

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

FEATURES OF CORPORATE CULTURE IN THE COMPANY

У даній статті детально розглянуто роль управління корпоративною культурою в підвищенні ефективності маркетингової діяльності підприємства. Проаналізовано та наведено основні визначення поняття «корпоративна культура» на основі чого були виявлені основні підходи до визначення корпоративної культури (символічний, когнітивний та систематичний). Наведено та проаналізовано рівні корпоративної культури, детально розглянуто її складові та роль на сучасному підприємстві. Досліджено та зображено процес формування корпоративної культури. На основі проведеної роботи було виявлено та розкрито основні фактори, що впливають на формування корпоративної культури підприємства. Було розроблено рекомендації для підприємств що до організації корпоративної культури. Наукова новизна статті полягає у виділенні характеристик підприємства, що впливають на формування та розвиток корпоративної культури, як інструменту підвищення маркетингової ефективності підприємства.

Ключові слова: корпоративна культура, структура корпоративної культури, підходи до визначення корпоративної культури, формування.

В данной статье детально рассмотрено роль управления корпоративной культурой в увеличении эффективности маркетинговой деятельности предприятия. Проанализировано и приведены основные определения понятия «корпоративная культура» на основании чего были выявлены основные подходы к определению корпоративной культуры (символический, когнитивный, систематический). Приведено и проанализировано уровни корпоративной культуры, детально рассмотрено ее составляющие а так же роль в современном предприятии. Исследовано и изображено процесс формирования корпоративной культуры. На основе проведенной работы были определены и раскрыты основные факторы, что влияют на формирование корпоративной культуры предприятия. Было разработано рекомендации для предприятий по организации корпоративной культуры. Научная новизна статьи состоит в выделении характеристик предприятия, что влияют на формирование и развитие корпоративной культуры, как инструмента повышения маркетинговой эффективности предприятия.

Ключевые слова: корпоративная культура, структура корпоративной культуры, подходы к определению корпоративной культуры, формирование.

This article discussed in detail the role of corporate culture management to improve the effectiveness of marketing activities of the company. Analysed and presented basic definition of "corporate culture " based on what was revealed major approaches to determining corporate culture (symbolic , cognitive and systematic). Presented and analysed the level of corporate

culture is considered in detail its composition and role in today's enterprise. Investigated and shown the process of corporate culture . On the basis of this work it was discovered and revealed the main factors influencing the corporate culture of the company. There were recommendations to the companies of the corporate culture. Scientific novelty of the paper is to allocate enterprise characteristics that influence the formation and development of corporate culture as a tool to improve marketing effectiveness company.

Key words: corporate culture, corporate culture structure, approaches to the definition of corporate culture formation.

Вступ. Зміни, що відбуваються сьогодні в Україні, поступовий перехід до цивілізованих норм ведення бізнесу, підвищення конкуренції з боку іноземних підприємств, збільшення вимог споживачів до товарів і послуг визначають питання корпоративної культури особливо актуальним у сфері економічної діяльності. Вдосконалення управління корпоративною культурою на вітчизняних підприємствах спроможне підсилити ринкову орієнтацію підприємств, покращити їх маркетингові результати, створити умови до об'єднання працівників спільною метою та забезпечити конкурентоспроможність підприємств на міжнародному ринку. Розглянемо особливості та процес формування корпоративної культури.

Значний вклад в розробку теоретичних і прикладних основ корпоративної культури підприємства внесли вітчизняні і зарубіжні вчені: Бусигін О., Девіс К., Здравомислов А., Камерон З., Куїнн Р.І., Ньюстром Дж.В., Макаренченко М., Мескон М.Х., Некрасов С., Пригожин А., Пряхін Г., Тюрикова М., Шейн Э., Шо Р.Б., Ядов В. і багато інших.

Постановка завдання. Метою статті є відображення формування корпоративної культури на підприємстві як процесу, враховуючи дію внутрішніх та зовнішніх чинників. Особливу увагу приділено внутрішнім чинникам, що визначають тип підприємства.

