

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Шабанов Артем Альбертович*, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: natashazaharkina@mail.ru

В данной статье описывается понятие «организационная культура», ее место в системе управления промышленной организацией, а также элементы организационной культуры на примере предприятия молочной промышленности.

Ключевые слова: система управления предприятием, организационная культура, управление организационной культурой, миссия, ценности, история, традиции

Управление современным предприятием представляет собой сложные, многообразные и многомерные процессы, реализуемые в рамках системы управления, которая может быть представлена множеством взаимосвязанных и взаимозависимых элементов, таких как объект, субъект, принципы, инструменты и методы. В настоящее время эффективное функционирование системы управления предприятием определяется как действующими инструкциями, так и принятой организационной культурой (рис. 1).



Рисунок 1 – Организационная культура в системе управления промышленной организацией

Согласно представленному рисунку, организационная культура является элементом философской подсистемы системы управления предприятием.

Корпоративная культура – это не только имидж компании, но и эффективный инструмент стратегического развития бизнеса. Ее формирование всегда связано с инновациями, направленными на достижение бизнес-целей и, следовательно, повышение конкурентоспособности [1].

Организационная культура выполняет две основные функции:

* **Научный руководитель:** Захаркина Наталья Владимировна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли», 302028, Россия, г. Орел, ул. Октябрьская, д.12, e-mail: natashazaharkina@mail.ru

- внутренней интеграции, проявляющейся во взаимодействии членов организации;
- внешней адаптации, предполагающей приспособление организации к окружающей среде.

Основные элементы организационной культуры:

1. Поведенческие стереотипы: общий язык, используемый членами организации; обычаи и традиции, которых они придерживаются; ритуалы, совершаемые ими в определенных ситуациях, правила поведения членов организации.
2. Групповые нормы: свойственные группам стандарты и образцы, регламентирующие поведение их членов.
3. Провозглашаемые ценности: принципы и ценности, к реализации которых стремится организация или группа.
4. Философия организации: наиболее общие идеологические принципы, которыми определяются ее действия по отношению к работникам и клиентам.
5. Организационный климат: чувство, определяемое физическим составом группы и характерной манерой взаимодействия членов организации друг с другом, клиентами или иными сторонними лицами.
6. Существующий практический опыт: методы и технические приемы, используемые членами группы для достижения определенных целей; способность осуществлять определенные действия, передаваемая из поколения в поколение и не требующая обязательной письменной фиксации [2].

В настоящее время эксперты и руководители предприятий активно используют различные инструменты диагностики организационной культуры для решения управленческих задач.

В рамках данной статьи рассмотрена организационная культура промышленной организации на примере ОАО «Брянский молочный комбинат».

Миссия, ценности, история, идеология, традиции относятся к субъективным элементам организационной культуры.

ОАО «Брянский молочный комбинат» видит миссию в том, чтобы производить натуральную, вкусную, качественную продукцию для потребителей.

Идеология корпоративной культуры ОАО «Брянский молочный комбинат» направлена на достижение стратегической цели.

Стратегическая цель компании – обеспечение максимального дохода на вложенный акционерами капитал. Для достижения стратегической цели руководство ОАО «Брянский молочный комбинат» строго придерживается следующих подходов по отношению к основным участникам бизнеса:

1. Ориентация на клиента.
2. Уважение к поставщикам.
3. Ценность коллектива.
4. Ответственность перед природой и обществом.

Для того чтобы бизнес отвечал таким высоким стандартам, ОАО «Брянский молочный комбинат» внедряет систему управления, построенную на следующих принципах:

1. Процессно-ориентированное управление операционной деятельностью. Оперативное принятие всех решений в соответствии со стратегией развития компании.
2. Четкая постановка задач в соответствии со стратегическими целями на всех уровнях управления и вовлечение персонала в принятие решений.
3. Проектно-ориентированное управление развитием компании.
4. Системный подход, то есть решение возникающих задач в комплексе, основанное на опыте, знаниях, анализе предыдущей деятельности и прогнозировании развития ситуации с учетом рисков.
5. Четкая передача информации о происходящем на всех уровнях управления.
6. Постепенная интеграция с технологией стратегических клиентов, учет их требо-

ваний.

7. Передача неключевых функций и процессов на аутсорсинг.

Комплексный подход к реализации данных принципов позволяет компании:

- поддерживать выгодные отношения с большим количеством поставщиков, гарантируя себе свободу от монополизма поставщиков;
- использовать для производства оборудование лучших мировых производителей, интегрированное в наиболее эффективные логистические системы;
- каждому клиенту предлагать широкий комплекс услуг, обеспечивая качественное и своевременное исполнение заказов клиентов в производстве с минимизацией суммарных производственных затрат;
- оптимально планировать и использовать ресурсы предприятия для обеспечения планов продаж.

Рассматривая историю, мифы, легенды как элемент организационной культуры, следует отметить следующие моменты.

ОАО «Брянский молочный комбинат» был построен и пущен в эксплуатацию проектной мощностью 110 т перерабатываемого молока в смену в августе 1977 года. Строительство нового комбината в Брянской области было вызвано необходимостью переработки «лишнего» молока, внедрением безотходных технологий.

Вся история предприятия построена на 4 этапах своей производственной деятельности:

1. Этап становления.
2. Этап наращивания мощностей.
3. Этап перехода на новый уровень работ.
4. Полная модернизация предприятия.

