**ВЛИЯНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА**

 **ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОМПАНИИ**

**Мальцевич Валерий Минович**

Институт бизнеса и менеджмента технологий БГУ

**Мальцевич Наталья Викторовна**

Белорусский государственный экономический университет

Мировой опыт развития и совершенствования корпоративных отношений свидетельствует о наметившейся в конце прошлого века тенденции перехода от законодательного регулирования корпораций к их саморегулированию. Это выражается в формировании корпоративных норм, которые устанавливаются самой корпорацией и являются обязательными для корпорации и ее участников. Цель действия таких корпоративных норм – максимальная защита интересов акционеров, особенно миноритарных, а также инвесторов. Безусловно, что корпоративные нормы не могут заменить нормы корпоративного законодательства. Они призваны дополнить их и, при этом действуют в тех сферах, где регулирование нормами законодательства неэффективно. Основой для формирования корпоративных норм являются стандарты поведения корпорации, а именно то, к чему корпорация должна стремиться, как следует строить взаимоотношения между участниками корпорации и ее менеджментом, как нужно эффективно управлять корпорацией.

Одними из первых «корпоративных стандартов» стали Принципы корпоративного управления, разработанные Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Изложенные в Принципах ОЭСР рекомендации сгруппированы в пять разделов: права акционеров, равное отношение к акционерам; роль заинтересованных лиц в управлении корпорацией; раскрытие информации и прозрачность; обязанности правления [1].

Принятие правительствами разных стран и компаниями кодексов корпоративного поведения (управления), содержащих свод добровольно принимаемых стандартов, устанавливающих и регулирующих порядок корпоративных отношений, стало следующим этапом совершенствования корпоративных отношений. Основу содержания кодексов корпоративного поведения составляют рекомендации в таких сферах корпоративного управления, как проведение общего собрания акционеров, избрание и обеспечение эффективной деятельности совета директоров, деятельность исполнительных органов, раскрытие информации о корпорации, подготовка и проведение крупных корпоративных решений [2].

 Следующим этапом трансформация корпоративных отношений стало формирование ключевых ценностей отдельных организаций, нацеленных на удовлетворение ожиданий стейкхолдеров и упрочнение рыночной позиции корпорации. Таким фактором, позволяющим повысить управляемость любого экономического объекта и, как результат, эффективность деятельности компании является корпоративная культура. Культурные аспекты все чаще рассматриваются как действенный инструмент, при помощи которого предприятия могут обеспечить эффективное функционирование и оставаться конкурентоспособными, в том числе в условиях неопределенности внешней среды.

Корпоративная культура − это сформированное на протяжении всей истории компании совокупность правил и приемов адаптации организации к требованиям внешней среды и формирования внутренних отношений между группами работников [3]. Цели и задачи корпоративной культуры охватывали сферу формирования чувства сопричастности персонала с миссией и стратегией компании. В конечном итоге, корпоративная культура позиционировалась как средство формирования благоприятных условий, способствующих повышению эффективности управления предприятием и достижению им конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках.

Исследование мирового опыта формирования и развития корпоративной культуры свидетельствует о том, что существует большое количество моделей корпоративной культуры, каждая из которых имеет свои отличительные особенности, которые в том числе во многом обусловлены особенностями менталитета того или иного народа. В то же время среди множества моделей корпоративной культуры в современной экономической литературе выделяют две укрупненные группы: западную и восточную.

Традиционно к западной модели исследователи относят североамериканскую и западноевропейскую деловые культуры. Восточная модель присуща восточно-азиатским государствам. Законодателями моды в данных моделях корпоративной культуры, безусловно, считаются США и Япония, что объясняется, в первую очередь, лидирующими позициями данных стран по экономическим показателями и высокой степенью конкурентоспособности их экономик.

