

6. Денин, Н.Н. Совершенствование экономического регулирования агропромышленного производства / Н.Н. Денин // АПК: управление, экономика. – 2003. – №2. – 20-25 с.

7. Индексы средней заработной платы // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://primer.by/student/obschaja-teorija-statistiki/indeksy/indeksy-peremennogo-postojannogo-sostava-i/indeksy-srednej-zarabotnoj-platy/> – Дата доступа: 09.12.2016.

8. Минаков, И.А. Пути стабилизации и повышения эффективности производства овощей / И.А. Минаков, А.А. Дубовицкий // Достижения науки и техники АПК. – 1998. – № 4. –17-19 с.

9. Планирование трудоемкости и производительности труда // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://studme.org/146009176285/ekonomika/planirovanie\\_trudoemkosti\\_proizvoditelnosti\\_truda](http://studme.org/146009176285/ekonomika/planirovanie_trudoemkosti_proizvoditelnosti_truda) – Дата доступа: 09.12.2016.

10. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК / Г.В. Савицкая. – Минск, 2007. – 379 с.

*Коряковская Татьяна Андреевна, Пицкалёва Алина Игоревна*  
*Белорусский государственный экономический университет*  
**Применение опыта зарубежных компаний при формировании  
организационной культуры белорусских предприятий**

В настоящее время организационная культура имеет важное значение в создании благоприятных предпосылок для реализации стратегических целей предприятия.

На практике организационная культура представляет собой **набор традиций, ценностей, символов, общих подходов**, мировоззрения членов организации, выдержавших испытание временем. Это в своем роде выражение индивидуальности данной компании, проявление ее отличий от других[1].

В Белорусских компаниях также существует своя организационная культура. В последнее время в Беларуси работодатели перестали ограничиваться только требованиями к квалификации, образованию и анкетным данным при приеме нового сотрудника на работу. Менеджеры по подбору персонала все больше внимания уделяют тем психологическим качествам кандидатов на вакантную позицию, которые необходимы для принятия (и разделения) требований организации, ее корпоративной культуры. Во многих организациях уже стало нормой небольшой краткий экскурс в историю создания компании, ее развития и функционирования в данном сегменте рынка. Сведения об особенностях корпоративной культуры предоставляются каждому претенденту на вакантное место для того, чтобы человек сам принял решение, согласен ли он следовать принятым в организации ритуалам и традициям или нет.

Управление корпоративной культурой должно постоянно находиться в центре внимания менеджеров, подчиняться достижению максимальных результатов на основе приближения интересов администрации и наемных работников. Перспективы дальнейших исследований в этом направлении должны предусматривать изучение способов оценки и регулирования такого влияния в контексте развития отдельных составляющих трудового потенциала предприятия.

Чем выше уровень организационной культуры компании, тем лучше внутренняя среда, дружнее коллектив и выше продуктивность.

Выделим несколько особенностей организационной культуры зарубежных компаний, внедрение которых в Беларуси может повысить эффективность функционирования предприятий. Представим основные черты организационной культуры в таблице 1.

Таблица 1 - Основные черты организационной культуры различных стран

Критерии	Американская модель	Немецкая модель	Французская модель	Японская модель
Власть руководителя	авторитарная	Демократия в отношении руководитель-подчинённый	Жёсткая иерархия, приказы отдаются «сверху»	Авторитарная, отношения руководитель-подчинённый основаны на уважении
Требования к сотрудникам	Ценится индивидуализм, коммуникабельность, поощряется конкуренция	Педантичность, аккуратность, пунктуальность	Результативность выполненных работ, коммуникабельность, приветливость	Не приветствуется амбициозность и конкуренция, ценится верность компании как семье
Отношения между сотрудниками	Постоянная конкуренция	Уважительное обращение, поощряется объединение руководителей и подчинённых	Чёткое разграничение деловой и личной жизни	Компания - это семья, уважение к старшим, обмен ролями

Источник:[2].

В сравнении с этим основными чертами белорусской организационной культуры можно выделить:

- демократический стиль управления
- трудолюбие,
- исполнительность
- стабильность.

Так же интересна модель AGIL, американского социолога Т. Парсонса, которая отражает связь между организационной культурой и результатами деятельности предприятия.

