

Буковинська М. П., д.е.н, професор
Національний університет харчових технологій
ф-т Економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту
Ж. № 34, 2010, «Наукові праці національного університету
харчових технологій»

Корпоративна культура, як неодмінна умова стратегічного розвитку корпорацій

Розглянуто концепцію розробки і реалізації соціальної технології «Корпоративна культура»: як ключовий фактор стратегічного розвитку корпорацій, мета якої – посилення конкурентних позицій, соціальної стабільності і ефективності використання трудових ресурсів корпорацій.

Ключові слова: соціальні технології, корпоративна культура, конкурентоспроможність, організація, стратегічний розвиток.

Рассмотрено концепцию разработки и реализации социальной технологии «Корпоративная культура» как ключевой фактор стратегического развития корпораций, цель которой – усиление конкурентных позиций, социальной стабильности и эффективности использования трудовых ресурсов корпораций.

Ключевые слова: социальные технологии, корпоративная культура, конкурентоспособность, организация, стратегическое развитие.

We consider the concept of development and implementation of social technologies "Corporate Culture": a key factor in the strategic development corporation, whose goal - strengthening the competitive position, social stability and efficiency of human resources of the corporations.

Keywords: social technologies, corporate culture, competitiveness, organization, strategic development.

В умовах формування високотехнологічних ринкових відносин проблеми ефективного керівництва організацією постають перед керівниками самого різного рівня і масштабу – це проблеми: корпоративної культури, культури бізнесу, культури ділового спілкування, соціальної відповідальності.

Рейтинг конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ), організатора щорічного саміту у Давосі, публікується щорічно у якому Україна з 134 країн, що досліджувалися, зайняла в 2008 році 73 місце у світі. Учасники ВЕФ проаналізували також конкурентоспроможність 12 регіонів України і з'ясувалося, що серед негативних факторів – «неетичне поводження

приватних фірм», фірми Дніпропетровська зайняли останнє 134 місце у світовому рейтингу [1].

М.П.Буковинська, 2010

Дослідженню проблем корпоративної культури, в Україні, Росії та за кордоном присвячені роботи таких вчених: Г.Дмитренко, В.Кириченко, З.Шершньова, О.Бандирська, Е.Шарапова, В.Усачева, О. Віханський, А.Наумов, В.Співак, Ч.Хенді, Т.Діл, А.Кеннеді, К.Хаяші, Д.Денісон, Ф.Тромпенаарс, Е.Шейн.

Корпоративна культура – найважливіший фактор успіху у бізнесі, яка: дає можливість менеджерам керувати через норми і цінності, швидше приймати рішення на місцях; полегшує комплексне розуміння того, що відбувається у колективі; збагачує людей почуттям впевненості і гордості за фірму, протидіє можливості покинути її, що підвищує стабільність функціонування організації і ріст продуктивності праці; є атрибутом організації, її частиною, яка справляє сильну мотивуючу дію на персонал організації, змінюючи його поведінку у відповідності з нормами і цінностями, які складають її основу. Ціль корпоративної культури – забезпечення високої прибутковості корпорації.

«Організаційна культура» і «корпоративна культура» з соціологічної точки зору не ідентичні, а з точки зору наукових дисциплін, зв'язаних з економічним світоглядом людей – ідентичні. Різниця, на думку деяких фахівців, проявляється тільки у тому, що перша відноситься до будь-якої соціально-економічної організації, а друга – до великих компаній.

Корпоративна культура – це «зведення» найбільш важливих положень діяльності організації, які визначають її місію і стратегію розвитку, знаходять вираження у сукупності соціальних норм цінностей, які розділяють більшість працівників[2].

Кожна організація універсальна і неповторна, тому нема і не може бути «ідеальної», організаційної культури, яка б підходила для всіх моделей. Її зміст і характеристика визначаються цілями і сферою діяльності організації, багатьма

факторами зовнішнього середовища, перш за все, національною культурою, існуючими в суспільстві традиціями, ритуалами та обрядами.

У відповідності до статті 1 Конституції України Україна є суверенна і незалежна, демократична, соціальна, правова держава [3].

Інтерес до соціальної політики в її сучасному варіанті почався в ХХ столітті. Соціальна політика, яка виступає програмною ідеологією, яку реалізує держава у цілях досягнення суспільних інтересів, створює базову основу для розробки і реалізації соціальних технологій у корпоративному управлінні.

