

УДК 005.73:005.1

Андросова О.Ф.

канд. економ. наук, доц. ЗНТУ

## **ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК МЕХАНІЗМУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ**

Корпоративна культура машинобудівних підприємств складається не відразу, процес її формування складний і тривалий у часі. Він розвивається за своїми специфічними законами, має свої принципи, та передбачає такі основні етапи:

- визначення місії підприємства та філософії її функціонування;
- встановлення головних базових цінностей і переконань підприємства;
- формування стандартів і норм поведінки співробітників підприємства на основі прийнятих цінностей;
- запровадження традицій, символіки, ритуалів та інших артефактів (видимих елементів культури);
- формування мотиваційної структури;
- нормативне закріплення перелічених вище складових у корпоративному документі (положення про КК; документ про корпоративне керівництво, корпоративний кодекс тощо);
- написання програми розвитку корпоративної культури підприємства та її поступове впровадження.

Процес розвитку корпоративної культури є безперервним, оскільки КК може частково змінюватися під впливом різних факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Саме культура визначає шляхи вирішення проблем і способи організації та взаємозв'язки в процесі організації діяльності підприємства. Тому будь-які перетворення, локального чи глобального масштабу, на підприємстві будуть неефективними без відповідної зміни корпоративної культури, оскільки вона має фундаментальне значення для вибору напрямків розвитку підприємства.

Зовнішнє середовище впливає як на корпоративну культуру, так і на підприємство в цілому. Зворотний зв'язок, необхідний для якісних змін, здійснюється саме через корпоративну культуру. В результаті зворотного зв'язку відбувається адаптація корпоративної культури до зовнішнього середовища, яке змінилося, а це, відповідно, потягне за собою зміни в різних аспектах діяльності підприємств.

Якщо зовнішнє середовище суттєво змінюється, то підприємство повинно адаптувати свою культуру або окремі її елементи до цих змін, щоб не було конфлікту між цінностями, які продукує зовнішнє середовище, і внутрішнім середовищем.

Зміни і розвиток корпоративної культури неминучі при виході підприємства на міжнародний рівень, де стикаються різні культури і стереотипи поведінки.

У випадку об'єднання декількох підприємств з різними корпоративними культурами потрібен час і значні зусилля для поєднання різних цінностей і в перспективі формування нової культури. Відповідні труднощі виникатимуть при формуванні культури на підприємстві, де працюють люди різних національностей чи віросповідання, оскільки їхні культурні цінності мають різну основу. Тому при зміні корпоративної культури треба дотримуватися певних правил:

- поетапність змін;
- морально-психологічна підготовка всього підприємства до змін;
- поступовість, але системність нововведення;
- узгодження нововведень із базовими елементами КК;
- всезагальна згода на переоцінку корпоративних цінностей і зміну корпоративної культури.

Управління процесом формування, розвитку й зміни корпоративної культури здійснюється за певними принципами, що постають як орієнтири діяльності.