

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Пирожак Є.К.

к.е.н., доцент

Семенова В.П.

Скупейко В.В.

Львівський університет бізнесу та права

У статті розглянуті деякі аспекти корпоративної культури як невід'ємного елементу організаційної структури управління та їх роль у стратегічному управлінні підприємством.

Ключові слова: корпоративна культура, організаційна структура, менеджмент, маркетингове управління.

In the article, some aspects of corporate culture as an integral part of organizational management structure and their role in strategic marketing management company.

Key words: corporate culture, organizational structure, management, marketing management

Постановка проблеми. Поширеною організаційно-правовою формою комерційних організацій є корпорація. Такі комерційні структури, здебільшого чисельні організації, мають найбільше можливостей формувати належну організаційну культуру. Вони зазвичай є лідерами на ринку, і впливають не тільки на економіку, а й на політику, соціальне життя. Цим і пояснюється пильна увага суспільства до їхньої діяльності, так само як і важливість корпоративної культури для бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Корпорація – це суспільний організм, який передбачає неодмінною умовою своєї успішної діяльності гармонію стосунків між її членами і, що не менш важливо, гармонійність кожної особистості. Практика свідчить, що однорідні колективи менше переживають конфліктних ситуацій, оскільки будь-які суперечки, розв'язуються відразу «знизу» без втручання вищого керівництва.

Корпоративна культура – це набір цінностей, норм та традицій, що поділяються більшістю співробітників та регулюють їх поведінку в колективі.

Корпоративна культура виконує наступні функції:

- внутрішньої інтеграції в єдине ціле;
- формування певного іміджу організації;
- адаптації організації до змін на ринку.

Вивчення корпоративної культури дозволяє зрозуміти:

- основні уявлення, цінності, очікування та норми, що поділяються більшістю співробітників компанії;
- традиції, правила та міфи, що існують у компанії;
- ставлення співробітників до типових ситуацій: адаптація нового співробітника, існуючі стереотипи вирішення конфліктних ситуацій, стереотипи ставлення до керівництва, стереотипи у ставленні до успіху/невдачі, стереотипи щодо якості роботи, якості обслуговування клієнтів і т.д.

Проблема полягає в тому, щоб окреслити шляхи побудови і розвитку корпоративної культури компанії.

Постановка завдання. У результаті дослідження корпоративної культури компанії працівник отримує детальний опис очікувань, уявлень, правил, норм та цінностей, що поділяються більшістю співробітників та регулюють їх відносини в компанії.

Отриману в ході вивчення корпоративної культури інформацію вона може використовувати для вирішення наступних проблем:

1. Зменшення ступеня опору співробітників запланованим змінам при запровадженні будь-яких інновацій;
2. Для розвитку корпоративної культури у необхідному напрямку (закріплення «корисних» норм та цінностей, корекції дисфункціональних, запровадження нових);
3. Для створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі;
4. Для підвищення керованості бізнесу;
5. Для вирішення трудових конфліктів;
6. Для управління лояльністю співробітників до компанії;
7. Для створення нових моделей лідерства.

Виклад основного матеріалу. Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств використання інтегрованого підходу до управління його діяльністю, який передбачає поєднання інструментів стратегічного менеджменту і стратегічного маркетингу. В умовах мінливості маркетингового середовища стратегічне маркетингове управління підприємствами передбачає проведення стратегічних змін, насамперед, в напрямку організаційної структури і корпоративної культури. Особливого значення в умовах стратегічної маркетингової орієнтації підприємств набуває корпоративна культура, високий рівень якої сприяє ефективній реалізації маркетингових стратегій управління. При цьому необхідним є наявність лідера, здатного організувати оптимальну роботу персоналу.

Кадрова політика має базуватись на багатокритеріальному підході до відбору, прийому, просування, стимулювання і звільнення персоналу, який

повинен не тільки знати філософію створення підприємства, його історію, але й відчувати свою роль у процесі його функціонування.