Соціальна технологія - це «Система узгоджених взаємодій роботодавців і найманих працівників у рамках спільної виробничої діяльності, оснований на балансі взаємних інтересів і направлену на рішення стратегічних задач і цілей корпорації (авторська трактовка).

Слід відмітити ріст зацікавленості до соціальних технологій зі сторони підприємців, як одного із основних інструментів підвищення конкурентоспроможності, швидкого впровадження ефективних управлінських інновацій і як одного із перспективних напрямків стратегічного розвитку виробництва.

Етапи розробки соціальних технологій

Етапи	Наповнення етапу
Теоретичний	Постановка цілі, визначення предмету і об'єкту, декомпозиція соціального процесу і виявлення соціальних зв'язків
Методичний	Вибір і обґрунтування методів збору, обробка і аналіз інформації, трансформація висновків в конкретні рекомендації
Процедурний	Організація практичної діяльності по розробці соціальних технологій
Впровадження	Апробація і коректування

Сукупність всіх чотирьох етапів являє собою процес створення соціальних технологій.

Наукові підходи до вивчення соціальних технологій і їх елементів дають можливість розробити соціальні технології, як спосіб регулювання соціально-трудоких відносин для стратегічного розвитку корпорацій по таких напрямках: «Створення мотивуючої оплати праці», «Створення привабливих робочих місць», «Управління кар'єрними стратегіями», «Інвестиції в людський капітал» та інші.

Розроблена, автором, і запропонована для реалізації корпораціями, соціальна технологія: «Корпоративна культура: як ключовий спосіб стратегічного розвитку корпорацій» основана на 10-и наступних елементів.

Перший елемент - розробка і підтримка місії організації. Сучасні дослідники вважають, що організаційна культура може бути представлена при наявності місії (філософії) організації. Місія це ті цінності, раді чого функціонує організація, що робить її унікальною і приносить користь не тільки для своєї організації (цю користь забезпечує досягнення цілі), але і вигоду яку організація принесе всьому суспільству. Ще стародавній китайський філософ Мо Цзю рахував, що істинною доброчесністю являється користь людей, а не користь особистості. Добре сформульована стратегічна місія заставляє менеджмент постійно займатися усестороннім аналізом сильних і слабких сторін організації і сприяє підвищенню іміджу організації.

Другий елемент - визначення і доведення до працівників цілей організації. Основу організаційної культури складають цілі, ідеї, погляди, основні цінності, що сповідуються членами організації. Основною цілю організації, як відомо - одержання прибутку та укорінення у свідомості співробітників ідеї, що найвища цінність для працівників це організація. Основна мета у працівників – висока зарплата і покращення умов життя. Загальною метою працедавця і працівника є рентабельне функціонування організації і її конкурентоспроможність. На стику цих інтересів організація розробляє систему основних показників ефективності досягнення загальних цілей, які діляться на під задачі і доводяться до виконавців.

В процесі реалізації цілей, дуже важливо зберегти добрі відносини клієнтів до організації. З цією метою необхідно докласти багато зусиль: на формування етики і організаційної культури працівників; на формування професіоналізму персоналу; на відповідність поведінки працівників етичному кодексу і загальноприйнятим нормам поведінки. Саме від репутації організації залежить як її процвітання, так і занепад. Для кращого досягнення цілей: мотивують новаторське мислення співробітників, формують організаційну культуру, піклуються за добробуту своїх працівників.

Третій елемент - розробка і активізація бренду організації. Можливо, перше відоме людству застосування торгової марки практикувалося ще у Стародавньому Єгипті, коли ремісники ставили своє тавро, щоб визначити виробника кожної цеглини. Також існують задокументовані свідоцтва появи торгових марок на Грецьких і Римських світильниках, Китайському фарфорі. Торгові марки використовувалися у Індії ще в 1300 році до нашої ери. Це було необхідно, оскільки населення росло, і на одній і тій же території появлялося більше одного коваля, каменяра, кравця чи тесляра.

Різні фахівці по різному визначають бренд, виділяючи ті чи інші риси, але в цілому їх визначення схожі. Бренд – це унікальність продукту, товару, або послуг показана публічно. Інакше кажучи, це формула, яка включає в себе всі елементи просування товару чи послуги, дизайн продукту, набір особистих вигод, ознак, або якостей, цінність яких залежить від конкретних потреб, бажань покупця і задоволення: функціональних, психологічних, економічних та інших потреб, які формуються у процесі брендінга.

