

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ М'ЯСНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

В статті розглянуто основні підходи щодо формування корпоративної культури на підприємствах м'ясної промисловості. Проаналізовано взаємозв'язок і взаємовплив корпоративної культури, культури управління та культури праці.

Ключові слова: корпоративна культура, культура управління, культура праці, кодекс, підприємство, м'ясна промисловість.

Драган Е.І.

ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МЯСНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

В статье рассмотрены основные подходы к формированию корпоративной культуры на предприятиях мясной промышленности. Проанализирована взаимосвязь и взаимовлияние корпоративной культуры, культуры управления и культуры труда.

Ключевые слова: корпоративная культура, культура управления, культура труда, кодекс, предприятие, мясная промышленность.

Dragan O.

THE CORPORATE CULTURE COMPANIES FOR MEAT INDUSTRY

The Article provides basic approach to development of corporate culture in the meat industry businesses, and analyzes interrelation and interference of corporate culture, management culture and labour culture.

Key words: corporate culture, management culture, labour culture, code, enterprise (business), meat industry.

Постановка проблеми. Наявність гуманістичних та демократичних тенденцій у функціонуванні сучасних підприємств щодо філософії праці, нових технологій, нових цінностей управлінської взаємодії зумовила переорієнтацію на нові механізми діяльності, які об'єднують людей в єдину команду і дозволяють їм працювати для досягнення спільної мети.

Люди – найбільш цінний ресурс та головне джерело продуктивності підприємства, найважливіша продуктивна сила суспільства. Це гасло наголошує на практичному посиленні уваги менеджменту до активізації людського фактору, до використання фізичного, психологічного і емоціонального потенціалу робітників, їх виконавчих, творчих і організаційних здібностей. Успіхи відомих японських, американських, німецьких виробничих компаній у рішенні завдань підвищення продуктивності та якості праці, у розвитку передових технологій та освоєнні нових видів продукції, зміцненню виробничої і трудової дисципліни, забезпечується ефективним механізмом вирішення соціально-трудових проблем.

Зважаючи на це, зростання ролі людини не можливо без позитивних зрушень у соціально-трудових відносинах і на підприємствах м'ясної промисловості, де важливими є не лише кількісні, а передусім – якісні параметри, вихід на принципово нові стандарти ставлення до праці, управління безпекою праці, розвиток корпоративної культури. Йдеться по суті про відчутне розширення сфери соціально-трудових перетворень, органічне поєднання інструментів економічної та соціальної політики в єдиний механізм формування корпоративної культури. Грамотне управління корпоративною культурою дозволяє отримати додаткову економію коштів, підвищити продуктивність праці, зменшити плинність кадрів. Створення в середині підприємства певного ідеологічного простору, який іменується «корпоративною культурою», сприяє зниженню витрат на підбір персоналу, зменшенню втрат від

незбереження конфіденційної інформації. Головна умова – відносини між адміністрацією та персоналом ґрунтуються на принципі взаємної довіри та співпраці. Декларації повинні відповідати дійсності, а обіцянки підкріплюватися механізмами їх виконання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній та зарубіжній літературі накопичено значний досвід досліджень з проблем формування корпоративної культури на підприємстві. Разом з тим, аналіз теоретичних робіт та практики свідчить про формування загальних підходів до формування корпоративної культури, які не враховують галузевих особливостей.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розгляд формування корпоративної культури на підприємствах м'ясної промисловості з врахуванням галузевих особливостей. Автор обґрунтовує своє бачення взаємозв'язку корпоративної культури та її складових: культури управління та культури праці.

Виклад основного матеріалу. Корпоративна культура – це комплекс взаємодіючих факторів, який включає досвід минулого і теперішнього, структурні характеристики і погляди керівників. Це також комплекс думок, еталонів поведінки, настроїв, символів, відносин і способів ведення бізнесу. Все це визначає індивідуальність компанії більшою мірою, ніж продукція, яка випускається. Унікальність корпоративної культури полягає в тому, що вона є досягненням системи внутрішніх ціннісних установок і правил, «кодексу честі», які панують на підприємстві [1]. Ці цінності знаходять своє втілення у символах, легендах, героях, девізах, церемоніях. У завданні менеджерів, зацікавлених у прогресивному розвитку підприємства, входить розвиток усіх складових корпоративної культури для формування команди у трудовому колективі з високими моральними якостями.

