

## ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ КАК ФАКТОРА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2019 Н. В. Тюпина, О. Н. Григорова

*Воронежский институт высоких технологий (Воронеж, Россия)*

*Актуальность темы исследования определяется потребностью высшего менеджмента компании в четком определении понятия «организационная культура», а также в практических рекомендациях по ее формированию и развитию, диагностике и оценке организационной культуры, а также определения ее типа с целью принятия решения о необходимости ее изменения в целях достижения конкурентных преимуществ организации на конкретном отраслевом рынке.*

*Ключевые слова: понятие организационной культуры, корпоративная культура, этапы формирования организационной культуры.*

Проблемы исследования организационной культуры нашли широкое отражение в зарубежной литературе в трудах М. Альберта, К. Шольца И. Ансоффа, Х. Виссема, П. Друкера, Д.У. Дункана, Г. Моргана П. Лэнда, М. Мескона, Дж. Обер-Крие, А. Хоскинга, Ф. Хедоури, А. Р. П. Добсона, А. Уильямса, М. Уолтерса и отечественных работах Алавердова А. В., Бандурина В. Р. Веснина, М. Пакановского, И. В. Мишуровой, Красовского Ю. Д.: Жукова Д. В. Семенова Ю. Г и др.

Основополагающей характеристикой товарного рынка является понятие конкуренции, как одной из самых главных движущих сил взаимоотношений хозяйствующих субъектов отраслевого рынка. В настоящее время борьба между фирмами-конкурентами за прибыль – это естественный процесс, который происходит в конкурентной среде бизнеса. Конкуренция оказывает большое влияние на финансово-хозяйственную деятельность предприятий, заставляя их стремиться к превосходству над другими хозяйствующими субъектами отраслевого рынка.

По мнению Замедлиной Е. А., конкурентоспособность компаний зависит от ряда факторов, которые считаются составляющими конкурентоспособности: качество товара, характеристики сопутствующих услуг; имидж компании; производственные мощ-

ности предприятия; уровень квалификации персонала; морально-психологический климат в компании и состояние организационной культуры в компании; возможности использование новейших техники и технологий; наличием и структурой финансовых ресурсы компании; издержки по производству и сбыту товаров; уровень сервиса и т. д. [3, 56]

Качество внутренней среды организации также определяется состоянием морально-психологического климата в компании и состоянием ее организационной культуры.

Таким образом, организационная культура, безусловно, влияет на уровень конкурентоспособности компании на конкретном отраслевом рынке.

В современной литературе по менеджменту существует много различных точек зрения на категорию «организационная культура». Большинство исследователей практиков доказательно предполагают, что организационная культура – это сложная целостная взаимосвязь важных предположений, которые воспринимаются и разделяются большинством членов компании. Специфика организационная культуры определяется отношением руководства свои сотрудникам и проявляется в отношениях между индивидуумами в компании.

Там, по мнению Сажиной К. П. (которая определяет данную категорию через совокупность составляющих ее элементов), под организационной культурой понимается поведенческие стереотипы уникальные для каждой отдельной организации: общий формальный и неформальный язык, ценности обычаи и мифы традиции; образцы по-

---

Тюпина Наталия Владимировна – Воронежский институт Высоких технологий, студент магистратуры, n.tyupina@mail.ru.

Григорова Ольга Николаевна – Воронежский институт высоких технологий, к. э. н., доцент, olga\_grigorova@mail.ru.

ведения; нормы поведения; философия) морально-психологический и организационный климат [5, 382].

По мнению Иванова М. А. организационная культура – это система общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других [4, 29].

Сметанина М. Д. под культурой организации понимает уникальную совокуп-

ность материальных и духовных ценностей, убеждений, формальных и неформальных правил, обычаев, образцов поведения, норм деятельности и т. п., которые определяют способ объединения групп и отдельных личностей в организацию для достижения поставленных перед ней целей» [6, 63].

Основные элементы организационной структуры компании можно представить на рисунке 1.



Рисунок 1. Основные элементы организационной культуры предприятия [3, 45].

Многими учеными понятия «корпоративная культура» и «организационная культура» четко не разграничиваются, другие ученые и практики говорят, что это идентичные понятия, так как составляющие данных категорий одинаковые (ценности, верования, убеждения, мифы и ритуалы т. д.), еще группа исследователей определяют данные понятия как абсолютно самостоятельные феномены, вкладывая в каждую из этих категорий свой смысл.