Брендінг - це процес створення торгових марок і управління ними. У даний час, бренд переходить на новий щабель – він стає основою діяльності організації і ключовим фактором успіху в бізнесі. Так, наприклад, людина, яка купляє автомобіль, хоче одержати від нього чисто практичну користь: зручність і швидкість пересування, економічність, місткість; потребу у самоповазі, гордість за свою машину. Йому хочеться випробувати також естетичну

насолоду від її зовнішнього вигляду. Саме на цій основі і виникає ідея брендінга, як можливості надати продукту нових якостей у очах покупця.

Четвертий елемент - створення програм навчання розвитку корпоративної культури. Сьогодні під впливом третьої промислової революції зароджується нове суспільство, у основі, якого лежить інтелект, інтерес і інформація. Феноменами нового часу стали інформатизація, комп'ютеризація, автоматизація. У новому суспільстві не праця у своїй безпосередній формі, а розум, наука, як безпосередня продуктивна сила, стає головним джерелом суспільних багатств. Саме тому, суспільство майбутнього називають «суспільством науки, науковим суспільством»[4]. Цілеспрямована, інтелігентна робоча сила, сьогодні, часто являється тим, що відрізняє одну організацію від іншої. Тому, підприємства розробляють і реалізують освітні програми. Розвиток персоналу повинен стати технологією роботи кожної організації - навчання персоналу через все життя, дає змогу гармонічно поєднувати у собі високий професіоналізм, інноваційність і культуру. Це забезпечить конкурентоспроможність як фахівців так і організацій.

П'ятий елемент - забезпечення гуманізації праці. Сучасне суспільство знаходиться на стадії соціального розвитку і інтенсивність його прояву буде залежати від багатьох факторів. Одним з таких факторів є гуманізація праці, як елемент організаційної культури і розвитку соціально-трудова відносин - це залучення працівників в обговоренні питань виробничої діяльності; надання найманим працівникам статусу партнера у взаємовідносинах з менеджерами і керівником підприємства, коли необхідно урегулювати складні соціальні і трудові питання. Окрім цього організація повинна створити такі умови праці, при яких співробітник відчуває: відсутність загрози для свого здоров'я; відповідність заробітної плати; підвищення кваліфікації; справедливість у розподілі доходу організації; зацікавленість організації у навчанні персоналу; колективне демократичне рішення питань розвитку підприємства, тощо.

Процвітання окремих підприємств, як і економіки у цілому досягається за допомогою: гуманізації праці, гармонізації людини і виробництва. Тому в

сучасних умовах гуманізація праці персоналу стає все більш важливим стратегічним ресурсом, де люди розглядаються як конкурентне багатство організації, яке треба розміщати, розвивати, мотивувати для досягнення стратегічних цілей організації.

Шостий елемент - створення і підтримка іміджу організації. Щоб підприємство було успішним і конкурентоспроможним необхідно шукати нові методи управління, формувати імідж організації, який буде працювати на досягнення цілі. Імідж – це образ організації, як сукупність асоціацій і вражень, який складається у свідомості споживачів (населення) і формує їх відповідне відношення до неї.

Робота по формуванню позитивного іміджу ведеться у двох напрямках: створення зовнішнього і внутрішнього іміджу.

При формуванні іміджу зовнішнього ринку основний акцент робиться на споживачів, рекламу, участь у житті міста, проведення різних культурних заходів, тут організації виступають в ролі спонсорів окремих проектів.

Формування внутрішнього іміджу направлене на своїх співробітників: проведення культурно-масових заходів; зборів, нарад з залученням працюючих; залучення співробітників у різні спортивні змагання, свята; організація дошки пошани, нагорода почесними грамотами тощо.

Сьогодні на ринку функціонує дві стратегії іміджу: Стратегія Акули і Стратегія Павлина. Стратегії Акули наслідували більшість успішних компаній багато десятиліть, це стратегія агресивності і нападу. На ринку потрібно бути швидким, зубастим і дуже адаптивним. До 90-х років більшість успішних компаній вигравали на ринку саме таким способом: вони відбирали у конкурентів «куски» їх ринку чи просто купували конкурента, користувалися агресивним маркетингом і виводили на ринок все нові і нові продукти.

