

УДК 658.3

ОСОБЕННОСТИ ПОЭТАПНОГО ВНЕДРЕНИЯ ЭЛЕМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ, ФОРМИРУЮЩИХ КОРПОРАТИВНУЮ КУЛЬТУРУ

Н.М. Авдеева

научный руководитель канд. техн. наук Д.В. Антипов

Тольяттинский государственный университет

Сейчас кадры фирмы становятся ее главным богатством, так как обеспечить высокую конкурентоспособность организации без партнерства с человеческим капиталом становится все более трудным делом для руководства. Предприятиям необходимо обеспечивать конкурентные преимущества путем наращивания человеческого потенциала, всемерно поддерживая рост профессиональной компетентности работников. Способности людей создают конкурентные преимущества, а для повышения уровня ответственности персонала используются средства управления корпоративной культурой организации.

Корпоративная культура – неотъемлемый элемент системы управления организацией. Ее формирование часто происходит стихийно, но в любом случае корпоративная культура создается людьми и регулирует поведение каждого сотрудника компании.

В достаточно большом количестве источников говорится о таких элементах корпоративной культуры как ценности, традиции, нормы, ритуалы, герои и т.д. Перечисленные аспекты, безусловно, влияют на поведение сотрудников компании, но на наш взгляд уделять внимание лишь этим элементам, забывая о таких важных вещах как организационная структура, система оплаты труда, стратегия организации, недостаточно для правильного ее совершенствования и развития.

Сформированная эффективная корпоративная культура – это трудновоспроизводимое конкурентное преимущество. Она находится в постоянном развитии, однако она не развивается сама по себе. Корпоративная культура трансформируется вместе с организацией и ее системой управления. Как не целесообразно преподавать школьнику программу ВУЗа, так и ошибочно случайным образом внедрять элементы культуры в жизнь компании и полагать, что они будут способствовать эффективной деятельности. На каждом этапе развития системы управления организации (формализация, интеграция, экспансия, координация, саморазвитие) были определены характерные особенности уровня управления, а также предложены определенные элементы корпоративной культуры для последовательного внедрения на данных этапах (таблица 1).

Предложенная схема позволяет поэтапно внедрять элементы управления, формирующие корпоративную культуру вашей компании. В результате комплексного подхода к внедрению элементов корпоративной культуры в организации исключаются ошибки, возникающие из-за несоответствия внедряемых элементов стадии развития системы управления организации. Данный подход позволит не только осознанно внедрить элементы в деятельность, но и сделать корпоративную культуру мощным инструментом управления компанией.

Таблица 1. Последовательность внедрения формализованных элементов системы управления

Этап развития системы управления	Внедряемые элементы
Формализация	<ul style="list-style-type: none"> ○ Цели и целевые показатели развития деятельности (финансовые, нефинансовые) ○ Адекватная система оплаты труда ○ Функциональные обязанности сотрудников ○ Формализованная организационная структура управления
Интеграция	<ul style="list-style-type: none"> ○ Сбалансированная система показателей развития ключевых аспектов деятельности (финансовые, нефинансовые) ○ Процедуры анализа эффективности интегрированной системы менеджмента со стороны руководства ○ Процедуры оценки удовлетворенности потребителей ○ Процессный подход к управлению – согласование и отработка взаимодействий персонала ○ Процедуры реализации требований стандартов по качеству, экологии, производственной безопасности, логистики, менеджмента персонала, информационной безопасности и др ○ Система премирования персонала ○ Компетентностный подход к управлению персоналом
Экспансия	<ul style="list-style-type: none"> ○ Система оценочных показателей результативности и эффективности процессов, связанных со стратегией развития организации и целями организации ○ Система коммуникаций с заинтересованными сторонами, включающую в себя: идентификацию, определение и анализ потребностей и ожиданий заинтересованных сторон и оценку удовлетворенности ○ Система оплаты труда сотрудников, основанная на KPI ○ Организационная структура с выделенными бизнес-единицами и «управляющей компанией»
Координация	<ul style="list-style-type: none"> ○ основополагающие элементы стратегии развития – миссия, видение, политика и ценности, маркетинговая стратегия ○ Элементы командообразования и раскрытия человеческого потенциала ○ Корпоративные ценности (создание и реализация) ○ Программа социального развития организации и персонала ○ Элементы, направленные на усиление чувства причастности к организации
Саморазвитие	<ul style="list-style-type: none"> ○ Элементы, направленные на усиление чувства причастности к организации ○ Система мотивации персонала, основанная на партнерских отношениях и приверженности организации ○ Система управления знаниями в организации