M a n a g e m e n t

KAZGUU UNIVERSITY

Lecture 3:

Сыртқы орта және корпоративтік мәдениет

Наметша Асхат Сержанұлы, э.ғ.к., «Экономика, менеджмент және туризм» кафедрасының аға оқытушысы

PowerPoint slides by
Susan A. Peterson, Scottsdale Community College

Ұйымдық орта

- Сыртқы орта ұйымның шегінен тыс тұратын, бірақ оған маңызды әсер ететін элементтерден тұрады
- Олар: бәсекелестер, ресурстар, технологиялар мен экономикалық жағдай
- Ұйымның сыртқы ортасын екі деңгейге бөлуге болады: ЖАЛПЫ (генеральный) орта және МІНДЕТТЕР ортасы

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Сыртқы орта

- **Жалпы орта** – ұйымның қызметіне жанама әсер ететін элементтер
- **Міндеттер ортасы**
  - Тікелей әсер етеді
  - Күнделікті қызметке байланысты
- **Ішкі орта** – ұйымның ішіндегі элементтер: қызметкерлер, менеджмент және корпоративтік мәдениет

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Жалпы орта, міндеттер ортасы және ұйымның ішкі ортасы

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Жалпы орта

ХАЛЫҚАРАЛЫҚ ӨЛШЕМ

- Халықаралық ортада жаңа бәсекелестер, сатып алушылар және жабдықтаушылар пайда болады
- Олар әлеуметтік, технологиялық және экономикалық тенденцияларды құрайды
- Соңғы жылдары халықаралық экономикалық биліктің Қытай мен Үндістанға ауысуымен ерекшеленіп отыр

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Жалпы орта

ТЕХНОЛОГИЯЛЫҚ ӨЛШЕМ

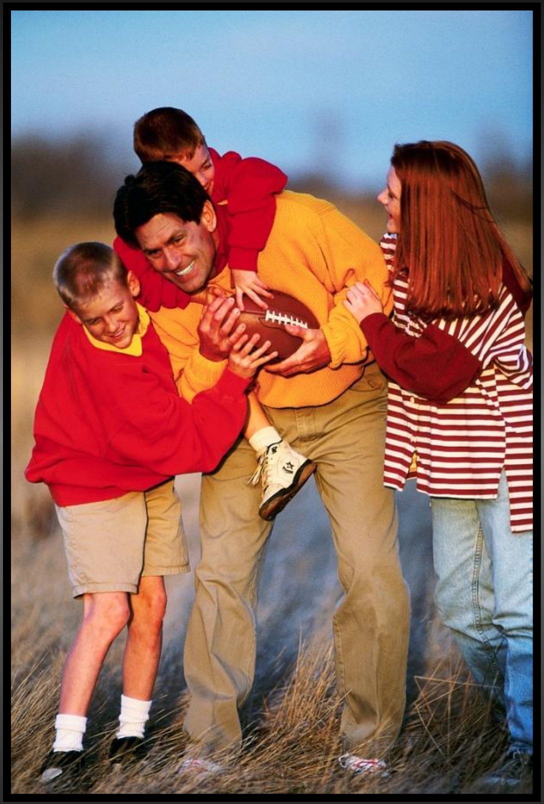
- Жеке саладағы және жалпы қоғамдағы ғылыми және технологиялық жаңалықтарды қосады
- Ықпалы
  - Адамның генасының мағнасын ашу
  - Нанотехнология
  - Интернет
  - Мобильді байланыс

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Жалпы орта

ӘЛЕУМЕТТІК-МӘДЕНИ ӨЛШЕМ:

- Демографиялық сипаттар
- Ережелер, әдет-құрып және ұйым жұмыс істейтін ел құндылықтары
- Халықтың географиялық тарауы және тығыздығы, олардың орта жасы мен білім деңгейі



© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Жалпы орта

ЭКОНОМИКАЛЫҚ ӨЛШЕМ

- Жалпы елдегі және аймақтағы экономикалық жағдай
- Жұмыссыздық деңгейі
- Пайыздық мөлшерлеме
- Тұтынушылардың сатып алу қабілеттілігі

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Жалпы орта

ЗАҢ ШЫҒАРУ ЖӘНЕ САЯСИ ӨЛШЕМІ

- Заң актілері
- Мемлекеттік реттеу қызметі
- Саяси қозғалыстар
- Мемлекеттің орнатқан «Ойын ережесі»

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Міндеттер ортасы

Ұйымның қызметімен тікелей байланысты элементтер

- Тұтынушылар
- Бәсекелестер
- Жабдықтаушылар
- Еңбек нарығы

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Еңбек нарығы

Еңбек нарығын ұйымның жұмысына жалданатын адамдар құрады

- Әр ұйымға білімді және білікті маман керек
- Ақпараттық технологиямен жақсы жұмыс істей білетін қызметкерлер
- Персоналды оқыту мен даярлауға үздіксіз инвестиция
- Бір салада еңбек күшінің тапшылығы, ал екінші салада оның артылуы байқалуда

