

13. **Тихомиров, Д.В.** Оценка стоимости компаний при слияниях и поглощениях, издательство СПбГУЭФ, 2009. - С. 120.
14. **Фаэй, Л.**, Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту. - М.: Альпина Паблишер, 2010.
15. **Фёдорова, Е.С.** Оценка стоимости публичных компаний в процессе слияния на российском рынке // Финансовый менеджмент. 2009. № 6. С. 46 – 55.
16. **Ansoff, I.** Corporate Strategy. McGraw-Hill, 1965.
17. **Evans, F.СН.** Bishop D.M. Evaluation of companies in mergers and acquisitions: Value Creation in the private companies. - M: Buck, 2004. - 332 p.
18. **Gaughan, P.A.** Mergers, acquisitions, and corporate restructurings. New York: Wiley. 1996. p. 265.
19. **Straub, Thomas** (2007). Reasons for frequent failure in Mergers and Acquisitions: A comprehensive analysis. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag (DUV), Gabler Edition Wissenschaft.
20. **Weston, J.F.** and Weaver S.C. (2001), Mergers & Acquisitions, New York: McGraw Hill.
21. **McKinsey&Company.** Perspectives on merger integration, June 2010. URL:<https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/merger-management-compendi>.
22. **URL:** https://scholar.google.ru/scholar?q=синергия&hl=ru&as_sdt=0,5.

ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИЯХ РАЗЛИЧНЫХ ФОРМ СОБСТВЕННОСТИ

Ильич Оксана Александровна

Белорусский государственный университет, г. Минск,
oks_ilich@mail.ru

В современных условиях все большее значение в управлении организацией приобретает корпоративная культура. Она является одним из ключевых факторов конкурентоспособности и эффективности деятельности субъектов хозяйствования. Корпоративную культуру можно рассматривать как нематериальный актив, который не имеет физической формы, но играет важную роль в управлении организацией и способен приносить доход. Поэтому вопросы формирования и управления корпоративной культурой являются актуальными на сегодняшний день.

Корпоративная культура определяет способности организации к саморазвитию и дает конкурентное преимущество на рынке. Не смотря на это роль корпоративной культуры на постсоветском пространстве недооценивается. Около 20% российских компаний осознанно формируют корпоративную культуру, в то время как западные компании имеют 70% и выше [1].

Корпоративная культура - это совокупность ценностей, убеждений, разделяемых работниками, которые определяют их поведение и характер жизнедеятельности организации [2]. В ее основе лежат идеи,

взгляды, основополагающие ценности из которых вытекает стиль поведения, разрешения конфликтов, действующая система коммуникации, принятая символика, обычаи. Важно отметить, что внешние атрибуты без четко сформулированной философии организации не имеют никакой самостоятельной ценности.

Формирование корпоративной культуры в организациях различных форм собственности может происходить следующими путями:

- на основе долговременной практической деятельности;
- на основе деятельности руководителя или собственника;
- путем искусственного формирования специалистами консультационных фирм;
- путем естественного отбора наилучших норм, правил и стандартов, привнесенных руководителем или коллективом [1].

В формировании корпоративной культуры важным аспектом является осознание ее необходимости и важности независимо от того, какой формы собственности организация. Тем не менее, как показывает практика, частные организации более восприимчивы к инновациям, в том числе и современным методам управления, поэтому в них чаще уделяется внимание корпоративной культуре.

На формирование культуры, ее содержание и отдельные элементы влияют множество внутренних и внешних факторов: личность руководителя (собственника), его взгляды, суждения, традиции, опыт, специфика отрасли, изменчивость технологии, особенности рынка, методы управления т.д. В связи с этим выделяют административную и предпринимательскую культуру [3]. В организациях государственной формы собственности чаще формируется административная культура. В гибких, динамично развивающихся частных компаниях можно наблюдать предпринимательскую культуру. Их характеристики представлены в таблице 1.

