

Эш С.Н.

старший преподаватель кафедры финансов,
Киевский национальный университет пищевых технологий

Еш С.М.

старший викладач кафедри фінансів,
Київський національний університет харчових технологій

Esh S.

Lecturer of the chair of finances
National University of food technologies, Kiev, Ukraine

**Место организационной культуры в системе антикризисного управления
предприятием**

**Місце організаційної культури в системі антикризового управління
підприємством**

Place organization culture in system anti-crisis management of enterprise

Статья. Эш С.Н. Место организационной культуры в системе антикризисного управления предприятием / С.Н. Эш // «Актуальные вопросы экономических наук»: материалы III Международной научной конференции / г. Уфа, июнь 2014. – 172 с. (С. 135 – 137)

В статье исследовано место организационной культуры в системе антикризисного управления предприятием, разработаны направления, способствующие формированию деловой репутации предприятия, его имиджа, обосновано подходы к раскрытию сущности организационной культуры и антикризисного управления в рыночной среде.

У статті досліджено місце організаційної культури в системі антикризового управління підприємством, розроблені напрями, що сприяють формуванню ділової репутації підприємства, його іміджу, обґрунтовано підходи до розкриття суті організаційної культури та антикризового управління в ринковому середовищі.

In article of estimation place organization culture in system anti-crisis management of enterprise, work out directions promote forming of business reputation the enterprise, of it image, substantiates point of view of lay bare the truth organization culture and anti-crisis management at the market surroundings.

Постановка проблемы. В системе антикризисного управления предприятием весомым рычагом эффективного развития есть прогрессивная организационная культура. В Украине основой для развития и исследования организационной культуры, как элемента системы антикризисного управления, стали рыночные преобразования, которые сопровождаются приватизационными процессами в экономике, провозглашением демократического пути развития, отказом от планового управления экономикой и другие явления. Именно смена методов управления в новой системе хозяйствования и стали причиной появления принципиально новой структуры предприятий, новых стилей управления, современной корпоративной культуры.

Идея организационной культуры считается одной из ярких идей менеджмента, которые повлияли на деятельность человечества. Вершиной исследования организационной культуры считаются 1980-е годы. Но уже и до этого времени, в 1970-е годы, в теории менеджмента исследуется концепция «поведенческого подхода», которая сменила рационалистический подход в управлении. Именно «поведенческий подход» впервые использует категорию «организационная культура» и впервые исследует человека как личность с ее проблемами и возможностями [1, с. 20].

В современной экономической теории исследование организационной культуры является актуальным, так как исследуется творческий потенциал человека, существование общества в целом, освещаются вопросы преимущества предприятий в процессе конкуренции, организационные приоритеты и как все это влияет на экономическое развитие страны.

В системе антикризисного управления организационная культура объединяет интересы персонала, предприятия и общества в целом, исследует подсистемы взаимоотношений, которые складываются между ними. Это необходимо для разработки комплекса мероприятий, способствующих предотвращению кризисных явлений.

Анализ последних исследований и публикаций. О том, что тема «организационная культура» есть актуальной, свидетельствуют исследования многих зарубежных и отечественных ученых, среди которых: Д. Брустинов, А.

Виханский, А. Воронкова, С. Гримблат, П. Емельянов, Г. Захарчин, В. Коновалова, Я. Кудря, В. Леонард, М. Мескон, Я. Пижинский, Е. Уткин, Ф. Хедоури и другие. Так Я.В. Кудря в своей работе [2, с. 96], предлагает рассматривать организационную культуру как «объект с собственными функционально-структурными специфическими чертами и как процесс с соответствующими элементами и законами развития». С. Гримблат рассматривает организационную культуру с помощью совокупности отношений организационного аспекта, который формирует взаимоотношения между работниками с целью достижения максимальных результатов в адаптации к проблемам внешней и внутренней среды [3, с. 71]. Американские фирмы включают в понятие «организационная культура» жесткие организационные правила, обслуживание клиентов на высоком уровне, финансовую дисциплину [4, с. 82].