При этом следует отметить, что для американской корпоративной культуры характерны следующие черты: человек рассматривается исключительно как средство достижения целей организации, главной из которых является получение прибыли; акцент на индивидуализм; поощрение духа состязательности и конкуренции; краткосрочные трудовые контракты и быстрое продвижение по служебной лестнице; высокий уровень специализации; стремление избегать публичную критику.

Для японской корпоративной культуры свойственны следующие отличительные особенности: человекоцентристский подход в управлении; коллективизм; частая ротация кадров, но медленное продвижение по карьерной лестнице; низкая специализация деятельности; поощрение публичной критики.

Несмотря на наличие существенных различий в западной и восточной корпоративной культуре, следует признать, что их объединяет общая цель – повышение экономической эффективности и конкурентоспособности компаний. Как и любая проблемно-ориентированная модель, модель корпоративной культуры направлена на достижение определенного желаемого результата и строится, исходя из стремления его достигнуть.

Вышеизложенное обстоятельство обуславливает усиливающийся интерес к изучению взаимосвязи между корпорационной культурой и эффективностью компании. Выполненные исследования свидетельствуют о том, что современные авторы рассматривают экономическую эффективность во взаимосвязи с корпоративной культурой по двум блокам показателей.

 Первый блок включает в себя объективные (экономические) показатели: производительность, прибыль, рентабельность, экологичность, энергоемкость. Второй блок включает в себя субъективные (физиологические, социально-психологические) показатели: трудовая активность сотрудников, удовлетворенность трудовой деятельностью, относительная стабильность организации, сработанность коллектива организации, наличие инициативных сотрудников.

Изучение современных публикаций по проблеме взаимосвязи между уровнем развития корпоративной культуры и экономической эффективностью субъектов предпринимательской деятельности свидетельствует о наличии четырех, наиболее часто встречающихся моделей, описывающих данную взаимосвязь.

 В модели В. Сате выделяется семь процессов, посредством которых уровень корпоративной культуры влияет на эффективность компании: кооперация между индивидами и частями организации; принятие решений; контроль; коммуникации; лояльность организации; восприятие организационной среды; оправдание своего поведения. При этом определено, что первые три процесса соотносятся с первым уровнем организационной культуры, а следующие четыре – со вторым уровнем, имеющим «ценностную» основу. От того, как эти процессы протекают, зависит эффективность функционирования компании. Согласно данной модели влияние культуры на принятие решений осуществляется через разделяемые верования и ценности, формирующихся у сотрудников организации. Так как корпоративная культура способствует сведению к минимуму разногласий и конфликтов, то процесс принятия решений становится более эффективным, что в свою очередь повышает эффективность функционирования компании в целом.

Для формирования модели Т. Питерса-Р. Уотермана взяты за образец успешные американские компании. Проанализировав их сложившуюся управленческую практику, были вычленены ряд верований и ценностей корпоративной культуры, которые, по мнению авторов, привели данные компании к успеху: вера в действия; связь с потребителем; поощрение автономии и предприимчивости; рассмотрение людей как главного источника производительности и эффективности; знание того, чем управляешь; не заниматься тем, чего не знаешь; простая структура и немногочисленный штат управления; одновременное сочетание гибкости и жесткости в организации. Оптимальное сочетание данных ценностей корпоративной культуры способствует эффективному развитию компании.

Суть модели Т. Парсонса состоит в том, что для эффективного функционирования любая организация должна быть способной адаптироваться к перманентно трансформирующимся условиям внешней среды, достигать реализации поставленных ею целей, интегрировать свои части в единое целое, и, наконец, быть привлекательной для потенциальных потребителей и признанной другими организациями. Данная модель исходит из того, что ценности корпоративной культуры являются наиболее основными инструментами выполнения функций этой модели. Если разделяемые в организации верования и ценности помогают ей адаптироваться, достичь целей, объединиться и доказать свою полезность клиентам и другим компаниям, то, соответственно, такая культура будет влиять на бизнес структуру в положительном направлении.

