

Секція: Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

СТРАТЕГІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ІТ-ПІДПРИЄМСТВА

Олексенко Яна Анатоліївна

аспірант кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Херсонського державного університету

З усього комплексу задач у сфері управління ІТ-компанією обов'язково необхідно шукати інструмент, який з'єднає бізнес-стратегію з поставленими цілями та допоможе у постійному вдосконаленні щоденної діяльності підприємства, підвищення його продуктивності та ефективності. Однак, на практиці все виявляється не так просто, і успіх, як показує досвід, багато в чому залежить від підтримки персоналу компанії. Тому важливість корпоративної культури у сфері стратегічного менеджменту є беззаперечним.

Для сучасної ІТ-компанії доцільно, розробити стратегію формування корпоративної культури погоджену зі стратегією розвитку бізнесу. Оскільки конфлікт між стратегією та корпоративною культурою заважає сприймати поставлені цілі, веде до двозначного тлумачення завдань. У цій ситуації співробітникам доводиться або дотримуватися сформованої культури та чинити опір новим методам реалізації стратегії, або орієнтуватися на нову стратегію.

Також, конфлікт між стратегією і культурою підприємства виникає за швидкої зміни зовнішнього середовища. У цьому випадку потрібні масштабні стратегічні й організаційні заходи управління для якнайшвидшого пристосування та збереження своєї позиції на ринку.

Отже, концептуальна стратегія формування і розвитку корпоративної культури ІТ-підприємства повинна проходити в єдності з технологією, принципами і методами формування загальної стратегії ІТ-компанії, яка показує цілісну комплексну програму, та допомагає керівництву досягнути поставленої

мети, оптимально використовуючи свій потенціал і ресурси.

Поширеною є думка, що існує два види стратегії корпоративної культури підприємства:

– перша – консервативна, традиційна, коли корпоративна культура є обов'язковим елементом управління ІТ-підприємством, та йде слідом за розвитком компанії;

– друга – коли корпоративна культура створює нові умови для розвитку підприємства.

Вибір стратегії формування корпоративної культури ІТ-компанії являє собою досить складне завдання, оскільки знаходиться під впливом багатьох чинників – екзогенних та ендогенних. Однак, всі стратегії базуються на аналізі поточного стану корпоративної культури й ступеня її сумісності зі стратегічними цілями підприємства. Такий аналіз повинен виявити місця невідповідності, у яких необхідно проводити зміни. Потім ці зміни потрібно уточнити та розробити заходи їх реалізації, створити умови для закріплення відповідних аспектів корпоративної культури.

Головне завдання стратегії – формування «сильної» корпоративної культури підприємства, де є чітко сформульована місія, а норми поведінки не змінюються за зміни керівництва компанії. Розвитку «здорової» культури ІТ-підприємства сприяють наявність сильного лідера, прихильність установленим традиціям і щира турбота про добробут клієнтів, працівників, акціонерів. Можна навести приклади компаній, лідерів ІТ-галузі світу, Twitter, Apple, Google, Facebook, Adobe, керівники яких вказують на сильну корпоративну культуру своїх компаній, як головний секрет їхнього успіху [2, с.163-164].

Google є синонімом корпоративної культури вже протягом багатьох років і задає тон праці новим стартапам по всьому світу. Безкоштовне харчування, різні екскурсії, фінансові бонуси, відкриті виступи вищого керівництва, тренажерні зали – це не всі переваги, які надає компанія. Оскільки за роки існування компанія зросла, складно впровадити єдині стандарти корпоративної культури в численних офісах і підрозділах у різних країнах. Тому корпоративна

культура компанії направлена на те, щоб забезпечити абсолютно всіх співробітників комфортними умовами праці.

Так само, як і Google, Facebook вважають компанією з унікальною корпоративною культурою. Facebook пропонує своїм співробітникам багато їжі, різні акції, відкриті офісні приміщення, та фокусує головну увагу на відкритому командному спілкуванні, що сприяє особистому зростанню працівників і можливості навчання у процесі роботи. Простота в організації простору дозволяє всім почувати себе на рівних.

По мірі збільшення масштабів ІТ-компанії корпоративна культура може зберегти ключові цінності, зробити підприємство гарним місцем роботи й допомогти працювати ІТ-фахівцям ефективніше в майбутньому та подолати складності на шляху створення успішного ІТ-підприємства [3, с 205-211].

