

УДК 338.22.021.4

О. Ю. Могилевская,
к. э. н., доцент кафедры экономики и менеджмента,
Киевский Международный Университет

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПРОЦЕССУ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В СТРАТЕГИИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОМПЛЕКСОВ

O. Mohylevska,
Ph.D in Economics, Associate Professor of the Department of economy and management, Kyiv International University

THE THEORETICAL GOING TO PROCESS OF FORMING AN ORGANIZATIONAL CULTURE
IN THE STRATEGY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL COMPLEXES

В статье рассматриваются ключевые аспекты стратегического управления промышленным комплексом. Обосновано необходимость инновационного развития интеграционных процессов. Выявлены особенности формирования организационной культуры стратегических альянсов в условиях современного рынка.

The article deals with the key aspects of strategic management by an industrial complex. The necessity of innovative development of integration processes is grounded. The features of forming of an organizational culture of strategic alliances are educed in conditions of modern market.

Ключевые слова: организационная культура, социальная ответственность, конкурентоспособность, инновационный потенциал, стратегический альянс,

Key words: organizational culture, social responsibility, competitiveness, innovative potential, strategic alliance.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

В последние десятилетия XX столетия стратегические альянсы как особая форма взаимодействия юридически самостоятельных компаний получили широкое распространение в различных отраслях бизнеса. Появление и развитие стратегических альянсов как особого вида кооперации и специализации независимых компаний было обусловлено целым рядом причин. Во-первых, рынок, который стал более динамичным, потребовал создания гибких организационно-правовых систем, быстро и адекватно реагирующих на внешние изменения. Во-вторых, ведущие компании, активно занимающиеся реинжинирингом, создали предпосылки для объединения своих ключевых бизнес-компетенций в целях достижения большей эффективности в соответствующих альянсах. В-третьих, даже крупные корпорации стали весьма остро ощущать недостаток собственных ресурсов для осуществления глобальных стратегий. Основными целями объединений являлись снижение рисков и получение эффекта от масштаба бизнеса. При этом компании пытались управлять принципиально новыми формами сотрудничества старыми методами.

Проблема заключалась в том, что до настоящего времени не разработана полноценная модель создания и управления успешным стратегическим альянсом в условиях современного рынка. Если первоначальные альянсы представляли собой зачастую традиционные совместные предприятия, осуществляющие совместные операции по сбыту и закупке продукции, освоению но-

вых видов бизнеса и рынков, то современные альянсы — это сложные бизнес-структуры, включающие большое количество партнеров, которые работают на различных территориях и рынках, а также на разных участках технологической цепи. Управление такими альянсами требует от менеджеров высокой квалификации и более совершенных методов управления.

АНАЛИЗ ИССЛЕДОВАНИЙ И ПУБЛИКАЦИЙ

Мировая тенденция к созданию открытого рыночного пространства ведёт к тому, что множество компаний испытывают трудности, пытаясь гибко реагировать на стремительные изменения конкурентной среды, используя лишь свои собственные ресурсы и возможности. В условиях, сочетающих ограниченность ресурсов и возможностей с либерализацией рынка и быстро развивающимися технологиями, первоочередной задачей любого предприятия является сохранить на прежнем уровне свою конкурентоспособность, а также изыскать способы её повышения, минимизируя влияние изменений внешней среды на ход своего нормального развития.

Особую актуальность в этой связи приобретает проблема управления стратегическими альянсами как формой межфирменного сотрудничества, к которой наиболее часто прибегают предприятия различных отраслей с целью усиления своих конкурентных позиций и решения различного рода задач, и которая при этом позво-

ляет каждому из участников сохранить свою юридическую самостоятельность.

Проблемам образования стратегических альянсов и управления их деятельностью посвящено достаточно большое количество работ в зарубежной и отечественной литературе. Основной вклад в изучение данных проблем был внесён такими авторами как: М.Е. Портер, Ф. Котлер, И. Ансофф, Б. Гарретт, Е.В. Ленский, А.А. Нецадин, А.А. Томпсон, В.И. Черенков, Р. Уелборни и др.

