

УДК 33**Формирование равновесной организационной корпоративной культуры в высших учебных заведениях****Чвиховский Николай Владимирович**

Студент,
Национальный исследовательский Нижегородский
государственный университет им. Н.И. Лобачевского,
603950, Российская Федерация, Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23;
e-mail: Chvikhovskii@mail.ru

Аннотация

На сегодняшний день в ВУЗах изучению вопроса организационной структуры, ее видов, целей отводится значительная часть лекционных и семинарских занятий. В мире существует большое количество иерархических структур на организации, среди них есть: линейная, функциональная, линейно-функциональная, линейно-проектная, матричная. Организационная структура на предприятии – это скелет фирмы, к которому прикрепляются ее составные части – отделы. За основу в данных структурах берется базовая единица – отдел. В зависимости от профиля организации различают отделы: продаж, качества, маркетинга, логистики и закупок, бухгалтерия, отдел кадров, технологический и т.д. «Поточная» структура организации была придумана не так давно и не подвергалась научному анализу. В работе показано, что эффективный механизм, который может раскрыть потенциал каждого работника также имеет свою долю в общем успехе компании. В будущем, по мере дальнейшего развития компании, будет ясно, оправдала ли себя данная организационная структура, на сегодняшний день, учитывая результаты компании, можно дать положительную оценку данной структуре. «Потоки» были внедрены на том уровне, когда в компании функционировало только два цеха, на сегодняшний день их уже пять, и структура не потеряла свою актуальность. Основной недостаток такой структуры – вероятность найма руководителя цеха, чьи профессиональные компетенции не будут соответствовать возложенным на него обязанностям. Ведь руководитель «потока» должен обладать большим спектром профессиональных компетенций, чем начальник цеха, так как область его ответственность гораздо шире. Также, большой проблемой для компании может быть увольнение одного из руководителей «потока», так как переобучить человека, который пришел из другой системы будет очень сложно. Однако, тщательный подбор кандидатов на вакантную должность и проведение профессионального обучения будет способствовать снижению рисков.

Для цитирования в научных исследованиях

Чвиховский Н.В. Формирование равновесной организационной корпоративной культуры в высших учебных заведениях// Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 5А. С. 388-394.

Ключевые слова

Вуз, корпоративная культура, организационная культура, формирование, развитие.

Введение

Несмотря на наличие в таких структурах технического и инженерного отделов, производство на предприятии всегда находится вне организационной структуры. Единственные каналы связи – это инженера, начальники цехов и технический директор. Основной проблемой, с которой сталкивается персонал на производственной организации такого типа – это недостаточная, неверная или несвоевременная информация. Недостаточная быстрота принятия решения и их качество – основной тормоз в развитии организаций таких структур. Несмотря на общую цель всей организации – максимизация прибыли, реализация данной цели в каждом конкретном отделе может принимать совершенно разную форму. Например, с точки зрения отдела продаж, максимизация прибыли – это поиск все большего количества клиентов, компаний, готовых купить продукцию. Данная концепция работала бы отлично, если бы на предприятии не существовали ограничения в виде загрузки людей и оборудования, длительных сроков поставки и т.д. Если менеджер по продажам не осведомлен о том, что в данный момент предприятие работает практически на полную мощность и все равно подписывает контракт, в лучшем случае компания ничего не заработает, так как просто не сможет выполнить заказ, а скорее всего – не только потеряет клиента или клиентов, но и будет вынуждена выплачивать неустойку [Ильина, 2017]. Напротив, производитель в качестве реализации основной цели организации видит возрастающее количество произведенной продукции. Однако, при отсутствии должного спроса и вследствие отсутствия коммуникации между отделом продаж и цехами возрастающее количество произведенной продукции будет только вредить фирме, так как большая часть будет оседать на складе и превращаться в неликвид. В организационной структуре, где каждый из членов организации находится обособленно друг от друга не получится максимизировать прибыль, так как с точки зрения разных отделов подходы к реализации данной цели могут различаться, а порой и противоречить друг другу [Высыпкова, 2016]. Слаженная работа по достижению целей предприятия может возникнуть только в том случае, если коммуникации между сотрудниками, отделами и дивизионами ничего не мешает. Существует два основных тормоза в развитии компании с точки зрения доступности информации [Шахова, 2018]. Во-первых, - это нежелание или неумение сотрудников общаться друг с другом. Данная проблема может возникать из-за замкнутости, личной неприязни или по другим причинам. Данную проблему можно решить с помощью организации совместных мероприятий, праздников, корпоративов и, конечно, правильного подбора персонала. Во-вторых, даже при условии, что личностным контактам между сотрудниками фирмы ничего не мешает, может возникнуть другая проблема – структура. Такая организационная структура, в которой каждый отдел работает обособленно и решение поставленной задачи происходит не сообща, а передается из отдела в отдел также серьезно вредит контактам между людьми. В данной статье будет предложена организационная структура нового формата, основная цель которой – налаживание общения между сотрудниками и, как следствие, ускорение принятия управленческих решений.