Результати дослідження. На темпи розвитку підприємства і його конкурентоспроможність значною мірою впливають такі фактори як: трудові та виробничі ресурси, забезпеченість і ефективність використання технологій та ноу-хау. На ефективність використання трудових ресурсів значний вплив має корпоративна культура. Її рівень, особливості, ступінь втілення, безпосередньо процес формування та управління визначають ефект, який вона має на колектив і підприємство в цілому. Корпоративна культура - це система стандартів і правил щодо взаємодії колективу з управлінськими ланками, структурними підрозділами і ключовими факторами розвитку компанії.

Д. Елдрідж і А. Кромбі визначають корпоративну культуру як унікальні характеристики сприйняти особливостей організації, того, що вирізняє її серед інших у галузі [1].

О. С. Віханській і О. І. Наумов дають таке визначення: корпоративна культура — набір найважливіших спрямованих на членів колективу

припущень, що набувають вираження у цінностях, декларованих організацією, і задають людям орієнтири їхньої поведінки та дій [2].

М. І. Магура зазначає, що це система переконань, норм поведінки, установок і цінностей, які є тими неписаними правилами, що визначають, як повинні працювати і вести себе люди в даній організації. При цьому мова йде про переконання і цінностях, які поділяються переважною більшістю членів організації [3].

На думку Е.Шейна, корпоративна культура — це, перш за все, система базових уявлень, тобто таких подань, які не просто описані і зафіксовані в документах і яких дотримується група, але таких, які існують у головах людей і відповідно до яких здійснюється їх діяльність в даній організації [4].

Виходячи з вищесказаного, можна запропонувати наступне узагальнення: Корпоративна культура - це система матеріальних і духовних цінностей, норм поведінки та ідентифікацій притаманних співробітникам певної компанії, що відображає індивідуальність та формує сприйняття цієї компанії іншими в оточуючому середовищі.

Загалом, розглядаючи існуючі на сьогоднішній день визначення корпоративної культури можна виділити декілька підходів.

Символічний підхід — в його основу покладено поняття про компанію, як про цілісну систему, внутрішнє середовище можна охарактеризувати відомим рівнем соціальної невизначеності. У такій ситуації використовується певний символ, що колектив розуміє однаково. Цей символ є основним орієнтиром, його використовують працівники для впорядкування взаємодії між різними структурними ланками компанії. Якщо виникають проблеми в функціонуванні взаємодії між структурними елементами, тоді слід приймати рішення щодо оптимізації культурної системи. Керівництву слід докласти зусиль з метою формування у свідомості працівників підприємства системи «правильних» символів-маяків, які дадуть змогу впливати на всі сфери діяльності і управління компанією.

Когнітивний підхід — підхід, згідно з яким корпоративну культуру розглядають як певну сукупність правил, традицій, знань та звичок, вже засвоєних працівниками підприємства під час взаємодії зовнішніх та внутрішніх чинників. Норми поведінки в компанії, згідно з даним підходом, засновані виходячи із спільної трудової діяльності колективу. Управління корпоративною культурою здійснюють через впровадження різноманітних методів навчання, семінарів, тренінгів і т. д. Таким чином, вирішують проблеми розуміння членами колективу загальних економічних цілей підприємства, формування корпоративного духу.

Систематичний підхід — підхід, який заснований на виборі певного культурного показника клімату організації. На його формування впливають об'єктивні характеристики підприємства (стиль управління, місія та набір

цілей компанії тощо). У той же час його можна охарактеризувати певним станом психологічного середовища у колективі, тобто існування в свідомості робітників системи суб'єктивних думок і вражень. Домінуючу культуру визначають через норми службової поведінки, шаблони комунікації та ставлення до матеріальних ресурсів працівників [5].

Розглядаючи корпоративну культуру як цілісний комплекс проявів розпочнемо з процесу її формування починаючи з аналізу багаторівневості (рис.1).



Рис.1. Рівні корпоративної культури [5]

Перший рівень (внутрішній) корпоративної культури визначають латентні або приховані атрибути. До них відносять неформальні правила взаємовідносин членів колективу, цінності робітників, їх вірування, норми поведінки. Характерна особливість даного рівня це особистісний характер атрибутів, що його утворюють. Вони мають особистісний характер, саме тому не підлягають регламентуванню і декларації.

