покращень, розробка плану дій та впровадження.

Аналізуючи сучасний стан менеджменту на підприємствах, можна розробити загальний підхід до діагностики та моніторингу корпоративної культури. Для того щоб проводити дослідження, необхідно визначити сутність даного поняття. Як відомо, персонал, співробітники виступають основними носіями корпоративної культури, тому потрібно розуміти, що саме явище культури є явищем соціальним і необхідно брати до уваги саме соціологічний бік дослідження.

Для того щоб дослідити корпоративну культуру, необхідно провести загальну діагностику. Під діагнозом розуміється процес вивчення різних характеристик організації і персоналу, основних елементів культури з метою отримати точний опис того, який стан справ на підприємстві. Методика діагностики припускає первинне обстеження об'єкту та встановлення пріоритету практичних заходів [8, с. 47].

Під час проведення такої діагностики не слід забувати про основні методологічні принципи, на яких вона повинна ґрунтуватись. По-перше, це науковість (використання досягнень наукових дисциплін, які мають своїм об'єктом людину, організації, працю); системність у сприйнятті об'єктів дослідження та управління; професіоналізм, що передбачає у дослідника специфічного досвіду і навичок; визнання підприємства як частини суспільства; гуманізм, що базується на визнанні індивідуума найвищою цінністю [7, с. 82].

Для вивчення організаційної культури використовується кілька методів [10]. Антропологічні полягають у вивченні культури через дослідження первинного її рівня, тобто артефактів, а саме зримих продуктів діяльності організації, таких як архітектура її фізичного оточення, її мова, технологія і продукти діяльності, її

художні твори і стиль, втілюваний в одязі, манері спілкування, емоційній атмосфері, міфах, історіях, ритуалах, церемоніях [11, с. 38]. Кількісні методи передбачають проведення опитування шляхом інтерв'ювання або формування фокус груп, анкетування та спостереження. З нашої точки зору, їх слід включити до методів емпіричного дослідження. Третім методом дослідження культури виступає комбінований, який полягає у поєднанні перших двох методів. Виділяють також польові методи, але з нашої точки зору їх можна віднести до кількісних методів дослідження.

Потрібно зазначити, що комплексне дослідження корпоративної культури це цілісна система теоретичних та емпіричних, логічно послідовних методологічних, методичних і організаційно-технічних процедур, головною метою яких є отримання достовірних даних про стан корпоративної культури на підприємстві, що сприяють отриманню нового знання для вирішення конкретних завдань та подальшого їх практичного використання [4, 6]. Так, необхідно встановити, який стан корпоративної культури на підприємствах та які заходи необхідно застосовувати для того, щоб вплинути на неї.

Так, Е. Шейн [11] виділяє кілька ступенів «втручання» в організацію для проведення діагностики корпоративної культури. Якщо брати мінімальний ступінь впливу, то з самої назви означає, що дослідник майже не буде втручатися у внутрішнє середовище організації та впливати на неї, тобто беруться дані окремої зовнішньої статистики або проводиться етнографія, а саме, вивчення культурологічних особливостей персоналу підприємства чи організації. Якщо переходити на вищий рівень включення спостерігача до організації, то в цьому випадку будуть використовуватись методи ранжування, анкетного спостереження або особистого інтерв'ю. На максимальному рівні відбувається вже безпосередній вплив дослідника на організацію та втручання у її справи — статистичний контроль якості або проведення організаційного розвитку або клінічного дослідження.

Необхідно розробити загальну схему вивчення та зміни корпоративної культури не залежно від обраного методу дослідження. Дослідник повинен розуміти, що початковий етап дослідження є одним із найголовніших.

З аналізу наукової літератури по даному питанню можна сказати, що більшість авторів використовують загальний підхід до проведення діагностики корпоративної культури та будь-якого явища у цілому. Виходячи з вищевказаного можна надати загальну схему проведення діагностики та зміни культури [1, 2].

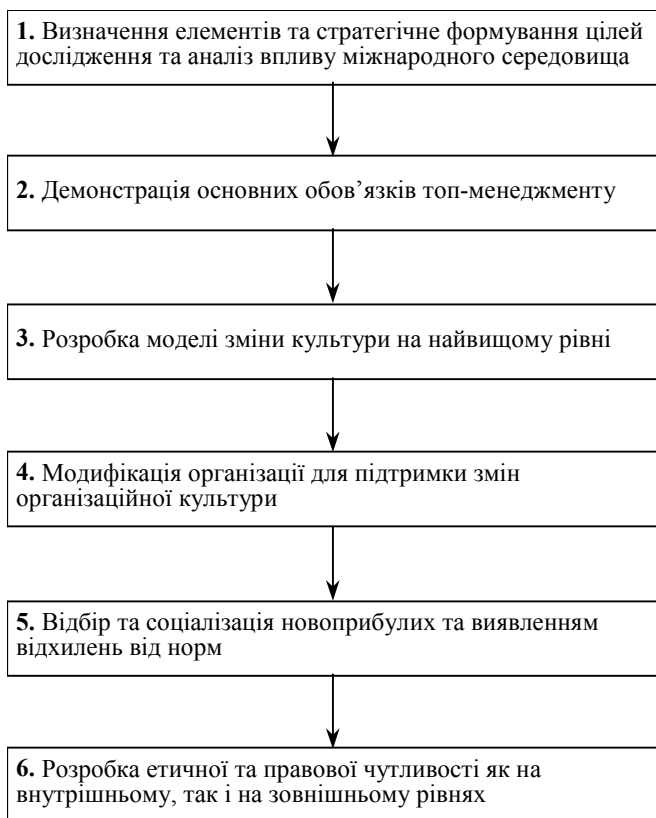


Рис. 1. Діагностика та зміна корпоративної культури на підприємстві в умовах інтернаціоналізації бізнесу