Основная часть

Структура «поточного» типа была введена в производственной компании ООО «Шлеммер Руссланд», производящая автокомплектующие. Данная структура была введена в 2016 году и зарекомендовала себя с лучшей стороны, так как с 2016 года наблюдается увеличение роста оборотов и прибыли. Основная идея данной структуры заключается в трех основных целях:

1. Улучшение коммуникации и взаимодействия между сотрудниками.
2. Ускорение принятия управленческих решений.
3. Разгрузка топ-менеджмента компании.



Рисунок 1 - Организационная структура «ООО Шлеммер Руссланд»:

Как видно из вышестоящей схемы, на предприятии применяется так называемая «поточная структура». В компании «ООО Шлеммер Руссланд» поток – это базовая единица разделения структуры. Данная система была внедрена генеральным директором, в целях увеличения скорости принятия управленческих решений и снижения нагрузки вышестоящих лиц, путем создания «подфирм», в штате которых находятся: менеджер по продажам, логист, начальник цеха, менеджер по качеству и подчиняющиеся им работники, например, рабочие цеха. В теории управления организацией существует похожая схема – проектно-матричная. Однако, основное отличие поточной структуры от матричной – это разделение не по проектам, а по производственным цехам. Основная часть управленческих вопросов, вопросов одобрения проектов и заказов в матричной структуре ложится на плечи генерального директора или его заместителя. Матричная структура хорошо подходит для больших компаний, которые предлагают совершенно разную продукцию. В компании ООО «Шлеммер Руссланд» существует много сравнительно небольших проектов, разделение по которым невозможно [Кочеткова, Кухницкая, 2017].

Данная поточная система – это альтернатива отделам в компании, которые из-за своей

громоздкости и обособленности друг от друга перегружают работу генерального директора, так как большая часть вопросов должно пройти через него. В поточной же структуре начальник каждого потока, как правило, начальник цеха, уполномочен решать большинство возникающих вопросов, без вмешательства генерального директора. Поточная структура высвобождает большое количество рабочего времени для генерального директора, который может посвятить его дальнейшему развитию бизнеса, а не решению текущих вопросов. Однако отдел бухгалтерии остался и в этой структуре, так как практически невозможно разделить бухгалтеров по потокам (из-за того, что учет должен вестись в общем по компании, а не отдельно) [Севумян, 2017].

Такая организационная структура имеет следующие преимущества и недостатки:

Таблица 1 - Преимущества и недостатки «поточной структуры»

Преимущества	Недостатки
Разгрузка генерального директора Повышение мобильности предприятия Уменьшение «проболочек» и увеличение скорости принятия управленческих решений Улучшение рабочего климата (каждый работник в данной системе чувствует свою важность и значимость, потому что больше не является небольшим элементом в большой системе).	Профессиональная компетентность каждого работника должна быть выше, чем в обычной системе отделов. Ответственность каждого начальника потока сравнима с ответственностью генерального директора. Увеличение возможности злоупотребления служебными полномочиями на местах.

1. Улучшение коммуникации между сотрудниками и корпоративного климата. Как показал анализ предприятия ООО «Шлеммер Руссланд», сотрудники одного потока отмечали не только лучшую организацию труда, но и улучшение корпоративного климата вследствие того, что благодаря «поточной» структуре каждый из сотрудников стал лучше осознавать важность своего труда. Большая часть сотрудников высказывалась о том, что после внедрения данной структуры они перестали чувствовать себя «винтиками» в общем механизме. Решение поставленной задачи происходит сообща, а не передается по очереди как в линейной организационной структуре.
2. Ускорение принятия управленческих решений. Организация, в которой внедрена «поточная» структура может быстрее отвечать на поступающие заказы, а в условиях конкуренции быстрота ответа может являться определяющим фактором. Менеджер по продажам передает запрос сразу всем членам потока, а не по очереди как в линейной структуре. Таким образом, организация может быстрее дать ответ на запрос.
3. Разгрузка топ-менеджмента компании. Благодаря тому, что начальник цеха уполномочен решать большинство возникающих вопросов, высшее руководство не тратит много времени на решение текущих вопросов. Высвобожденное время руководитель тратит на дальнейшее расширение бизнеса.