Водночас, як зазначає дослідник М. Чепелюк, «слабку» або «нездорову» корпоративну культуру відрізняють за наявністю безлічі субкультур, відсутністю системи цінностей, слабкими зв'язками з підрозділами. Співробітники вважають компанію, у якій працюють лише місцем отримання доходу, відсутнє загальне розуміння цілей. Корпоративна культура надає недостатньо підтримки для реалізації стратегії: не перешкоджає, але й не сприяє процесу її втілення [2, с.164-165].

У ІТ-компаніях з нездоровою корпоративною культурою виникають збої у роботі від непорозуміння між співробітниками, безладу та паперової тяганини. Підтримувати підприємство зі слабкою корпоративною культурою не вигідно з фінансової точки зору: це змарновані ресурси та час, зниження продуктивності, посилення плинності кадрів і відтік клієнтів. Це все впливає на зменшення прибутку ІТ-компанії, через фінансові втрати за подібних проблем, та витрат на ліквідацію їх наслідків.

Виділяють чотири ознаки сильної корпоративної культури:

- 1) Існування декларованої корпоративної культури. Повинні бути сформульовані і зафіксовані документально бачення, місія, цінності та цілі ІТ-компанії.

2) Наявність системи трансляції корпоративної філософії. Тобто системи, яка підтримує процес ознайомлення працівників з чинною корпоративною філософією, забезпечуючи прийняття на роботу нових співробітників не тільки на основі їх професійних умінь, а й на основі розділення ними корпоративних цінностей.

3) Підтримка більшістю співробітниками ІТ-компанії декларованої філософії. Чим більше підприємство, тим складніше підбирати людей, що повністю розділяють її філософію. Неминуче в рамках однієї компанії виникають субкультури відділів та департаментів. Це нормальний та неминучий процес. Головне, щоб субкультури не суперечачи спільній корпоративній культурі.

4) Збіг реальних дій з декларованими цінностями. Декларована, але реально недієва корпоративна культура не надає позитивного впливу на процеси та результати діяльності ІТ-компанії, а навпаки може направити культуру проти підприємства, спричинити зниження якості роботи працівників [1, с.51-57].

Для формування сильної корпоративної культури, необхідно дотримуватися всіх чотирьох принципів, при відсутності навіть одного з ознак культура підприємства не зможе бути ефективною.

В успішних ІТ-компаніях корпоративна культура є важливим стратегічним інструментом, оскільки культура формує неофіційні правила, інтуїтивні вимоги й атмосферу, виховує та мотивує людей, орієнтує структурні підрозділи на досягнення загальних цілей і реалізації місії компанії.

Отже, підприємствам необхідно періодично здійснювати оцінювання відповідності стратегії розвитку бізнесу з наявною системою організаційних цінностей і пріоритетів.

Діагностика управління корпоративною культурою ІТ-підприємства складається з наступних етапів:

I етап. Загальне оцінювання наявної корпоративної культури ІТ-підприємства.

II етап. Розробка політики (стратегії) підприємства щодо корпоративної

культури.

III етап. Розробка проєкту формування/розвитку корпоративної культури ІТ-компанії.

IV етап. Застосування виробленої стратегії та проєктів для постійного використання з метою забезпечення якості корпоративної культури.

V етап. Моніторинг динаміки зміни рівня корпоративної культури підприємства.

Важливим в управлінні ІТ-підприємством для підтримки впливу корпоративної культури є баланс між зовнішніми та внутрішніми стратегічними складниками. Загалом стратегічне управління допомагає:

- у здійсненні корпоративних місій та бачення;
- у формуванні такого способу праці, що: відрізняє компанію від конкурентів; гарантує існування постійно дієвих операційних цінностей, таких як захоплення споживачів та розробка найкращих продуктів; допомагає виявити працівників, які відповідають баченню ІТ-компанії.

Відсутність суперечностей між стратегією та добре сформованою, сильною корпоративною культурою дозволяє підвищувати конкурентоспроможність підприємств в довгостроковій перспективі. Водночас, розбіжність між системою цінностей, які реалізують у практичній діяльності, і планами компанії може нейтралізувати всі зусилля менеджменту з реалізації головної місії існування ІТ-підприємства.

Список використаних джерел:

1. Демид Д. Корпоративна культура: Десять самых распространенных заблуждений.–М.: Альпина Паблишер, 2018. – 154с.
2. Отенко І., Чепелюк М. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти: монографія [Електронний ресурс] – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 243 с.
3. Хоровиц Б. Легко не будет: как построить бизнес, когда вопросов больше, чем ответов. Пер. с англ. Э. Кондуковой. – М.: Манн, Иванов и Фербер. – 2015.– 320 с.