Другий рівень (базовий) визначають офіційними затвердженими нормами діяльності компанії. Найчастіше це місія та цілі компанії, внутрішній статут організації, враховуючи моральний кодекс, та інші документи, де прописують соціальні та моральні норми поведінки та взаємовідносин у компанії, що підпорядковані загальній меті досягнення успіху. Саме це визначає існування цінностей другого рівня. Вони необхідні для досягнення успіху, який кожна організація визначає у своїй меті. Саме ці складові успіху і загальна мета діяльності кожною установою визначаються в місії, загальних принципах,

затверджених кодексах, нормах, тощо. Базовий рівень унікальний, він відіграє роль з'єднуючої ланки між першим і третім рівнем корпоративної культури.

Третій рівень (зовнішній) відображають через фірмовий стиль, символіку організації, корпоративні свята та події, традиції, які доступні не тільки членам колективу, а й набувають популярності в соціумі. Зовнішній вигляд організації - її фірмові кольори, логотип, форму працівників - називають зовнішніми атрибутами корпоративної культури компанії.

На всіх рівнях корпоративної культури на її формування має великий вплив керівника організації та основних структурних елементів компанії, враховуючи неформальні групи в колективі. Важливу роль відіграє саме особистість керівника, наявність лідерських якостей, його цінності життєві, ідеали та установки. При ефективному управлінні ці цінності та установки прищеплюються членам колективу. Таким чином, формується спільний корпоративний дух, що сприяє досягненню загальних цілей підприємства та, зокрема, може бути спрямований на підвищення ефективності маркетингу підприємства.

Базовий рівень корпоративної культури фактично окреслює норми діяльності підприємства. Це може бути просто затверджена місія, стратегічне бачення та цілі компанії або ж більш масштабно - кодекс діяльності.

У порівнянні з неявними атрибутами внутрішнього рівня, атрибути базового рівня мають бути обов'язково затверджені письмово у певному документі. Основними складові, що найчастіше декларують, це:

- стратегічне бачення компанії, наприклад: зайняти позицію лідера на всіх сегментах обраного ринку;
- місія - чітко визначена мета існування підприємства, наприклад: виготовляти якісну продукцію і надавати сервіс з метою найкращого задоволення потреб споживачів;
- еталонна ціль - головна ціль компанії, наприклад, може полягати у збільшенні частки ринку;
- задекларовані цінності - моральні цінності, орієнтованість на досягнення загальної мети і успіх підприємства, важливість інтересів споживачів та партнерів, тощо;
- принципи діяльності організації (основні правила), що відповідають загальним нормам ведення бізнесу, наприклад: дотримання встановлених термінів, принципи ведення переговорів, важливість інтересів партнерів, тощо;
- додаткові положення - кодекс честі, правила етики, норми дрес-коду та ін.

Зовнішній рівень корпоративної культури включає фірмову символіку, традиції, свята, ділову етику, історію, звичаї, що сформувались за час існування компанії. Зовнішній рівень корпоративної культури може

допомогти підприємству стати ближчим та дружелюбнішим до своїх клієнтів та партнерів, запам'ятатися та забезпечити враження «однієї команди».

Таким чином, добре спланований і розроблений фірмовий стиль забезпечить організації такі переваги:

1) підвищує корпоративний дух, сприяє єдності працівників, створює відчуття причетності до загальної мети, здатен виховати почуття фірмового патріотизму та співпраці задля спільного результату;

2) дає можливість споживачу швидко ідентифікувати продукцію компанії серед великої кількості інших на ринку, таким чином, сприяє підвищенню ефективності реклами і позиціонування;

3) надає певні гарантії споживачу, вказуючи, що підприємство несе відповідальність за виготовлену продукцію;

4) має позитивний вплив на естетику, зовнішній вигляд працівників, продукції та приміщення підприємства.

Процес формування корпоративної культури включає декілька етапів (рис.2).