Основную проблему представляет непосредственное внедрение данной структуры в уже функционирующую организацию. Любое изменение текущего уклада всегда является большим испытанием для руководителей и сотрудников. Данная организационная структура идеальна для внедрения в предприятие малых размеров, где уже существует некоторое количество производственных цехов. Что касается средних и крупных компаний, то изменение линейной структуры будет очень сложно реализовать. Наилучшим из возможных вариантов является производственная фирма с численностью от 50 человек. В таком случае переход на новую

организационную структуру будет происходить гораздо проще и быстрее, но и результат будет заметен в ближайшее время [Лавернова, 2017].

Заключение

«Поточная» структура организации была придумана не так давно и не подвергалась научному анализу. В работе показано, что эффективный механизм, который может раскрыть потенциал каждого работника также имеет свою долю в общем успехе компании. В будущем, по мере дальнейшего развития компании, будет ясно, оправдала ли себя данная организационная структура, на сегодняшний день, учитывая результаты компании, можно дать положительную оценку данной структуре. «Потоки» были внедрены на том уровне, когда в компании функционировало только два цеха, на сегодняшний день их уже пять, и структура не потеряла свою актуальность. Основным недостатком такой структуры – вероятность найма руководителя цеха, чьи профессиональные компетенции не будут соответствовать возложенным на него обязанностям. Ведь руководитель «потока» должен обладать большим спектром профессиональных компетенций, чем начальник цеха, так как область его ответственности гораздо шире. Также, большой проблемой для компании может быть увольнение одного из руководителей «потока», так как переобучить человека, который пришел из другой системы будет очень сложно. Однако, тщательный подбор кандидатов на вакантную должность и проведение профессионального обучения будет способствовать снижению рисков, которые может вызвать увольнение руководителя «потока».

Библиография

1. Высыпкова Ю.С. Организационная культура государственных гражданских служащих: ее значение, структура и роль формирования в высшей школе // Педагогика высшей школы. 2016. № 1 (4). С. 83-87.
2. Ильина Н.А. Анализ различий в деятельности предприятий с маркетинговой и производственной организационными культурами // Научный электронный журнал Меридиан. 2017. № 7 (10). С. 18-20.
3. Кочеткова Р.М., Кухницкая М.В. Факторы, влияющие на организационную культуру // В сборнике: Роль государственного регулирования: вызовы современной экономики Всероссийская заочная научно-практическая конференция. Под ред. О. С. Штурминой. 2017. С. 93-97.
4. Лавернова А.Н. Организационная культура мебельного салона. Основные составляющие организационной культуры // В сборнике: Педагогика и психология: перспективы развития Сборник материалов III Международной научно-практической конференции. Редколлегия: О.Н. Широков [и др.]. 2017. С. 195-196.
5. Севумян Э.Н. Понятия "корпоративная культура" и "организационная культура": социально-философский анализ // Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. 2017. Т. 6. № 5А. С. 61-68.
6. Шарыпова А.И., Черникова В.Е. Корпоративные ценности как один из основных инструментов воздействия на организационную культуру // В сборнике: Инновационная экономика как фактор преобразования современного общества. Роль науки в современном обществе Материалы международной научно-практической конференции. 2017. С. 136-140.
7. Шахова А.С. Влияние национальных особенностей на организационную культуру предприятия // Economics. 2018. № 4 (36). С. 27-32.
8. Шуай Ч. Влияние стратегии управления персоналом на организационную культуру // В сборнике: Устойчивость и безопасность в современном мире: экономико-социальные и управленческие тенденции Сборник статей по материалам международной научно-практической конференции. Под ред. Т.М. Степанян. 2017. С. 51-54.
9. Ferrell O. C. A framework for understanding organizational ethics // Business ethics: New challenges for business schools and corporate leaders. – Routledge, 2016. – С. 15-29.
10. Routledge. Eisend, M., Evanschitzky, H., & Gilliland, D. I. (2016). The influence of organizational and national culture on new product performance. *Journal of Product Innovation Management*, 33(3), 260-276. Van Rooij, B., & Fine, A. (2018). Toxic corporate culture: assessing organizational processes of deviancy. *Administrative Sciences*, 8(3), 23.
11. Van Rooij B., Fine A. Toxic corporate culture: assessing organizational processes of deviancy // Administrative Sciences. – 2018. – Т. 8. – №. 3. – С. 23.

12. Nikpour A. The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment //International Journal of Organizational Leadership. – 2017. – T. 6. – C. 65-72.