Як видно з рис. 1, даний процес складається з 6 етапів. На першому необхідно сформувані чітке стратегічне бачення проблеми, оцінити основні елементи, включаючи цінності та норми поведінки, для того щоб мати чіткі цілі та напрямки зміни корпоративної культури. Особливо важливим є розуміння того, що компанія, яка працює не тільки на внутрішньому, а й на зовнішньому ринках, повинна враховувати вплив зовнішніх факторів та розуміти важливість впливу інтернаціоналізації на будь-який з досліджуваних елементів. Також слід враховувати факт впливу зовнішнього середовища на будь-якому етапі діагностики та формування корпоративної культури.

На другій стадії слід показати основні обов'язки топ-менеджменту. Слід пам'ятати, що зміна корпоративної культури

повинна керуватися зі сторони вищого керівництва, яке буде готувати до основних змін у менеджменті як важливого індикатора.

Третій етап являє собою формулювання моделі культурних змін на найвищому рівні. Для того, щоб показати підлеглим, що команда управлінців готова до змін, то зміни повинні спочатку вводитись не знизу-догори, а навпаки. Вище керівництво таким чином повинно показати ключові елементи змін, шляхом формування відповідних цінностей та норм поведінки. Найкращим буде також показати силу існуючої корпоративної культури з метою некорінних змін в організації. Тому що, як відомо, будь-яка людина спочатку протриває радикальним змінам у кожному процесі.

На четвертому етапі слід змінити модифікувати організацію для впровадження відповідних змін в організаційній культурі. Даний етап є важливим, тому що без відповідного підґрунтя та підготовки персоналу будь-які зміни можуть привести до негативних та непередбачуваних наслідків.

Передостанній етап повинен характеризуватися відповідним відбором та соціалізацією новоприбулих та виявленням відхилень від норм. Під цим поняттям слід розуміти, що виконання культурних змін повинно бути тісно пов'язане з тим, яким чином відбирати та пристосовувати співробітників до нової культури.

На останньому етапі необхідно розробити етичну та правову чутливість. Необхідно розуміти, що будь-які зміни в культурі можуть привести до напруження між організаційними та індивідуальними інтересами, котрі можуть привести до етичних та юридичних проблем для практиків. Тому важливим є інтегративність персоналу, контроль, об'єктивна поведінка та безпека праці.

Проводячи діагностику та впровадження змін у корпоративну культуру дослідник повинен розуміти важливість даного процесу і вбачати те, що будь-яку відхилення може привести до непередбачуваних наслідків, які можуть негативно вплинути не лише на корпоративну культуру зокрема, а й на ефективність діяльності підприємства в цілому. Слід відмітити, що кожна стадія формування культури є важливою. Але як і в будь-якому процесі та дослідженні особливо нагальною є первинна стадія. Те, який метод спостереження ми оберемо та яким чином ми отримаємо результати, обумовить подальші вихідні дані і в кінці кінців остаточні результати та висновки.

Визначення показників, які слід оцінювати та яку інформацію збирати, буде підґрунтям для подальших досліджень та розробок.

Література

1. *Cummings, Thomas G. & Worley, Christopher G.* Organization Development and Change, 8th Ed., Thomson South-Western, USA, 2005.
2. *Kotter, John.* Corporate Culture and Performance, Free Press; (April 7, 1992).
3. *Rob Goffee and Gareth Jones.* The Character of the Corporation, HarperBusiness, 1998.
4. *Бабосов Е. М.* Прикладная социология: Учебное пособие. — Мн.: ТетраСистемс, 2000. — 496 с.
5. *Григор'єв С. І., Растов Ю. Є.* Основи сучасної соціології: Навчальний посібник. — Алтайський державний університет. — 2001. — 252 с.
6. *Добреньков В. И., Кравченко А. И.* Методы социологического исследования: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 768 с.
7. *Євдокимова Н. М., Кірієнко А. В.* Економічна діагностика: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2003. — 110 с.
8. *Кравченко А. И.* Прикладная социология и менеджмент: Учебное пособие. — М.: МГУ, 1995. — 208 с.
9. *Мотышина М. С.* Метод и модели маркетинговых исследований: Учеб. пособие. — СПб.: СПбУЭФ, 1996. — 109 с.
10. *Левкин Н.* Организационная культура: необходимость систематизации ключевых положений // Проблемы теории и практики управления. — 2006. — № 4. — С. 8—16.
11. *Шейн Э.* Организационная культура и лидерство: 3-е изд. / Пер. с англ. под ред. Т. Ю. Ковалёвой. — СПб.: Питер, 2007. — 336 с. — (Серия «Классика МВА»).

Стаття надійшла до редакції 01.11.2007

УДК 339.92

Я. М. Столярчук, канд. екон. наук, доцент
кафедри міжнародної економіки,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКО-РОСІЙСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Стаття присвячена комплексній оцінці масштабів та структури українсько-російського торговельного співробітництва з точки зору реалізації національних економічних інтересів України у міжнародній сфері. Обґрунтовано, що взаємодія України і Росії у торговельній сфері характеризується на сьогодні чітко вираженою асиметричністю, що потребує фінансово-економічного, нормативно-правового та органі-