Таблица 1. Два подхода к формированию организационной культуры

Административная	Организационные переменные	Предпринимательская
Извне	Система контроля	Изнутри
Собственник процесса	Отношения собственности	Собственник имущества
Ждет момента	Отношение к возможностям	Ведет поиск
Рационально-логическое	Преимущественное решение проблем	Интуитивное
Централизация	Делегирование полномочий	Децентрализация
Иерархическая	Организационная структура	Сетевая
«Взрослый» — «ребенок»	Отношения субординации	«Взрослый» — «взрослый»
На организацию	Организационный фокус	На человека
Снижение стоимости	Производственная стратегия	Дифференциация производства
Производительность	Главные цели	Эффективность
Системный	Подход к управлению	Ситуационный
Интеграции	Работа проектируется с позиций	Автономии

Продолжение таблицы 1

По правилам	Выполнение работы	Творческое
Модификация	Проводимые изменения	Радикальные
Делать дело правильно	Основополагающий курс действий	Делать правильное дело

Следует отметить, что корпоративная культура успешно действует тогда, когда все остальные механизмы и инструменты управления организацией работают слаженно и эффективно. Корпоративная культура не может заменить хорошо сформированные бизнес-процессы. Поэтому частные организации с высоким уровнем менеджмента во всех звеньях организационной структуры имеют больше предпосылок для формирования эффективной корпоративной культуры. Организации государственной формы собственности чаще вынуждены решать локальные задачи, связанные с низкой конкурентоспособностью, высокими издержками, обновлением основных производственных фондов, сбытом продукции. Формирование и управление корпоративной культурой в таких условиях будет сложно восприниматься работниками.

Любая корпоративная культура уникальна и отражает специфику бизнеса, особенности мышления и поведения сотрудников. Многие виды развиваются стихийно, в течение многих лет под воздействием сложных решений и обстоятельств. Поэтому любое изменение корпоративной культуры требует длительного времени на переосмысление, принятие и адаптацию новых ценностей, если есть в этом необходимость. Высокая текучесть кадров менеджерского корпуса негативно сказывается на культуре организации, так как новый руководитель часто стремится изменить существующую систему координат по своему усмотрению. Поэтому в некотором смысле корпоративная культура является фактором риска для компании.

Собственники организаций, которые являются источником формирования корпоративной культуры, в большей степени мотивированы на успех и достижение поставленных целей, поэтому культура частных компаний будет более устойчивой и последовательной в своем развитии.

На сегодняшний день вопросы формирования и управления корпоративной культурой чрезвычайно важны для организаций различных форм собственности, так как являются важным ресурсом их конкурентоспособности и стабильности.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Шишкова, Г. И.** Корпоративная культура как инструмент управления // Вестник РГГУ. – №4. – 2011. с. 106-120.
2. **Юн, Г.Б.** Словарь по антикризисному управлению / Г. Б. Юн, В. В. Григорьев, Г. К. Таль. М.: Дело, 2003. – 448 с.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ УПРАВЛЕНИЯ ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ ИННОВАЦИИ

Капорцева Оксана Николаевна

Белорусский государственный университет,

Институт бизнеса, Минск

ovl-76@tut.by

В настоящее время в качестве приоритетного направления социально-экономического развития Республики Беларусь выделяется инновационное развитие. Инновационная деятельность является одной из важнейших составляющих деятельности любой организации. Новая продукция, услуги, технологии, идеи создают конкурентные преимущества организации на рынке, дают возможность улучшать экономические показатели производственно-хозяйственной деятельности и повышать ее эффективность.

Предпринимательская деятельность неразрывно связана с управлением инновациями и возникающими рисками. Основные функции менеджмента (планирование, организация, оперативное управление, использование персонала, экономический контроль) должны быть ориентированы на стратегию развития, постоянные изменения внутри предпринимательских структур, на адаптацию к окружающей среде [2, с.71].

При этом особое внимание должно уделяться управлению жизненным циклом инновации. Любая инновация на предприятии в своем становлении проходит ряд стадий: прединвестиционную, разработку инновации (инвестиционную) и эксплуатационную. Жизненный цикл инновации (ЖЦИ) – это процесс смены состояния инновации во времени, характеризующийся динамикой показателей ее продукта. Изменение продолжительности стадий и уровня показателей можно обеспечить различными мерами. Следовательно, ЖЦИ - процесс управляемый.

Каждая из стадий характеризуется специфическими содержанием и показателями.

На прединвестиционной стадии изучается существующий опыт в данной области инновационной деятельности, прорабатывается основная идея, временные и объемные (стоимостные) характеристики инновационного проекта, необходимые объемы инвестиций по направлениям использования, возможные их источники и сроки финансирования. На этой стадии формируется бизнес-план инновации.