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Coca-Cola компаниясының жалпы ортасы

- Жас өспірімдер аз ішеді
- Иммигранттар аз ішеді
- Утилизация туралы абыржу
- денсаулық сақтау мәселелері

- Жаңадан кайта өңдеу технологиялары
- Интернет арқылы тауарларды жаңадан жеткізу мүмкіндігі

- Slow economic growth
- Prospect of economic recovery

- Қоюдың санитарлық ережелерінің өзгеру
- Жауапкершіліктің қатаң ережелері

- Қытай мен Үндістанда газдық сусындарға сұраныстың өсуі
- Тұтынушылардың салқындалған сусындар ішуі

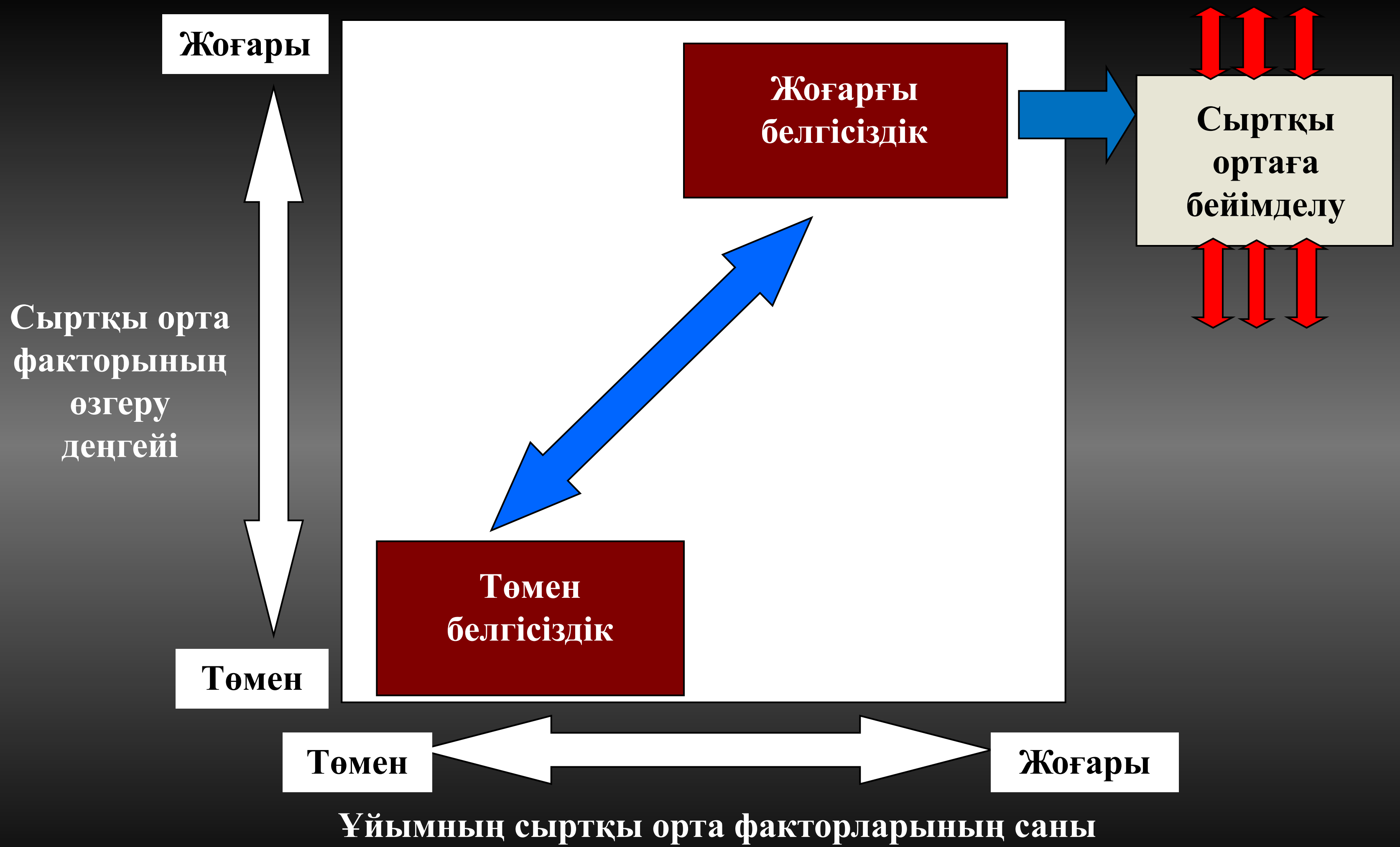
© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Air Astana компаниясының міндеттер ортасы

Adapted from Exhibit 5.5

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Ұйымның сыртқы ортасы және белгісіздік деңгейі



© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Ішкі орта: корпоративтік мәдениет

Мәдениет – бұл ұйымның барлық мүшелеріне ортақ базалық құндылықтар, сенімдер (убеждение), жария емес келісімдер және ережелер жиынтығы