Вместе с тем, ряд проблем всё еще остаётся нерешённым. Основной из них является отсутствие консолидированной модели организационной культуры ведения совместного бизнеса, перспектив его развития в рамках стратегического альянса. Наблюдается острый недостаток рассмотрения теоретических концепций применительно к украинским промышленным предприятиям при проецировании опыта зарубежных компаний на условия отечественной экономики.

ЦЕЛЬ СТАТЬИ

Целью статьи является исследование теоретических подходов к процессу формирования организационной культуры в стратегии инновационного развития промышленных комплексов.

При переходе к рынку происходит постепенное отступление от иерархического управления, жесткой системы административного воздействия к рыночным отношениям и отношениям собственности, базирующимся на экономических методах. Поэтому необходима разработка принципиально новых подходов к приоритету корпоративных ценностей. Необходимо повернуть сознание работника к потребителю, перейти к социальным нормам, базирующимся на здоровом экономическом смысле и нравственных ценностях. Иерархия уходит на второй план, уступая место культуре и рынку.

В мире, характеризующемся процессами глобализации постоянно и быстро изменяющихся технологий, продукции и бизнес-процессов, устойчивое преимущество организации может заключаться в ее способности эффективно аккумулировать и распространять знания в организации. Организация должна стремиться быстрее конкурентов получать больше знаний о характере своей внешней и внутренней среды, их взаимосвязи. Вне своих границ организация должна совершенствовать знания в области потребителей, поставщиков, конкурентов, технологий, общей экономической и политической обстановки. В рамках своих границ промышленной корпорации необходимо стремиться к лучшему пониманию источников своих компетенций. Взаимоотношения партнеров по альянсу являются, в высшей степени, неопределенными, что представляет сложность при разработке стратегических решений. Где и как провести границу между сотрудничеством и конкуренцией?

Названные проблемы отражают сложность социально-экономической ситуации, в которой осуществляется формирование системы стратегического управления промышленными альянсами, и представляют интерес для дальнейшего исследования. Все возрастающее значение потребителя и человеческого ресурса в развитии бизнеса дает толчок к более обоснованному и сложному анализу повседневных экономических убеждений и поведения.

ИЗЛОЖЕНИЕ ОСНОВНОГО МАТЕРИАЛА

Перед предприятием, принявшим решение о вступлении в альянс, ставится задача в течение ограниченного промежутка времени оценить свою стратегическую позицию, на основании полученного результата наметить ряд потенциальных партнёров, чьи характеристики в наибольшей степени соответствуют самому предприятию, и сотрудничество с которыми позволит достичь желаемого результата.

Стратегический альянс — это, прежде всего, инструмент разработки и реализации стратегий входящих в него компаний, организационная структура со сложными внутренними связями и своей особой стратегией развития. В отличие от обычной компании, стратегические изменения альянса должны отражать как изменения внешней среды, так и изменения внутренних взаимосвязей между партнерами по альянсу. Ключ к успешной долгой жизни стратегических альянсов — эффективное обучение и приспособление как друг к другу, так и к изменениям окружающей среды.

Решающие факторы управления, которые гарантируют успех альянсам — адекватные механизмы интеграции специализированных структурных единиц, обеспечивающие их эффективное взаимодействие. Во многом успех стратегического альянса предопределяется организационной культурой его участников. Корпоративные ценности участников и то, как соблюдается баланс сотрудничества и соперничества, оказывают существенное влияние на результаты деятельности стратегического альянса.