Те ученые – практики, которые разделяют данные понятия, под корпоративной культурой понимают комплекс предположений, принимаемых всеми членами конкретной организации, и определяет общие

рамки поведения, принимаемые большей частью организации. Основное отличие организационной культуры от корпоративной является то, что она рассматривается как теоретическая модель, а корпоративная культура является определенным миксом типов организационных культур.

Сажина К. П. находит, что корпоративная культура специально формируется (как правило, первыми лицами в организации) и объединяет ценности организации; организационная культура образовывается спонтанно через взаимодействие ценностей самих работников [5, 382].

Некоторыми исследователями разделяется точка зрения, что организационная

культура как категория свойственна для малых организаций, а для корпораций с большим количеством сотрудников со сложной организационной структурой управления с большим количеством уровней управления, где существуют определенные статусы и роли следует говорить о «корпоративной культуре» [4, 98].

Существуют точки зрения, которые определяют корпоративную культуру как часть общей организационной культуры, таким образом, понимая «организационную культуру» как более широкую категорию.

Организационная культура любой компании начинает формироваться под воздей-

ствием внутренних факторов (отношения в процессе распределения полномочий, принимаемый стиль управления, управленческая культура лидера организации) и факторов окружающей среды (состояние конкретной отрасли, конкуренция со стороны других хозяйствующих субъектов, особенности выбранного сегмента рынка) уже в момент создания компании и образования первоначального коллектива предприятия.

На рисунке 2 представлены основные этапы формирования организационной культуры организации.



Рисунок 2. Этапы формирования организационной культуры предприятия [4, 383].

В процессе внешней адаптации к окружающей среде компании необходимо определить:

- 1) миссию, приоритеты, выбрать основную базовую и функциональные стратегии;
- 2) определиться с целями создания и развития компании;
- 3) выбрать легитимные средства и методы, которые приведут к намеченным целям;
- 4) оценить основные критерии контроля для реализации мероприятий по достижению целей;

5) скорректировать типы действий и мероприятия, которые потребуются в отношении сотрудников, которые отклоняются от общей цели компании.

Таким образом, управление организационной культурой предполагает первоначальное определение целей организации, разработку миссии и стратегии развития организации с учетом требований рынка к бизнесу и общества к социальной ответственности бизнеса.

Грудистова Е. Г. предложила следующую модель управления организационной культурой (рис. 3).