Модель разработана на основе специфики определенных функций, которые любая социальная система, в том числе предприятие, должно выполнять, чтобы выжить и добиться успеха. Первые буквы английских названий этих функций в аббревиатуре AGIL: adaptation (адаптация); goal-seeking (достижения целей); integration (интеграция) и legiacy (легитимность). Таким образом, по модели AGIL, любое предприятие для своего выживания и процветания должно быть способным адаптироваться к постоянно меняющимся условиям внешней среды, добиваться выполнения определенных целей, интегрировать свои части в единое целое и быть признанной людьми и другими организациями[3].

Рассмотрим более подробно примеры американских и немецких компаний, так как они являются наиболее успешными на мировом рынке:

Самыми успешными американскими компаниями являются: Google, Coca-cola, Apple и другие.

Вопреки распространённым чертам организационной культуры на предприятии используют демократический, а в некоторых и либеральный стиль управления, что, по мнению руководителей, и помогло выбрать правильную стратегию развития. В данных компаниях существует несколько очень схожих черт, таких как:

- соблюдение баланса между работой и личной жизнью;
- креативность;
- преданность компании;
- комфортные условия для работы сотрудников.

В Германии организационная культура довольно консервативна. Пунктуальность, вежливость, самоорганизованность, честность – наиболее ценны качества. В противовес американским организациям, где начальник имеет большую власть и нередко использует

авторитарный стиль управления, в немецких организациях поощряется объединение работников и начальников в наблюдательные советы для того, чтобы управлять направлением развития компаний.

Самыми успешными немецкими компаниями являются:

**Volkswagen, BMWgroup, Henkel.**

Отличительными чертами немецких компаний являются:

- тесная взаимосвязь подчинённых и руководителей;
- хороший баланс между требованиями и способностями персонала;
- система исследования мнения сотрудников;
- взаимное доверие в компании и разнообразие сотрудников.

Принципы данных компаний и их отличительные черты помогли компаниям занять лидирующие позиции на своем рынке. Конечно, на их успех влияет и множество других факторов как: маркетинговая стратегия, степень внедрения инноваций, финансовая деятельность и др.

Однако, от организационной культуры, принципов и поведения сотрудников зависит её стремление к результату.

Именно поэтому белорусским компаниям так необходимо перенять некоторые черты у лидеров мировых рынков.

Для компаний можно порекомендовать синтез немецкой и американской организационных культур. Из немецкой перенять демократию в отношениях между подчиненными и руководством, тесную взаимосвязь с подчинёнными и взаимное доверие, из американской – предоставление возможности реализации собственных идей, соблюдение баланса работы и личной жизни, а также создание комфортных условий для всех работников. Ведь от атмосферы в коллективе, условий и психологического климата, зависит продуктивность и желание трудиться для своей компании. Необходимо учитывать, что в инновационных и научных сферах работают своеобразные, творческие люди, к которым нужен определенный подход. Необходимо предоставление времени и поощрение нестандартных предложений для генерации новых идей. В Беларуси чаще всего руководители отказываются от принятия чужих идей, боятся риска, и отвергают всяческие инновации.

Но как показала практика, все компании-лидеры никогда не останавливаются на достигнутом и как сказал Ямамото Цунэтомо: «Совершенствование не имеет предела».

Поэтому необходимо внедрять всё новое и не бояться перемен, иногда проиграв, можно выиграть. Любая компания нуждается в совершенствовании, а в Беларуси, применив зарубежный опыт компании смогут выйти на новую ступень своего развития.

#### **Источники литературы**

1. Теория организации и организационное поведение: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2015.- 288с.
2. Дьяков А. П. Основные составляющие формирования корпоративной культуры в организации // Формирование рыночной экономики: сб. науч. работ. - Социально-трудовые отношения: теория и практика. - М.: КНЭУ, 2010. - Т. 3. - 94- 100с.
3. Паркинсон С. Н., Рустомджи М. К. Искусство управления / пер. с англ. К. Савельева. – М.:Агентство "ФАИР", 1997. – 272 с.

*Малофейчик Ольга Ивановна*

*Белорусский государственный экономический университет*

### **Совершенствование программ лояльности в целях повышения конкурентоспособности объекта ресторанного бизнеса**

Конкуренция на рынке ресторанного бизнеса усиливается в связи с ростом числа субъектов различных типов и классов. В настоящее время потребитель обладает рыночной