В основном публикации об организационной культуре касаются ее сущности, принципов, а такие вопросы как определение ее места в современной системе антикризисного управления требуют дальнейшего исследования.

Цель работы – определение места организационной культуры в системе антикризисного управления предприятием, разработка направлений, способствующих формированию деловой репутации предприятия, его имиджа, особенной формы организации и управления.

Результат исследования. В системе антикризисного управления организационная культура формирует социальное содержание процесса антикризисного управления. Антикризисное управление рассматривается как процесс, так как определяет последовательность операций, методов, приемов, которые в совокупности, для достижения положительного результата развития, формируют свою организационную культуру. В системе антикризисного управления организационную культуру формирует менеджер, используя критерии эффективного влияния на объект управления. Изменения, которые затрагивают интересы персонала, обязательно распространяются и на систему управления, затрагивая организационную культуру.

Е.Г. Молл и Т.О. Соломанидина выделяют четыре основных подхода к формированию организационной культуры [5, с. 44 – 45; 6, с. 21 – 22]:

- социальный – содержание которого направлено на формирование внутренней среды предприятия;
- когнитивный – ориентируется на развитие и обучение персонала организационной системы;
- внутренний – основу которого составляет разработанная менеджерами миссия предприятия и цели – конечные результаты, которых необходимо достичь;
- символический подход, приоритетами которого есть внешние черты организационной культуры;
- стимулирующий – направлен на формирование системы мотивации персонала.

С точки зрения автора основными составляющими, которые формируют организационную культуру в системе антикризисного управления предприятием, есть:

1) кадровый потенциал. Развитие предприятия во многом определяется действиями и ответственностью его работников, и в первую очередь, его руководящим персоналом. Формирование и развитие кадрового потенциала необходимо проводить с использованием социологических исследований, учитывая формальную и неформальную структуры, определение вакантных мест, штатное расписание, стили управления, индивидуальные особенности членов коллектива, факторы социально-психологического характера и др.;

2) стимулирование работников. В Украине в сегодняшних реалиях преобладает материальный интерес, о чем свидетельствует высокий уровень безработицы, низкая реальная заработная плата и задержки ее выдачи, высокий процент людей, которые работают за пределами страны. Важно использовать и социальное регулирование в случае ликвидации предприятия, которое предполагает обеспечение местом работы, выплату зарплаты, материальной помощи;

3) мотивация работников. Организационная культура при антикризисном

процессе управления предполагает тщательный анализ существующей системы мотивации труда работников и установление оптимального уровня оплаты труда с целью эффективного использования трудовых ресурсов. При этом инструментами управления используются разные формы мотивации, которые опираются на ценностные установки работающих (предприимчивость, инициатива, стремление к профессиональному росту, готовность к риску, вера в успех и др.), а также методы, способствующие изучить и предотвратить конфликты в коллективе, подходы к лидерству;

4) повышение эффективности коммуникаций. Как элемент социального содержания организационной культуры, коммуникации характеризуют взаимоотношения между членами коллектива. Такие отношения определяют единство интересов между членами или противоречия, что в совокупности определяет стабильность, устойчивость работы предприятия или наоборот – частые конфликты, отличия во взглядах, личностные противоречия влияют негативно на результаты работы;

5) история и традиции предприятий. В политике развития предприятий эти компоненты проявляются на всех этапах его существования и определяют «почерк» всех мероприятий, которые проводятся. Это может проявиться, например, в особенных свойствах производимой продукции, в стиле управления, который традиционно сложился и др. Традиции коллектива, использование эмблем объединяет людей, обеспечивает эмоциональное влияние на персонал. Символическое значение ритуалов, его обособленность от повседневной практической жизни всегда подчеркивается атмосферой торжественности. Ритуалы выполняют многообразные социальные функции: они приобщают членов коллектива к культурному опыту, осуществляют социальную и культурную преемственность, стимулируют состояние коллективного эмоционального подъема. На предприятиях, которые находятся в кризисном состоянии, необходимо радикально изменить традиции, отказаться от старой репутации с целью приобретения нового имиджа и всех других атрибутов новой жизнедеятельности;