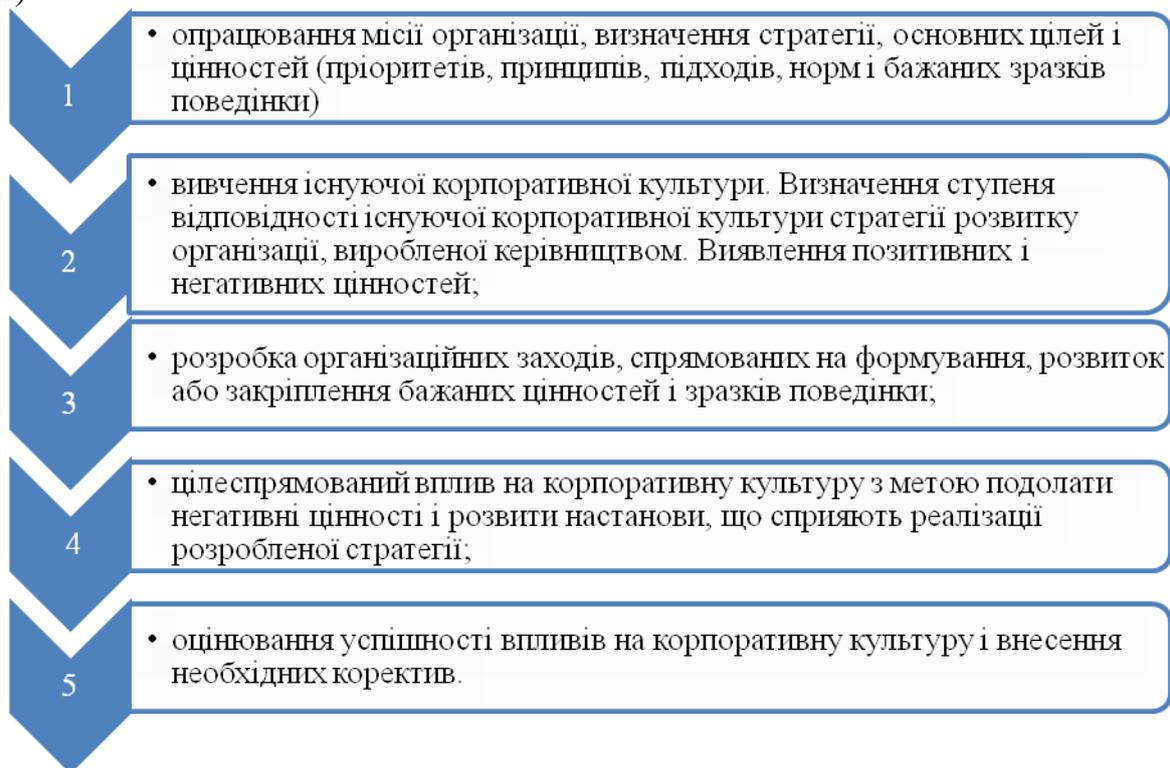


Рис.2.Етапи формування корпоративної культури[5]

Формування і розвиток корпоративної культури на підприємстві вимагає врахування її найбільш суттєвих ознак, специфіки:

- багаторівневність - полягає в існуванні декількох рівнів управління, наприклад, корпоративний, функціональний, технологічний, на рівні певного підрозділу;
- багатопотоковість - полягає в розгалуженні процесів в діяльності організації, кожен з них є об'єктом управління. Так в рамках діяльності підприємства може існувати виробничий, фінансовий, інформаційний, кадровий потік, тощо;
- масштабність - полягає в застосуванні великої кількості схожих методів управління, що є універсальними для різноманітних рівнів і в різних потоках системи;
- синергетизм - проявляється в такому управлінні існуючими рівнями і потоками підприємства, яке б забезпечило досягнення загальних цілей компанії.

Спираючись на опис загального процесу формування корпоративної культури, також слід зазначити необхідність врахування індивідуальної специфіки підприємства. Залежно від типу підприємства існують певні особливості формування корпоративної культури. Виділимо основні характеристики підприємства, що впливають на корпоративну культуру (рис.3):

