

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ОБ'ЄКТ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

Ільницька С.П.

*Науковий керівник: Ізюмцева Н.В., к.е.н., доцент
Харківський навчально-науковий інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи»*

Якщо організаційна структура, встановлюючи межі організаційно відокремлених підрозділів і задаючи формальні зв'язки між ними, виступає як би кістяком, «скелетом» організації, то свого роду «душею» організації, яка встановлює невидимі важелі, спрямовують дії членів організації, є корпоративна культура. Зазвичай вона проявляється у вигляді поділюваних в організації цінностей, прийнятих вірувань, норм поведінки і т.п.

Вважається, що корпоративна культура складається з наступних шести складових:

- філософія, яка задає сенс існування організації і її ставлення до співробітників і клієнтів;
- домінуючі цінності, на яких базується організація, які належать до цілей її існування або ж до засобів досягнення цих цілей;
- норми, що розділяються співробітниками організації і визначають принципи взаємин в організації;
- правила, за якими ведеться «гра» в організації;
- клімат, що існує в організації і виявляється в тому, яка атмосфера в організації і як члени організації взаємодіють із зовнішніми особами;
- поведінкові ритуали, що виражаються в проведенні в організації певних церемоній, в використанні певних виразів, знаків і т.п. [4].

Спеціалісти виокремлюють дві важливі особливості корпоративної культури: 1) багаторівневість, 2) багатогранність і багатоаспектність [1].

Корпоративна культура є найбільш стабільним елементом організації. Однак вона також зазнає змін. По-перше, корпоративна культура еволюціонує природним шляхом під впливом змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі. По-друге, корпоративна культура може бути свідомо змінена керівництвом або іншою впливовою групою співробітників. Цей процес є виключно складним і трудомістким, вимагає неабияких лідерських якостей, наполегливості, терпіння, стратегічного мислення від керуючих їм людей.

Зміни для менеджерів представляють надзвичайну важливість. Це є основним елементом діяльності кожного керівника. Менеджер повинен вміти управляти змінами. Ефективний менеджер – це та людина, яка здатна усвідомити, коли зміни бажані, а коли неминучі, і який потім здатний змусити будь-якого зацікавленого людини відчути, що він тільки виграє від цього зміни, якщо не буде протидіяти йому. Існує одна думка про те, що якщо ви займаєте активну, а не пасивну позицію до змін, то отримаєте позитивну, а не негативну реакцію [2].

При проведенні змін в культурі виникає ряд труднощів. Особливо ці труднощі породжуються опором змінам культури. Це ставати явно помітним, коли зміни починають торкатися глибинний зміст корпоративної культури (базові припущення, вірування і цінності). Відзначено, що проведення радикальних і швидких змін у змісті корпоративної культури відбувається з великими труднощами і більш болісно, ніж проведення повільних змін. Аналогічна взаємозв'язок виявляється при проведенні змін в організаціях з сильною і слабкою корпоративною культурою. В цілому ступінь опору змінам в культурі організації пропорційна величині змін за змістом, тобто ступеня їх радикальності і силі переважаючою в корпоративній культурі.

Типи змін різноманітні:

- оновлення (перегляд) посадових інструкцій, службовців з точки зору підпорядкованості і контактів;
- введення нової техніки і технології;
- зміна в організаційній структурі;
- звільнення робітників;
- розширення обов'язків;
- нова система оплати праці;
- перехід на інший режим роботи і т.д. [3].

Формування корпоративної культури вимагає використання певних прийомів, що дозволяють досягати успіху при свідомому формуванні та зміні корпоративної культури. На стадії виконання стратегії значні зусилля спрямовуються на те, щоб привести корпоративної культуру у відповідність до обраної стратегії.

Однак слід підкреслити, що якщо організаційна структура відносно легко може бути піддана змінам, то зміна корпоративної є дуже складною, а іноді і нездійсненне завдання.

Тому на рівні стадії визначення стратегії, що передує стадії її виконання, необхідно по можливості максимально враховувати те, які труднощі зі зміною корпоративної культури можуть виникнути при виконанні стратегії, і намагатися вибирати таку стратегію, яка не потребуватиме здійснення свідомо нездійснених дій щодо зміни корпоративної культури.

Література:

1. Пихтовников Д. Корпоративная культура: между фантомом и реальностью // Новый коллегіум. – 2012. – №1–2. – С. 20-22.
2. Шайн Э. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака.–СПб.: Питер, 2014. – 336 с.
3. Погребняк В.А. Культура организации как объект регулярного управления (окончание) // Вопросы управления предприятием.– 2015.– №1. – С. 54-59.
4. Вікіпедія. Інтернет-енциклопедія. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://ru.wikipedia.org/wiki/ Корпоративна_культура](http://ru.wikipedia.org/wiki/Корпоративна_культура). – Заголовок з екрану.