Не существует стратегии, единой для всех компаний, также как и не существует единого универсального стратегического управления. Каждая фирма уникальна в своем роде, поэтому и процесс выработки стратегии для каждой отдельной фирмы уникален, так как он зависит от позиции фирмы на рынке, ее потенциала, поведения конкурентов, характеристик производимого ею товара или оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды и ещё многих факторов. В то же время, есть некоторые основополагающие моменты, которые позволяют говорить об обобщенных принципах выработки стратегии поведения в процессе осуществления стратегического управления промышленным комплексом.

В современной литературе организационная культура трактуется как набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях. Отношения между культурой и результатами работы организации зависят во многом от содержания тех ценностей, которые утверждаются конкретной культурой в организации. Организационная культура служит основой формирования управленческой культуры, то есть стилей руководства, методов принятия решений, способов поведения. Но конечный результат будет во многом зависеть от эффективности управленческих практик и процедур, применения инновационных методов управления.

Организационную культуру промышленной корпорации, на наш взгляд, можно рассматривать на основании следующих характеристик:

1. Осознание себя и своего места в организации.
2. Коммуникационная система и язык общения.
3. Деловой этикет.
5. Тайм-менеджмент в общей системе управления.
6. Партнерские взаимоотношения.
7. Ценности и нормы поведения.
8. Бизнес-философия компании.
9. Процесс развития и профессионального образования персонала.
10. Трудовая этика и мотивация.

Вышеуказанные характеристики культуры корпорации отражают смысл концепции организационной культуры. Тем не менее, необходимо понимать, что в одной организации может быть много "локальных" культур, которые могут сосуществовать только в разрезе одной общей культуры.

Каждая компания имеет свой, только ей присущий организационный стиль. У каждой фирмы существует своя философия и принципы, особые методы разрешения проблем и принятия решений, свой кодекс ценностей, имеющих наибольшее значение для данной компании, а также особая система внутренних взаимоотношений. Вышеперечисленные компоненты наиболее полно выражают корпоративный дух, бизнес-идеологию корпорации. Организационная культура корпорации связана с традициями, стилем работы и внутренней средой образующих ее компаний. Немаловажное значение придается понятиям, характеризующим стиль компании: качество, сервис, ценовая политика, профессиональный уровень персонала. Основой организационной культуры является философия компании, определяющая правила, процедуры и этические нормы ведения бизнеса.

Организационная культура не является статичной, раз и навсегда установленной формой взаимоотношений в компании. Перемены, происходящие в динамично развивающейся внешней среде, нередко приводят к поиску новых методов управления, новых поведенческих стандартов. Смена лидеров и высшего менеджмента корпорации также может привести к возникновению новых ценностных ориентиров и бизнес-процедур. Причиной изменений в концепции организационной культуры часто является освоение новых видов бизнеса, завоевание новых рынков, изменение количественного и качественного состава персонала.

Сильная организационная культура и её тесная связь со стратегией корпорации являются мощными рычагами управления персоналом с целью улучшения его работы. Для внедрения в жизнь стратегического плана организационная культура должна идти параллельно со стратегической линией корпорации, создавать благоприятный инновационный климат, поддерживать у сотрудников чувство собственной значимости в бизнесе, формировать партнерские отношения, нацеленные на сотрудничество.

Принципы стратегии инновационного развития промышленного альянса могут вступать в противоречие с принципами организационной культуры. Тесная связь между стратегией и культурой ведёт к достижению максимальных результатов, потому изменения, проводимые в организационной культуре, требуют высокой степени компетентности со стороны руководства компании.

Одним из наиболее очевидных факторов, обеспечивающих успех стратегического альянса на рынке, является уровень профессионализма высшего менеджмента. Эффективные действия менеджеров по приведению в соответствие основных принципов организационной культуры и выбранной стратегии предполагают: оценку деятельности корпорации; учёт интересов внутренних и внешних партнеров; открытость к нововведениям и получению новых знаний; мотивацию персонала следовать новым методам ведения бизнеса; объяснение происходящих перемен во внутренней политике; создание благоприятной бизнес-среды для реализации стратегии инновационного развития.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Эффективное управление промышленным стратегическим альянсом требует от современного менеджера стратегического мышления и умения разрабатывать общую стратегию.