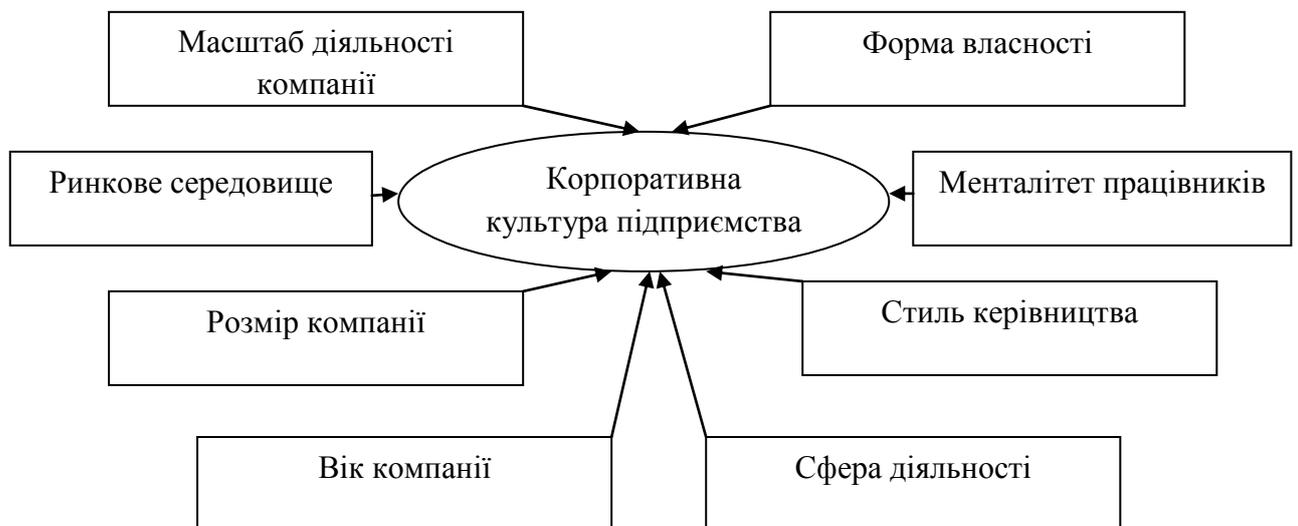


Рис.3. Фактори, що впливають на формування корпоративної культури підприємства [авторська розробка]

Деталізуємо фактори, що впливають на формування корпоративної культури підприємства:

1. масштаб діяльності компанії:

- міжнародна компанія
- національна компанія
- 2. форма власності:
 - приватне підприємство
 - дочірнє підприємство, франчайзинг тощо
- 3. розмір компанії
 - велика
 - середня
 - невелика
- 4. стиль керівництва:
 - формальний
 - неформальний
- 5. вік компанії:
 - нова
 - недавно створена
 - багаторічний досвід
- 6. сфера діяльності компанії:
 - банківська сфера
 - реклама
 - промисловість, тощо.

Залежно від типу підприємства по вищезазначеним характеристикам корпоративна культура може формуватись безпосередньо на підприємстві (національна компанія), або нав'язуватись головним офісом іншої країни (міжнародна), принцип затвердження (усна форма в невеликих компаніях чи письмово затверджена у великих). У компаній з досвідом корпоративна культура вже може існувати неявно і при її формуванні ці характеристики будуть враховані, а нова компанія створюватиме корпоративну культуру, скоріш за все, виходячи з міркувань керівника. Компанії банківської сфери матимуть більш формальну корпоративну культуру, а рекламної сфери – більш вільну, творчу.

Висновки. У даній статті було висвітлено поняття корпоративної культури, основні підходи до її визначення, рівні існування, їх складові та вплив на формування корпоративної культури підприємства. Наукова новизна статті полягає у виділенні характеристик підприємства, що впливають на формування та розвиток корпоративної культури, як інструменту підвищення маркетингової ефективності підприємства. Корпоративна культура - це важливий фактор внутрішнього середовища підприємства, який має значний вплив на його ринкову діяльність та розвиток. Фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств є постійне вдосконалення корпоративної культури, винесення на перший план моральних цінностей,

зміцнення корпоративного духу серед працівників. Дотримання цих положень дасть змогу збудувати таку корпоративну культуру, яка б підвищувала ефективність діяльності підприємства. Керівникам варто сконцентрувати увагу на створенні, розвитку та всебічній підтримці корпоративної культури з метою підвищення ефективності функціонування компанії.

Література:

1. Eldridge J., Crombie A. A sociology of organization. — London: Allen&Unwin, 1974. — P
2. Магура М . И. Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений / М. И. Магура // Управление персоналом. — 2002. — № 1. — С. 24-29
3. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб: Питер, 2002. — 336 с.
4. Mohan M.L. Organizational communication and cultural vision. Albany: State University of New York Press, [Електронний ресурс]: // Режим доступу: <http://catalogue.nla.gov.au/Record/168049>
5. Андрушків Б.М. Сенгуляритивність формування корпоративної культури в контексті європейської трансформації підприємств/ Б. М. Андрушків, І. Г. Химич // Вісник економічної науки України. - 2010. - № 1. - С.23-278.