Водночас більшість керівників розглядають корпоративну культуру як потужний стратегічний інструмент, який орієнтує всі підрозділи на

досягнення загальних цілей. Тому в сучасному менеджменті об'єктом управлінської діяльності вважаються не окремо процеси, технології, структури, люди та їхня діяльність, а корпоративна культура та її особливості як об'єднуючий фактор цих процесів у межах кожного підприємства.

Корпоративна культура включає: формування стійкого позитивного образу, іміджу підприємства, який створює йому відповідну репутацію, загальний культурний і професійний рівень працівників організації, мотивацію трудової діяльності. З першого дня роботи на підприємстві робітник повинен відчувати атмосферу доброзичливості, раціональності, доцільності у всьому, починаючи з вибору та розташування обладнання, робочих місць, меблів, закінчуючи режимом праці, який включає короткострокові перерви для відновлення психічної і психологічної енергії, що була витрачена за час роботи. Як свідчить світовий досвід, саме на підприємствах з високо розвинутою корпоративною культурою створюється атмосфера постійної турботи про працівника за допомогою демократичного стилю управління та соціальної і кадрової політики. Соціальна політика направлена на задоволення потреб у високій якості трудової діяльності і створення благоприємних умов для її здійснення. Принципальним моментом є залучення працівників до розробки колективного договору і оцінки плану соціального розвитку трудового колективу підприємства.

Система мотивації персоналу має враховувати, що кожний працівник є індивідуальністю, яка має свої мотиви. Нові працівники, які приходять на підприємство, повинні бути впевнені, що при умові успішної роботи вони зможуть досягнути кар'єрного зростання на підприємстві. Дуже важливо розробити доступні для всіх цілі і засоби їх реалізації. Сьогодні корпоративну культуру потрібно формувати на підставі трьох критеріїв: впевненість у собі, впевненість у продукті, який виробляє підприємство, впевненість у підприємстві, на якому працює робітник. Для цього

керівництву підприємства необхідно забезпечити працівникам соціальну безпеку, гарантувати надійність, вселяти віру у завтрашній день, підтримувати мотивацію персоналу.

Основним елементом корпоративної культури є грамотний підбір персоналу для підприємства. Це здійснюється шляхом активного спілкування співбесід, діагностики, тестування. Такі методи відкривають великі можливості в справі розвитку творчого потенціалу персоналу. Кожен член колективу бачить, на що здатний той чи інший співробітник, і шлях - як цього можна досягнути. Важливо впроваджувати актуальні технології тайм-менеджменту, тобто планування робочого часу. Працівник повинен ефективно використовувати робочий час і працювати на результат. Корисно використовувати методи японського менеджменту, для яких характерне глобальне мислення, професіональний прагматизм, шановне відношення до свого підприємства.

В основі корпоративної культури підприємств м'ясної промисловості, на нашу думку, повинна бути покладена філософія творця японського економічного чуда доктора Е. Демінга, який був провідником багатьох американських та японських компаній на шляху до їх розквіту. В основі філософії Е. Демінга лежить глибоке розуміння провідної ролі людини і застосування системи "глибоких знань" у всіх видах діяльності. Мета діяльності за Демінгом – розквіт суспільства досягається через розквіт як споживачів, так і виробників шляхом здійснення "ланцюгової реакції Демінга" (зниження витрат, підвищення продуктивності, завоювання ринків – отримання більш якісної продукції за помірними цінами – підвищення задоволення споживача і підвищення задоволення виробника). Людський фактор за Демінгом включає такі компоненти: всі працюючі в підрозділі – як одна команда; лідерство; навчання. При цьому Е. Демінг ратує за таку команду, в якій робітники повинні почувати себе партнерами в загальній справі. Тезис "лідерство"

за Демінгом: керувати потрібно не силою адміністративного верховенства, а авторитетом знань, господарського вміння та людяності. Людина – істота творча, тому дуже важливо, щоб у неї не було бездумної механічної виснажуючої роботи. Важливо дати кожному працівнику творчий простір, який буде включений у рамки актуальних проблем підприємства. Важливе місце в корпоративній культурі має займати відданість персоналу ідеалам якості, яка виховується у процесі залучення всіх працівників до вирішення проблем якості.