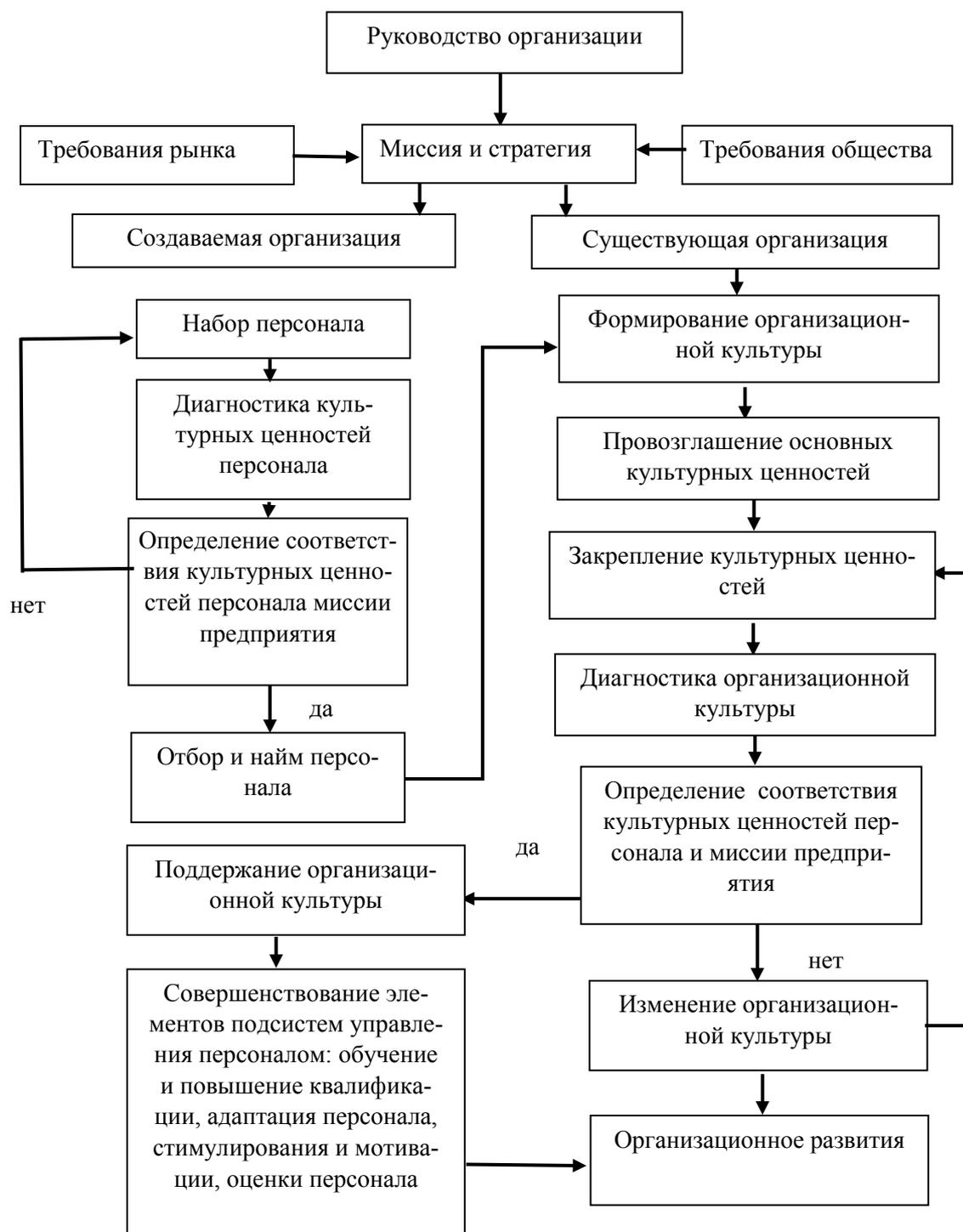


Рисунок 3. Модель управления организационной культурой [2, 19].

В условиях конкуренции, компания должна иметь нечто неповторимое для покупателей, которое может иметь самое разное применение: это и качественный продукт, и низкие цены и уникальность товара и уровень сервиса. В свою очередь главным ресурсом, который создает все эти преимущества выступает персонал, обладающий определенными деловыми и личностными компетенциями. Работа персонала

во многом определяется системой материальной и нематериальной мотивации. Организационная культура неразрывно связана с мотивацией персонала, так как ее правильное формирование влияет на благоприятную атмосферу внутри самой компании.

Таким образом, процесс формирования организационной культуры и управления ею сложен, требует значительных затрат времени и усилий, высокого профессионализма

руководителей. Однако сильная культура организации, выполняя свои функции, обеспечивает создание особого образа фирмы, отличного от других организаций.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Волошин, Ю. Ю. К понятиям «организационная культура» и «корпоративная культура» / Ю. Ю. Волошин // Молодой ученый. – 2017. – № 35 (169). – С. 29-35.

2. Грудистова, Е. Г. К вопросу об управлении организационной культурой / Е. Г. Грудистова // Проблемы теории и практики управления. – 2013. – № 5 – С. 18-24

3. Замедлина, Е. А. Корпоративная культура организации. Организационная культура / Е. А. Замедлина. – М.: Риор, 2016. – 315 с.

4. Иванов, М. А. Организация как ваш инструмент. Российский менталитет и практика бизнеса / М. А. Иванов, Д. М. Шустерман Д.М. – СПб. : ООО «Издательство ДНК», 2013. – 237 с.

5. Сажина, К. П. Факторы развития организационной культуры организации / К. П. Сажина // Вестник ТОГИРРО. – 2019. – № 1. – С. 382-384. – URL: <https://elibrary.ru/defaultx.asp?> (дата обращения 20.11.2019)

6. Сметанина, М. Д. К вопросу о соотношении понятий «организационная культура» и «корпоративная культура» / М. Д. Сметанина // Гуманитарная парадигма. 2018. – № 3 (6). – С. 63-69 . – URL: <https://elibrary.ru/defaultx.asp?>(дата обращения 20.11.2019).

### FORMATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

© 2019 N. V. Tyupina, O. N. Grigorova

*Voronezh Institute of High Technologies (Voronezh, Russia)*

*The relevance of the research topic is determined by the need for senior management of the company in a clear definition of the concept of "organizational culture", as well as in practical recommendations for its formation and development, diagnosis and assessment of organizational culture, as well as determining its type in order to decide on the need to change it in order to achieve competitive advantages of the organization in a specific industry market.*

*Keywords: concept of organizational culture, corporate culture, stages of formation of organizational culture.*