На этапе становления предприятие выпускало в основном весовую продукцию, которая составляла 70 % от всей выработки. Молоко питьевое, сметана, творог, сырковая масса расфасовывались во фляги, масло - в картонные коробки. В бутылки разливали только кефир, часть питьевого молока, небольшое количество сметаны фасовали в стеклянные баночки. К 1985 г. была проведена реконструкция основных производственных цехов. Учитывая растущие потребности населения в фасованной цельномолочной продукции, дополнительно устанавливается разливающая машина Нагема, осваивается розлив молока в пакеты ТетраПак треугольной формы, что позволило увеличить долю фасованной продукции до 50 %.

Для более полного обеспечения жителей города Брянска творогом и творожными изделиями реконструируется полностью творожный участок - вводится в эксплуатацию механизированная линия непрерывного производства творога, устанавливаются новые автоматы по фасовке сырков, сырковой массы, творога. Осваивается производство домашнего и адыгейского сыров.

В условиях экономического кризиса назрела необходимость перехода на новый уровень работ. Основное направление - производство продуктов питания, превосходящих по качеству импортные. Было принято решение о покупке и монтаже импортного оборудования по расфасовке йогуртов, сметаны, творожных паст, кремов-десертов, майонеза в полистирольные стаканчики, а также оборудование по термокуттеризации. На этом этапе предприятие освоило и заняло свою позицию во внешнеэкономической деятельности. Поддерживая всероссийскую программу оздоровления населения, специалисты комбината разработали и приступили к выпуску витаминизированных продуктов: ряд кисломолочных напитков, молоко витаминизированное, творожный витаминизированный крем, напитки витаминизированные «Цитрусовый» и «Ананасовый».

В 2001 году принимается решение о полной модернизации цельномолочного производства. В течение 2001-2002 гг. на предприятии проведена полная техническая модернизация – закуплено и установлено импортное шведское оборудование по приемке, переработке и упаковке молочных продуктов фирмы ТетраПак. Внедрены новейшие технологии обработки сырья. Для выпуска расширенного ассортимента кисломолочной продукции (кефиrow,

ряженки, йогуртов, сметаны, творога) проведена реконструкция заквасочного отделения, отвечающего современным требованиям и правилам.

ОАО «Брянский молочный комбинат» более 35 лет производит высококачественную молочную продукцию из отборного сырья на высокотехнологичном оборудовании под торговыми марками «Милград», «Миланья», «Веселый луг», «Глиняная крынка» и «БМК».

На сегодняшний день ОАО «Брянский молочный комбинат» занимает ведущее положение в молокоперерабатывающей отрасли г. Брянска и области. Поставки продукции ведутся более чем 2100 торговым организациям в 20 регионах России. А также активно проводится региональная и федеральная политика, направленная на расширение географии продаж.

Далее представим краткую характеристику наград как элемента организационной культуры, которыми было отмечено предприятие за последние два года.

Предприятие неоднократно становилось победителем и дипломантом различных международных и общероссийских конкурсов.

ОАО «Брянский молочный комбинат» – обладатель Золотого сертификата качества Брянской области, входит в 1000 Лучших предприятий России, лауреат конкурса «Европейское качество». Золотыми и серебряными медалями отмечены многие продукты, которые представлены в разное время на таких конкурсах, как «100 лучших товаров России», «Качество 3-го тысячелетия», «Молочный успех», «Молочная индустрия», «Лучший продукт», «Продэкспо». В 2015 году ОАО «Брянский молочный комбинат» участвовал в конкурсах и ярмарках и получил награды, почетные дипломы за качество выпускаемой продукции: Российская Агропромышленная выставка «Золотая осень 2015г» г. Москва; Свенская ярмарка «Андреевский луг»; Лауреат Всероссийского конкурса «100 Лучших товаров России-2015». В дополнение к этому Брянский молочный комбинат принял участие в конкурсе «Брянское качество 2015» и получил Золотой диплом Губернатора Брянской области. Особая гордость комбината – второе место с вручением номерного сертификата и приза «Золотая пальма» за сыры плавленые на конкурсе предприятий-производителей в Швейцарии.

Традиции, ритуалы, корпоративные праздники играют весомую роль при формировании корпоративной культуры. Следует отметить, что ОАО «Брянский молочный комбинат» уделяет особое внимание подготовке и проведению церемоний, праздников и торжественных собраний, связанных со знаменательными событиями, освещающими развитие предприятие.

Из последних знаменательных событий следует отметить следующее. Так, 4 июня 2016 года ОАО «БМК» принимал активное участие в спортивном семейном празднике «Зеленый марафон» [3].

В заключение следует отметить, что корпоративная культура - это не только имидж компании, но и эффективный инструмент системы управления предприятием. Грамотное управление корпоративной культурой оказывает положительное влияние на результативность и эффективность деятельности компании.

Список литературы:

1. Замедлина Е.А. Организационная культура: учебное пособие. – М.: РИОР, 2009 – 126 с.
2. Есипова О.В. Место организационной культуры в системе управления предприятием [Электронный ресурс] // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2013. – №5 (154). С.105-108. – Режим доступа: http://vestnik.osu.ru/2013_5/20.pdf.
3. Официальный сайт ОАО «Брянский молочный комбинат» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.milgrad.ru/>.
4. Сафоненко В.В., Смагина И.В., Савина А.Г. Анализ применения современных информационных систем в пищевой промышленности Брянской области // Вестник ОрелГИЭТ. – 2015. – № 2 (32). – С. 71-78.