Формування корпоративної культури вимагає певних витрат. Необхідно вкладати кошти в ідеї, у справу виховання і формування свідомості, особистості. Важливо інвестувати заходи щодо підвищення професійного рівня працівників, виділяти премії та бонуси, проводити зустрічі, випускати корпоративні видання про успіхи, проблеми підприємства, створити музей історичного розвитку підприємства, проводити конкурси «Професійної майстерності» тощо.

Сучасні проблеми, що стоять перед підприємством, вимагають об'єднання всіх зусиль і продуктивної співпраці для досягнення єдиної цілі. Тому, корпоративна культура вимагає формування місії підприємства.

Місія – це основна мета, яка формується з огляду на сферу діяльності підприємства, його позицій на ринку, запитів і вимог споживачів, інтересів власників та інших членів організації, а також суспільства в цілому. Значення місії не можливо переоцінити. Визначені на її основі цілі слугують орієнтиром для прийняття всіх управлінських рішень. Один із провідних японських менеджерів К.Татеїсі зазначав: «Мета підприємства має бути шляхетнішою, ніж отримання прибутку» [2]. Отже, місія корпоративної культури повинна бути тісно пов'язана з поняттям соціальної відповідальності, яка на основі дотримання принципів ділової етики змушує керівників підприємств приймати рішення

і діяти таким чином, щоб їх організація вносила вклад у добробут усього суспільства і служила інтересам людства.

Місія підприємств м'ясної промисловості – це збереження здоров'я нації і створення високого іміджу продукції, підприємства на вітчизняному та міжнародних ринках.

Місія лежить в основі політики та обраної стратегії та формує ціннісні орієнтири функціонування підприємств у ринкових умовах: задоволення потреб споживачів високоякісною продукцією у широкому асортименті; удосконалення організації процесів загального управління якістю на підставі розроблення та впровадження стандартів TQM «Загальне управління якістю»; ISO 9001: 2000, ISO 9004:2000 «Система якості»; ISO 14000 «Система управління навколишнім середовищем»; HACCP «Система забезпечення безпеки продуктів харчування»; OHSAS 18000 «Система управління безпекою праці»; SA 8000 «Система управління соціальною відповідальністю»; DNV (OHMS) «Сертифікація систем управління з безпеки та здоров'я персоналу»; BS 7799 Британський стандарт «Управління інформаційною безпекою»; розширення ринків збуту продукції; розвиток сировинної бази підприємства.

Удосконалення та розвиток корпоративної культури вимагає прийняття нових управлінських стандартів. Це забезпечує управлінським стандартам роль інструменту конкурентної боротьби. І чим вищий рівень вимог стандартів, що використовується підприємством, тим вища його конкурентоспроможність. Для того, щоб конкурентоспроможність була стійкою, підприємству потрібно збільшувати вимоги до якості своєї продукції швидшими темпами, ніж конкуренти. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства з сучасною корпоративною культурою повинні впроваджувати міжнародні стандарти, що враховують три основні напрямки: соціальний, екологічний та якісний.

Ціннісні орієнтири корпоративної культури впливають на культуру управління та культуру праці підприємства. Взаємозв'язок корпоративної культури, культури управління і культури праці наведений на рис.1.

Культура управління – це розуміння управління як важливої соціальної функції – свідомої і владної, із застосуванням новітніх досягнень корпоративної культури, впливу її як на окремих людей, так і на всю людську спільноту задля досягнення чітко визначеної конкретної мети. Культура управління – це синтез науки та мистецтва управління, що має метою збільшення творчого потенціалу, ініціативи та підприємливості всіх працюючих, від керівника до робітника [3].

Управління в ринкових умовах має забезпечити оптимальне поєднання особистих інтересів, інтересів трудових колективів з місією підприємства та загальнодержавними інтересами. Культура управління