В модели Р. Квина-Дж. Робраха были развиты и конкретизированы ценности рассмотренные ранее в модели Т. Парсона. В ней авторы описывают ценности корпоративной культуры организации в связи с каждым отдельным подходом к определению эффективности и сопоставляет перспективу одного подхода со всеми другими. Измерение конкурирующих ценностей в модели Квина-Рорбаха производится с помощью сформулированных вопросников. В связи с этим данная модель отличается возможностью ее использования в качестве диагностического инструмента. В отличие от ранее описанных моделей в данном случае нельзя получить единственно верный ответ об эффективности организации. Модель определяет недостатки во всех четырех своих частях в той степени, в которой они имеют место в деятельности компании.

Анализ вышеизложенных моделей свидетельствуют о том, что совершенствование корпоративной культуры является действенным рычагом повышения эффективности функционирования предприятия. Конкурентное преимущество имеют те субъекты бизнеса, которые способны оперативно адаптироваться к меняющимся условиям, четко представляют себе перспективы своего дальнейшего развития и могут организовать производственную-финансовую деятельность в соответствии с выбранным вектором стратегического развития [2].

Мировой опыт функционирования крупных корпорации показывает, что они, как правило, имеют развитую корпоративную культуру, используемую как важный фактор повышения их экономической эффективности. Корпорации сформировали и, что не менее важно, поддерживают созданные модели корпоративной культуры, которые в наибольшей мере соответствуют их целям и ценностям, и четко идентифицируют данную компанию на рынке. Низкая экономическая эффективность многих отечественных компаний, во многом является следствием игнорированием факта существования корпоративной культуры или её спонтанным формированием.

При формировании эффективной корпоративной культуры следует учитывать тот факт, что уже на ее начальном этапе должны учитываться следующие стартовые для компании условия: наличие высокого образовательного уровня работников и их мотивации на успех; возможность для постоянного профессионального роста работников; наличие эффективной системы управления; систему социальной защиты работников и членов их семей; открытость новым идеям, высокая адаптивность, ориентация на долгосрочные цели. При этом следует отметить, что изменения, вносимые в корпоративную культуру любой организации, предполагают длительный временной лаг для их реализации, поскольку существующая корпоративная культура укореняется в сознании людей, в том числе и на подсознательном уровне.

Таким образом, выполненные исследования свидетельствуют о том, что корпоративная культура является сложным многогранным понятием, воздействие которого еще не достаточно изучено. В тоже время опыт функционирования крупнейших корпораций мира показывает, что уровень развития корпоративной культуры оказывает существенное влияние на их экономическую эффективность и уровень капитализации. В настоящее время интерес к изучению взаимосвязи между корпорационной культурой и эффективностью компании неуклонно возрастает. Вопрос формирования корпоративной культуры в Республике Беларусь до сих пор остается открытым. Однако, по мере совершенствования рыночных институтов, а также осмысления эффективного опыта западных компаний, корпоративная культура в экономике Республики Беларусь станет один из действенных инструментов повышения результативности субъектов отечественного бизнеса. Следует отметить, что страны, заинтересованные в привлечении в экономику иностранного капитала, осознают, что соблюдение национальными компаниями общепринятых принципов корпоративного управления, включая и корпоративную культуру, является значимым конкурентным преимуществом на мировом рынке капитала.

Литература

1. Принципы корпоративного управления ОЭСР [Электронный ресурс] / http://elitclub.ru/kkzs/view/3#3. – Дата доступа 12.02.2016.
2. Мальцевич, В.М. Корпоративная культура и эффективность компании. / В.М. Мальцевич // Инновационные процессы и корпоративное управление: материалы VII Международной заочной научно-практической конференции, 16–30 марта 2015 г., Минск: сб. статей / Министерство образования Республики Беларусь, Ассоциация бизнес-образования, Белорусский государственный университет, Институт бизнеса и менеджмента технологий / редкол.: В. В. Апанасович (гл. ред.) [и др.]. – Минск: Национальная библиотека Беларуси, 2015. – С. 176–180.
3. Арутюнова, Д.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.