Преимуществами стратегического мышления, имеющего первостепенное значение в инновационном развитии промышленного альянса, являются:

- формирование системного подхода к управлению бизнесом и обеспечение направленности всей организационной системы на ключевые аспекты инновационной стратегии;
- более чёткое реагирование на новые возможности и угрожающие тенденции, анализ взаимного влияния друг на друга компаний, входящих в корпорацию;
- возможность для менеджеров разумно трансформировать капитальные и человеческие ресурсы в стратегически обоснованные и высокоэффективные проекты;
- создание среды, благоприятствующей принятию эффективных совместных стратегических решений.

Преуспевающие компании предпринимают стратегические наступления для обеспечения устойчивого конкурентного преимущества, а затем используют свою долю рынка, чтобы достичь превосходных финансовых результатов. Совместное ведение бизнеса, использование суммарного инновационного потенциала, разработка и выполнение уникальной стратегии может вывести промышленную корпорацию на ведущие позиции, обеспечивая продвижение её товаров или услуг до тех пор, пока она не станет лидером в данной отрасли.

Задача руководства по выработке направления развития включает разработку целей, постановку задач и формулирование стратегии. Хорошо продуманная формулировка миссии компании помогает направить усилия организационной системы по пути, который определило руководство.

Стратегия формируется как внешними, так и внутренними факторами. Внешнее окружение, влияющее на стратегическое развитие промышленного альянса — это экономические, социальные, политические, и общественные факторы; привлекательность отрасли; рыночные возможности и угрозы. К главным внутренним факторам можно отнести: сильные и слабые стороны группы компаний, входящих в промышленную корпорацию, конкурентные возможности, креативность персонала, философию и этику бизнеса, организационную культуру и общие ценности. Реализация стратегии — это фун-

кция не только высшего менеджмента, а работа для всей управленческой команды, где менеджеры несут ответственность в рамках своих полномочий и причастности к бизнес-ценностям, формируемым организационной культурой.

Организационная культура имеет большое значение для успешной реализации стратегии инновационного развития, так как она формирует благоприятный бизнес-климат и деловую репутацию, которые способствуют выполнению поставленных задач и вносят свой вклад в достижение успеха. Организационная культура определяет ценности и убеждения, этические нормы и традиции, которым следуют акционеры, высший менеджмент и рядовые сотрудники, философию и идеологию, которые лежат в основе ключевых политик и бизнес-установок компании. Организационная культура, таким образом, отражает стиль работы компании на рынке, формирует ее имидж, являющийся ключевым фактором инновационного потенциала.

В каждой компании формируется своя "философия" управления, отражающая уровень управленческой этики и организационной культуры. Тем не менее, бизнес все активнее приобретает новые черты, более современные ценностные ориентиры. Постепенно возникает и расширяет свои границы обновленная деловая культура, нацеленная на удовлетворение требований рынка, на приоритет общественных, а не личных ценностей. На наш взгляд, в основу единой организационной культуры стратегического альянса должна лечь концепция стратегического партнерства, которая требует, чтобы были сбалансированы такие факторы, как прибыль корпорации, потребности внутренних и внешних клиентов, интересы общества. Формирование общих ценностей, а затем совместное получение и справедливое распределение выгоды от партнерского взаимодействия гарантируют промышленной корпорации долгий срок жизни, низкий уровень риска выхода на новые рынки и возможность увеличения прибыли в долгосрочной перспективе.