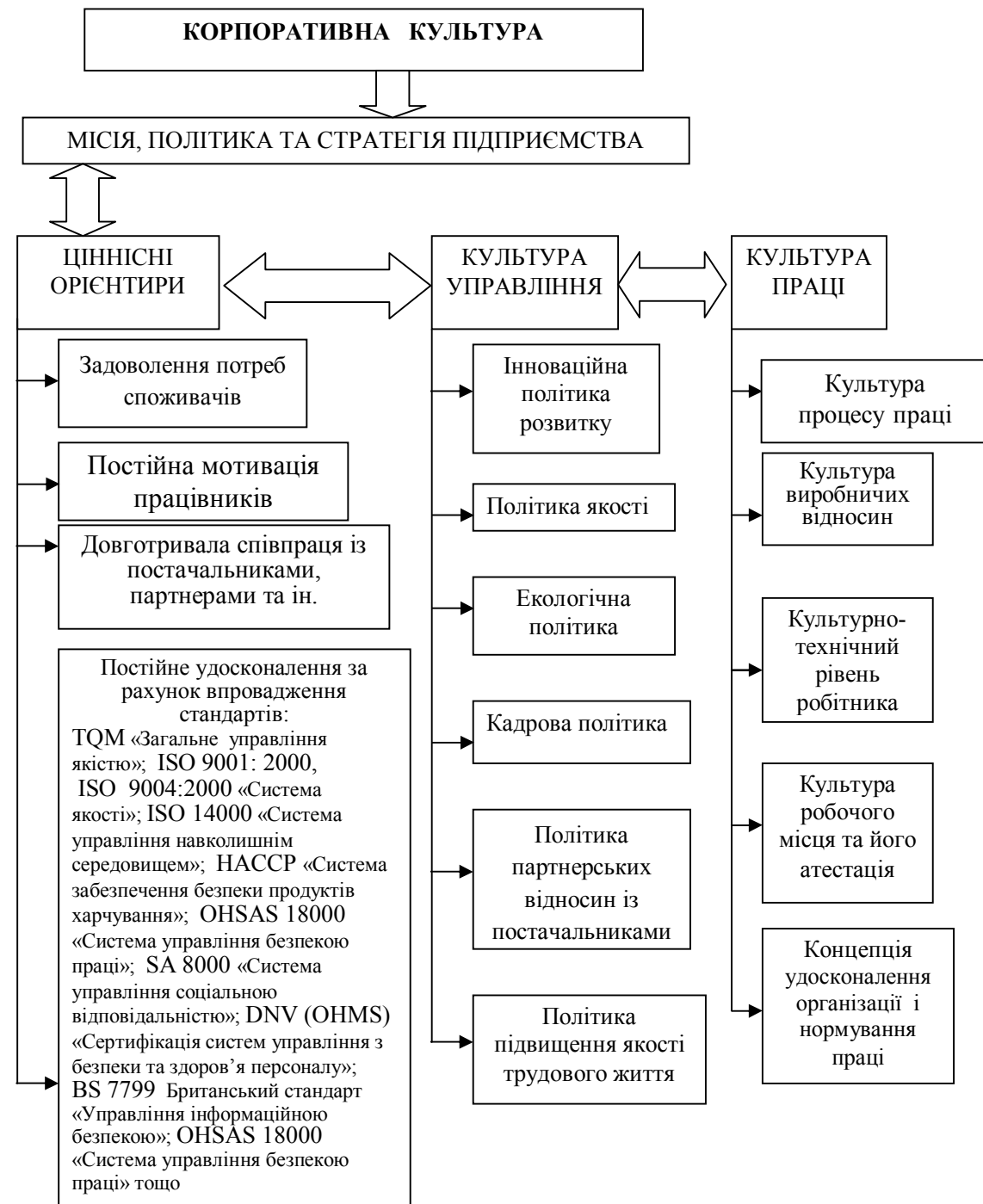


Рис.1. Взаємозв'язок корпоративної культури, культури управління та культури праці

об'єднує цілий ряд вимог до апарату управління. Ці вимоги неоднакові за змістом. Вони мають матеріальний, технічний, юридичний, економічний зміст. Вимоги та правила до культури управління обумовлені нормами моралі, права, технічними та економічними нормами. Моральні норми в культурі управління відіграють визначальну роль. Вони регулюють дії людини через врахування моральних цінностей у трудових колективах.

Культура управління повинна завжди удосконалюватися за рахунок досягнень і передового досвіду управління найкращих підприємств галузі, а також враховувати та використовувати сучасні досягнення науки та практики високо розвинутих країн. Крім того культура управління повинна базуватися на таких засадах:

- *інноваційна політика розвитку* – це визначення основних напрямів науково-технічної і виробничої діяльності в таких сферах як: розроблення й впровадження нової продукції; залучення до виробничої діяльності нових ресурсів і нових технологій; освоєння нових методів організації виробництва та праці; стимулювання і позитивне сприйняття всіма члена трудового колективу системних нововведень тощо;
- *політика якості* – це впровадження найвідоміших і поширених методів і засобів концепції TQM загального управління якістю на підприємстві;
- *екологічна політика* – це наявність конкретних основних цілей, принципів, пріоритетів та напрямів екологічної діяльності підприємства, спрямованих на розвиток процесів послідовного поліпшення навколишньої екології;
- *кадрова політика* – це система роботи з персоналом, що об'єднує різні форми діяльності й має на меті створення згуртованого й відповідального високопродуктивного колективу для реалізації можливостей підприємства адекватно реагувати на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищах;
- *політика партнерських відносин із постачальниками та споживачами* діє на підставі співпраці, довіри та узгодженості контрактної системи. Щоб мати свою ринкову нішу, необхідно виробляти продукцію, яка за своїми якість перевершує аналогічні вироби конкурентів. Репутація підприємства – це складне поняття, яке включає весь цикл операцій з товаром: від виготовлення до продажу кінцевому споживачеві. Потрібно зберігати і підтримувати репутацію в очах

партнерів, постачальників та споживачів. За оцінками спеціалістів утримати старих партнерів, постачальників і споживачів у п'ять разів дешевше, ніж завойовувати нових. Тому партнерські відносини – це запорука успішної співпраці на довгий період;

- *політика підвищення якості трудового життя* включає основні критерії [2]: справедлива й належна винагорода за працю; безпечні та здорові умови праці; безпосередня можливість використовувати й розвивати свої здібності; трудова демократія та правова захищеність працівника; гідне місце та соціальна корисність роботи в житті людини.

Урахування елементів культури управління дозволить підняти рівень організації управління, покращити умови праці, підвищити продуктивність праці та трудову дисципліну, а, отже, підвищити якість праці. Праця є якісною характеристикою будь-якого виробництва. Щоб відбулися зміни у продуктивних силах під дією ринкових виробничих відносин, треба щоб здійснилися зміни в змісті та характері праці. Тільки через удосконалення трудової діяльності людей та поліпшення культури праці відбудуться якісні зміни в продуктивних силах.

Ставлення до праці, її авторитет на підприємствах м'ясної промисловості є різним. Нажаль, праця на підприємствах м'ясної галузі не є престижною, і, як наслідок, не привабливою для молоді. Постає нагальна проблема підвищення авторитетності та престижності праці за рахунок технічного переозброєння праці, розвитку матеріально-технічної бази, наукової організації праці.

Одним із основних факторів покращання праці є забезпечення культури праці. Культура праці є комплексним поняттям. Вона є частиною загальної корпоративної культури підприємства. Культура праці визначається рівнем освіти, професійної майстерності, умовами праці, безпекою праці, рівнем наукової організації праці, оптимальною організацією робочого місця, технічною оснащеністю праці. Зростання

культури праці відбувається при якісних змінах у цих напрямках і суттєво впливає на загальну корпоративну культуру.

Висновки. Формування корпоративної культури на підприємствах м'ясної промисловості є актуальним саме на великих підприємствах, чисельність працюючих яких від 300 до 1500 чоловік, де для успішної діяльності потрібні чітко сформовані моральні цінності та визначення місії. Місія підприємств м'ясної промисловості – це збереження здоров'я нації і створення високого іміджу продукції і власне самого підприємства на вітчизняному та міжнародних ринках. Отже, це вимагає впровадження міжнародних стандартів, що враховують три основні напрямки: соціальний, екологічний та якісний.

На думку автора, існує взаємозв'язок і взаємовплив корпоративної культури, культури управління та культури праці на підприємстві. Управління в ринкових умовах має забезпечити оптимальне поєднання особистих інтересів, інтересів трудових колективів з місією підприємства та загальнодержавними інтересами. Урахування елементів культури управління дозволить підняти рівень організації управління, покращити умови праці, підвищити продуктивність праці та трудову дисципліну, а отже, підвищити якість праці і суттєво вплинути на культуру праці.

Література

1. Енциклопедія бізнесмена, менеджера, економіста /Під ред. Р. Дяківа. – К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. –706 с.
2. Менеджмент організацій : Підручник /За заг. ред. Л.І.Федулової.– К.: Либідь, 2004. – 448 с.
3. Сур'як А.В. Основи економічної культури : Навч.посіб. – К.: Кондор, 2004.– 256 с.
4. Бойко Е.В. Корпоративная культура как основа эффективного управления предприятием // Актуальні проблеми економіки. –2003.– № 4(22). – С. 52–58.