Окрім цього, підприємствам доцільно оптимізувати систему передачі інформації між функціональними підрозділами і окремими працівниками. Тому корпоративна культура підприємства повинна відігравати первинну роль у кадровій політиці організації. Одним з найважливіших елементів повинно стати ставлення до нових працівників, адаптація цих людей до прийнятої культури. Приймаючи на роботу, компанія не повинна обмежуватись лише необхідною кваліфікацією і досвідом роботи. Велика увага має приділятися й зіставності цінностей, які сповідує даний індивідуум з цінностями, які проповідує підприємство. Входження в структуру нових членів колективу при цьому повинно відбуватися за допомогою програм навчання й тенінгів. У нового працівника з'являється наставник, який допомагає звикнути до нової культури. Будь-які навички, навіть дуже вузькі, треба вміти довести до досконалості і стежити за стандартами виконання цих навичок — це основне завдання менеджера. Тому зазвичай побудова системи навчання і розвиток системи коучінгу в середині компанії відбуваються одночасно. Для підвищення професійного рівня працівників існує система проведення як внутрішніх, так і зовнішніх тренінгів.

Західні компанії, добираючи персонал, використовують систему SWAN: потенційний працівник має бути розумним (Smart), працелюбним (Work hard), амбіційним (Ambitious), а також приємним і чесним (Nice). Щодо українських компаній, то більшість з них обирає систему «єдиної організації», де всі працівники, виконуючи одну місію, об'єднані почуттям відповідальності за спільну справу. Підбираючи новий робочий персонал у компанію, зазвичай HR-менеджери зупиняються на працівниках двох типів. Перший тип — це люди, які відповідають іміджу компанії (за психологічним портретом), другий — хороші фахівці (за функціональною характеристикою).

Нині в дослідженнях західних вчених виокремилися два підходи до корпоративної культури: відповідно до першого корпоративну культуру можна лише вивчати, але впливати на неї чи змінювати її не можна. Другий же підхід керується тим, що за певних свідомих зусиль формувати й змінювати корпоративну культуру можна. На наш погляд корпоративна культура - це культура, яку можна формувати й змінювати. Це штучно створений образ, що складається з безлічі елементів (і технічних, і психологічних), покликаних ідентифікувати компанію в очах цільової аудиторії. Це культура, яку формують, прописують, закріплюють і змінюють.

Компанія Microsoft є ідеальним прикладом корпоративної культури. Стиль її роботи є ані суто індивідуалістичним (американський підхід), ані суто колективістським (японський стиль). Це, скоріше, третій стиль «озброєного

примирення», при якому кожен співробітник корпорації заохочується до виклику кожному, навіть президенту компанії. Президент компанії Microsoft Білл Гейтс, відкритий і доступний для всіх співробітників, ходить без охоронців, має автомобіль із звичайним склом. Він створив корпоративну культуру загального і рівного змагання.

Фактор всезагальної справедливості висувається сьогодні як один з головних у сучасному управлінні, і як головна цінність корпоративної культури, – життєздатної складової частини в успішній діяльності будь-якого колективу.

Зміцненню корпоративної культури також сприяє відповідне зовнішнє і внутрішнє оформлення підприємства. Однак не всі фірми на сьогоднішній день мають можливість змінювати інтер'єр у відповідності до обраного стратегічного напрямку розвитку.

Висновки. Функціонування корпоративної культури, яка обов'язково повинна створюватись, формуватись і розвиватись, є невід'ємною складовою успішної діяльності сучасного підприємства, важливішим елементом стратегічного маркетингового управління кожної фірми.

Література

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. *Управління персоналом: Навч. посібник.* – Д.: ДонДУЕТ, 2006. – 471с.
2. Виханский О. С., Наумов А. Й., *Менеджмент.* — М.: МГУ, 1995.
3. Котлер Ф. *Основы маркетинга.* — М.: Дело, 1993.
4. Коротков З. М., Силина А. Н. *Организационное поведение.* —Тюмень: Вектор Бук, 1998.
5. Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. *Стратегический процесс / Пер. с англ. под ред. Ю.Н.Каптуревского.* – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.
6. Питерс І, Уотермен Р. *В поисках зффективности управления.* —М.: Прогресе, 1986.
7. Рольф Рюттингер. *Культура предпринимательства.* — М.: ЗКОМ, 1992. — С. 42.
8. Скуратівський А. *Правова культура у контексті особливостей розвитку соціального буття українського суспільства та національного характеру українців // Вісник УАДУ при Президентові України.* — 2002. — № 1. — С. 255-261.
9. Спивак В. *Корпоративная культура.* — СПб.: Питер, 2001—С. 14-20.
10. Томас Г. Герет, Ричард Дж. Клонски. *Зтика бизне-са.* — К.: Основи, 1997. — С. 48.