Formation of an equilibrium organizational corporate culture in higher education institutions

Nikolai V. Chvikhovskii

Graduate Student,
National Research Nizhny Novgorod State University,
603950, 23, Gagarina av., Nizhny Novgorod, Russian Federation;
e-mail: Chvikhovskii@mail.ru

Abstract

To date, in universities, the study of the issue of the organizational structure, its types, goals, a significant part of the lecture and seminar classes. In the world there are a large number of hierarchical structures on the organization, among them there are: linear, functional, linear-functional, linear-design, matrix. The organizational structure of an enterprise is the skeleton of a firm to which its constituent parts are attached - departments. The basis unit in these structures is the base unit - department. Depending on the profile of the organization, there are departments: sales, quality, marketing, logistics and procurement, accounting, human resources, technology, etc. The "stream" structure of the organization was invented not so long ago and was not subjected to scientific analysis. The paper shows that an effective mechanism that can unlock the potential of each employee also has its share in the overall success of the company. In the future, with the further development of the company, it will be clear whether this organizational structure has justified itself; to date, given the results of the company, a positive assessment can be given to this structure. The "flows" were introduced at the level when only two workshops functioned in the company, today there are already five of them, and the structure has not lost its relevance. The main disadvantage of such a structure is the probability of hiring the head of the workshop, whose professional competencies will not correspond to the duties assigned to him. After all, the head of the "stream" should have a wide range of professional competencies than the foreman, since his area of responsibility is much broader. Also, a big problem for a company can be the dismissal of one of the leaders of the "stream", since it will be very difficult to retrain a person who came from another system. However, careful selection of candidates for the vacant position and vocational training will help reduce risks.

For citation

Chvikhovskii N.V. (2019) Formirovaniye ravnovesnoy organizatsionnoy korporativnoy kul'tury v vysshikh uchebnykh zavedeniyakh [Formation of an equilibrium organizational corporate culture in higher education institutions]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (5A), pp. 388-394.

Keywords

University, corporate culture, organizational culture, formation, development.

References

1. Vysypkova Yu.S. Organizational culture of civil servants: its importance, structure and the role of formation in higher education *Pedagogy of higher education*. 2016. № 1 (4). Pp. 83-87.
2. Ilyina N.A. Analysis of differences in the activities of enterprises with marketing and industrial organizational cultures *Scientific electronic journal Meridian*. 2017. № 7 (10). Pp. 18-20.
3. Kochetkova R.M., Kukhnitskaya M.V. Factors affecting the organizational culture In the collection: *The Role of State Regulation: Challenges of the Modern Economy All-Russian Correspondence Scientific and Practical Conference*. Ed. O.S. Shturmina. 2017. pp. 93-97.
4. Lavernova A.N. Organizational culture of the furniture salon. The main components of organizational culture In the collection: *Pedagogy and Psychology: Development Prospects Collection of materials of the III International Scientific and Practical Conference*. Editorial board: O.N. Shirokov [et al.]. 2017. p. 195-196.
5. Sevumyan E.N. The concepts of "corporate culture" and "organizational culture": a socio-philosophical analysis *Context and reflection: a philosophy about the world and man*. 2017. V. 6. No. 5A. Pp. 61-68.
6. Sharypova A.I., Chernikova V.E. Corporate values as one of the main tools of influence on organizational culture In the collection: *Innovative economy as a factor in the transformation of modern society. The role of science in modern society Proceedings of the international scientific-practical conference*. 2017. pp. 136-140.
7. Shakhov A.S. The influence of national characteristics on the organizational culture of the enterprise *Economics*. 2018. No. 4 (36). Pp. 27-32.
8. Shuai Ch. The Impact of Human Resource Management Strategy on Organizational Culture In the Collection: *Sustainability and Safety in the Modern World: Economic, Social, and Management Trends. Collection of Articles Based on the Materials of the International Scientific and Practical Conference*. Ed. T.M. Stepanyan. 2017. pp. 51-54.
9. Ferrell, O. C. (2016). A framework for understanding organizational ethics. In *Business ethics: New challenges for business schools and corporate leaders* (pp. 15-29). Routledge.
10. Eisend, M., Evanschitzky, H., & Gilliland, D. I. (2016). The influence of organizational and national culture on new product performance. *Journal of Product Innovation Management*, 33(3), 260-276.
11. Van Rooij, B., & Fine, A. (2018). Toxic corporate culture: assessing organizational processes of deviancy. *Administrative Sciences*, 8(3), 23.
12. Nikpour, A. (2017). The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 65-72.