б) корпоративная этика. В организационной культуре предприятия она

выступает как совокупность норм, которые отображают мораль деловых отношений, в том числе: корпоративные основы этики – честность, традиционно высокое качество продукции, негативное отношение к распространению неправдивой информации; политические факторы – отношение к налоговой системе, органов управления; существенные факторы – меценатство, спонсорство, поддержка науки, культуры, лоббизм

Все перечисленные составные организационной культуры формируют индивидуальность коллектива, объединяют людей, создают организационную целостность.

Процесс формирования организационной культуры в системе антикризисного управления осуществляется по определенным принципам, которые помогают предприятию адаптироваться к условиям внешней среды и изменениям внутренней. В.Г. Коновалова в своей работе [7, с. 116] отмечает, что процесс формирования организационной культуры должен учитывать исторический фактор, ценностные ориентации, комплексность, отказ от принудительного вмешательства.

К этим принципам, с нашей точки зрения, необходимо добавить и системность, которая правильно ориентирует коллектив при переходе от одного уровня ценностей к другому. Важным принципом при формировании организационной культуры есть и креативность – то, что предусматривает творческий подход, использование инноваций при формировании культурной среды коллектива. Современным принципом может быть и принцип прозрачности, который обеспечивает открытое и демократичное исполнение всех процедур формирования организационной культуры.

Выводы. В настоящее время организационная культура, как составная в системе антикризисного управления хозяйствующих субъектов, есть очень важным элементом, так как формирует имидж предприятия, свою управленческую технологию. Организационная культура приобретает особую форму организации и управления, в основе которой важную роль занимает мышление менеджера, его самоорганизация. Можно утверждать, что организационная культура в системе антикризисного управления – это

искусство, мастерство и умение, набор средств и методов, необходимых менеджеру для осуществления целенаправленного управленческого воздействия на коллектив с целью предотвращения негативных явлений в развитии. Если предприятие волнует проблема выживания, оно постоянно должно обращаться к «организационной культуре» как системе ценностей, которые используются для достижения высоких конечных результатов. В условиях рыночной экономики, каждое предприятие должно владеть такими чертами предпринимательской культуры как: сохранение и восприятие примеров эффективной деятельности, способность к обогащению и обновлению традиций, мобильности то есть способности к самоорганизации.

Организационная культура в экономических исследованиях есть сравнительно новым понятием и требует дальнейшего изучения. Необходимо исследовать взаимосвязности между методами, принципами, направлениями развития, которые формируют технологию управления организационной культурой в системе антикризисного управления.

Литература:

1. Пижинський Я.І. Формування концепції організаційної культури / Я.І. Пижинський, Д.В. Брустінов // Економіка і управління. – 2008. – № 5. – С. 20 – 25.
2. Кудря Я.В. Корпоративна культура в машинобудуванні: сутність, функції, етапи формування / Я.В. Кудря // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 2 (80). – С. 89 – 99
3. Гримблат С. Организационная культура и командная деятельность / С. Гримблат, М. Воронов // Персонал. – 2003. – № 11. – С. 67 – 73.
4. Скворцов Н.Н. Как предотвратить банкротство предприятия? : от выживания к процветанию / Н.Н. Скворцов. – К.: Будівельник, 1995. – 144 с.
5. Молл Е.Г. Организационная культура / Е.Г. Молл // Организационное поведение: хрестоматия. – Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2006. – С. 41 – 49.
6. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании / Т.О. Соломанидина. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003. – 456 с.
7. Коновалова В.Г. Организационная культура / В.Г. Коновалова //

Организационное поведение: хрестоматия. – Самара : Изд. дом «Бахрам-М»,
2006. – С. 103 – 119.