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Корпоративтік мәдениет деңгейлері

Сыртқы байқаушы көрінісіндегі корпоративтік мәдениет

Көрінетін деңгей

1. Артефактылар (киіну үлгілері, офистің орналасуы, рәміздер, девиздер, салтанатты рәсімдер)

Көрінбейтін деңгей

2. Сөзбен және іспен көрсетілетін ортақ құндылықтар мен сенімдер, мысалы “Penney идеясы,” “HP жолы”

3. Негіз болатын ой мен терең сенім, мысалы “Адамдар бұл жерде бір-бірінің қамын жанұядағыдай ойлайды”

Ұйымның мүшелеріне ортақ негізгі құндылықтар мен жарияланбаған келісімдер

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

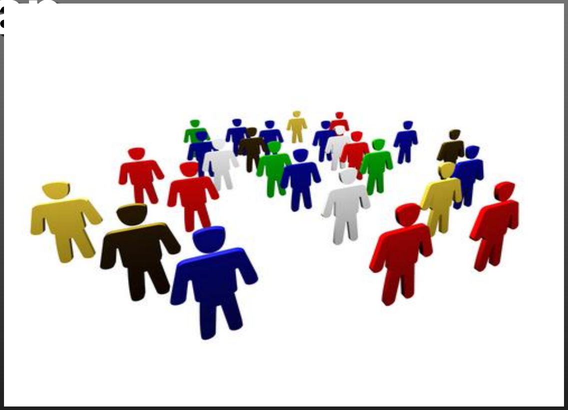
Көрінетін бейнелер

- Рәміздер
- Хикаялар (придания)
- Батырлар
- Девиздер
- Салтанатты рәсімдер

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Орта және мәдениет

- Сыртқы орта ішкі корпоративтік мәдениетке үлкен ықпал етеді
- Әр ұйымда өзіне тән ерекше мәдениет туындайды
- Бір салада жұмыс істейтін ұйымдардың мәдени құндылықтары ұқсас, өйткені олар бірдей сыртқы жағдайда жұмыс атқарады



© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Сыртқы ортаға бейімделетін және бейімделмейтін корпоративтік мәдениет

	Бейімделетін корпоративтік мәдениет	Бейімделетін корпоративтік мәдениет
Көрінетін жүріс-тұрыс	Менеджерлер тұтынушыларға бағытталған және керек болса тәуекел бел буып өзгерістерге бастамашыл бола алады	Менеджерлер қабылдаған шешіміне сенбеушілік көрсетеді, саяси тәсілдер мен бюрократияға бағытталған. Ұйымның стратегиясы баяу өзгереді және уақытылы сыртқы орта өзгерісіне бейімделе алмайды немесе жаңа мүмкіндікті пайдалана алмайды
Көрсетілген құндылықтар	Менеджерлер тұтынушыларға, акционерлер мен ұйым қызметкерлеріне бағытталған, адамдар мен берекелі өзгеріс алып келетін процесстерді (мысалы: қызмет иерархиясының әртүрлі деңгейіндегі көшбасшылық)	Менеджерлер жеке мүделері мен олар жақын тұлғалардың қажеттілігін басшылыққа алады, жұмыс топтары солармен байланысты жеке өнімдерге (технологияларға бағытталған). Реттелген менеджмент мен тәуекелділікке бармау, көшбасшылық пен бастамашылықтан жоғары тұрады

Source: John P. Kotter and Jmaes L. Heskett, *Corporate Culture and Performance* (New York, The Free Press, 1992), 51.

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Корпоративтік мәдениеттің төрт түрі

Сыртқы ортаның талабы

Стратегиялық фокус	Икемділік	Тұрақтылық
Сыртқы	**Бейімделетін мәдениет** Жоғарғы тәуекелділік жағдайында ұйымнан тез шешім қабылдауды талап ететін ортада пайда болады	**Жетістікке бағытталған мәдениет** Ерекше икемділік пен тез өзгеруді талап етпеутін ортада белгілі тұтынушыларға қызмет ету
Ішкі	**Жанұялық мәдениет** Жұмысшылардың сыртқы орта өзгерісіне қаркынды бейімделу процессіне назар аударылған	**Тұрақты мәдениет** Сыртқы ортаның тұрақтылығына бағытталған

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing

Мәдениет пен нәтижелікті киыстыру (совмещение)

	Төмен	Жоғары
Жоғары	C. Қысқа мерзімдік нәтижеге жақсы, бірақ мұндай жағдай тұрақты ма?	D. Жоғарғы нәтижелер мен жігерлі жұмыс істеу. Жоғары тиімді мәдениет арқылы жетістікке жету
Төмен	A. Бизнестен шыға беруге болады. Нәтиже мен құндылыққа аз назар аударылады	B. Мораль үшін күшті мәдениет, бірақ менеджерлердің экономикалық нәтижеге жетуге жеткілікті ме?

Құндылыққа деген назар

© 2008 Prentice-Hall Business Publishing