Литература:

1. Аакер Д. Стратегическое развитие управления / Аакер Д.; пер. с англ. под ред. Ю.К. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2002. — 544 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Ансофф И. — СПб.: Питер, 1999.
3. Гарретт Б. Стратегические альянсы / Гарретт Б., Дюссож П.; пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 332 с.
4. Котлер Ф. Корпоративная социальная ответственность. Как сделать как можно больше добра для вашей компании и общества / Котлер Ф., Ли Н.; пер. с англ. С. Яринич. — К.: Стандарт, 2005.
5. Ленский Е.В. Корпоративный бизнес / Ленский Е.В. — М.: Армита-Маркетинг, Менеджмент, 2001.
6. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. — М.: Дело, 2005. — 720 с.
7. Нешадин А.А. Бизнес и общество. Выгодное партнерство / Нешадин А.А. — М.: Вершина, 2006.
8. Портер М.Е. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер М. Е.; пер. с англ., 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 452 с.

9. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: Конкуренции и ситуации для анализа / Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.; пер. с англ., 12-е изд. — М.: ИД "Вильямс", 2002. — 928 с.

10. Тычинский А.В. Адаптивные методы управления НИОКР как конкурентным фактором в условиях глобальной конкуренции / Тычинский А.В. — М.: Изд-во МГУ, 2005.

11. Черенков В.И. Глобальная маркетинговая среда: опыт концептуальной интеграции / Черенков В.И. — СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2003. — 367 с.

12. Уелборн Р. Деловые партнерства: как преуспеть в совместном бизнесе / Уелборн Р.; пер. с англ. — М.: Вершина, 2004. — 327 с.

References:

1. Aaker, D. (2002), Strategicheskoe razvitie upravlenija [Strategic development of management], Piter, S-Peterburg, Rossiya.

2. Ansoff, I. (1999), Novaja korporativnaja strategija [New corporate strategy], Piter, S-Peterburg, Rossiya.

3. Garrett, B. and Dyussozh, P. (2002), Strategicheskie alyansy [Strategic alliances], INFRA-M, Moskva, Rossiya.

4. Kotler, F. and Li, N. (2005), Korporativnaja social'naja otvetstvennost'. Kak sdelat' kak mozhno bol'she dobra dlja vashej kompanii i obshestva [Corporate social responsibility. How to do as many as possible good for your company and society], Standart, Kyiv, Ukraine.

5. Lenskij, E.V. (2001), Korporativnyj biznes [Corporate business], Armita-Marketing, Menedzhment, Moskva, Rossiya.

6. Meskon, M. H. Al'bert, M. and Hedouri, F. (2005), Osnovy menedzhmenta [Management bases], Delo, Moskva, Rossiya.

7. Neshadin, A. A. (2006), Biznes i obshestvo. Vygodnoe partnerstvo [Business and society. Advantageous partnership], Vershina, Moskva, Rossiya.

8. Porter, M. E. (2006), Konkurentnaja strategija. Metodika analiza otraslej i konkurentov [Competition strategy. Methodology of analysis of industries and competitors], 2nd ed, Al'pina Biznes Buks, Moskva, Rossiya.

9. Tompson, A. A. and Strickland, A. Dzh. (2002), Strategicheskij menedzhment: Konkurencii i situacii dlja analiza [Strategic management: Competitions and situations for an analysis], ID "Vil'jams", Moskva, Rossiya.

10. Tychinskij, A.V. (2005), Adaptivnye metody upravlenija NIOKR kak konkurentnym faktorom v uslovijah global'noj konkurencii [Adaptive methods of management of research and experienced designer works as by a competition factor in the conditions of global competition], Izd-vo MGU, Moskva, Rossiya.

11. Cherenkov, V.I. (2003), Global'naja marketingovaja sreda: opyt konceptual'noj integracii [Global marketing environment: experience of conceptual integration], Izd-vo S.-Peterb. univ-ta, S-Peterburg, Rossiya.

12. Uelborn, R. (2004), Delovye partnerstva; kak preuspet v sovmestnom biznese [Business partnerships: how to succeed in joint business], Vershina, Moskva, Rossiya.

Стаття надійшла до редакції 05.11.2014 р.