Сьогодні, на ринках з'являється корпорації, які будують ефективну політику по принципу Стратегій Павлина, тобто, згідно цієї стратегії на ринку потрібно бути привабливим, працювати чесно, пробуджувати у клієнта сильні та позитивні емоції. Все це досягається за рахунок корпоративної культури

всередині корпорації і зовнішнього іміджу, адже в світі все збалансовано, з цим неможна не рахуватися. Якщо підприємства агресивні до ринку, вони агресивні і до своїх співробітників. Сформований імідж корпорації грає суттєву роль в її фінансовому благополуччі, для створення позитивного іміджу витрачають роки кропіткої роботи. Саме тому компанії цінують сформований позитивний імідж.

Сьомий елемент - створення та підтримка ритуалів і традицій організацій. Процвітаючі організації створюють таку корпоративну культуру, у результаті чого, їх працівники кожний день ходять на роботу, як на свято, з радістю. Для підтримки здорового психологічного клімату у колективі і налагодження взаємовідносин між співробітниками і керівниками необхідно розробити програми ритуалів і традицій: ритуал посвячення у працівники; етапи росту співробітників організації; стимулювання; проведення тренінгів, семінарів, конференцій; корпоративних свят. Більше всього співробітників зближують «програми відпочинку». Це спільні екскурсії, походи до театру, спортивні змагання, підготовка творчих номерів на Новий рік, день народження організації тощо. У результаті свята, працюють на максимальне розкриття кожного працівника організації, підвищення ефективності праці, а значить на досягнення мети організації у цілому. Такий підхід до ведення бізнесу це необхідна риса організації, яка прагне процвітати в 21 столітті.

Восьмий елемент - формування корпоративної лояльності працівників.

Проблема підтримки організації і соціально-економічної системи у стабільному стані протягом тривалого періоду, залежить від якості людських ресурсів та їх лояльності до своєї організації. Лояльність персоналу до організації є важливим фактором економічної стабілізації, як на товарних ринках так і на ринках праці. Лояльність, це емоційна прив'язаність до своєї організації і бажання залишитися її співробітником. Важко оцінити лояльність працівника, але при спостереженнях керівників, лояльні співробітники: чітко уявляють собі місію, цілі організації; мають свою точку зору, яка може відрізнитися від офіційної; активні і ініціативні у справах; вникають у виробничі питання. Нелояльні співробітники готові при наявності зручного

випадку змінити місце роботи; проявляють активність з невиробничою діяльністю; гірше працюють; шукають виправдання замість методів рішення проблеми.

Базою для формування лояльності є: чітко прописані цілі і задачі організації; забезпечення робочого місця необхідними засобами; мотивація праці (матеріальна і нематеріальна); сувора, але справедлива політика винагород; задоволення змістом роботи, яка виконується на підприємстві; відчуття уваги і турботи зі сторони керівництва; задоволення своєю кар'єрою; упевненість у доцільності тривалої роботи на даному підприємстві; організація зворотного зв'язку.

Дев'ятий елемент - створення протоколу бізнес – норм. Більшість західних компаній розглядають корпоративну культуру, як могутній фактор росту продуктивності праці. Нехтування принципами корпоративної культури веде до величезних втрат у суспільстві, а також зниження конкурентоспроможності як всієї організації так і виробленого нею товару.

До корпоративної культури, можна віднести: стиль спілкування співробітників, їх зовнішній вигляд, протокол нарад, систему комунікативної безпеки у організації, виконавчу, особисту та виробничу дисципліни, етичні норми, яких повинні притримуватися персонал у своїй діяльності, тощо.

Десятий елемент - розробка кодексу організаційної культури. Для того, щоб управляти організаціями, зокрема великими, структурні одиниці яких знаходяться у різних регіонах, з різними культурами, правилами поведінки, з різними стандартами, з різними вимогами необхідно розробити так названий культурний стержень, який об'єднає всі культури, дасть можливість розуміти один одного і разом працювати. Таким культурним стержнем може стати Кодекс професіональних і етичних норм. Кодекс професіональних і етичних норм розробляють організації у відповідності з законодавством України, загальноприйнятими стандартами, принципами організаційної поведінки і основними завданнями діяльності організації. Кодекс призначений забезпечити: застосування традицій організаційної поведінки бізнесу, відповідаючи

міжнародним стандартам і етичним нормам. Він може включати такі аспекти: основні принципи організаційної поведінки; права акціонерів та задачі ради директорів; систему органів організаційного управління і контролю; статус і значення загальних зборів акціонерів; функції виконавчих органів; порядок розкриття інформації; контроль за фінансово-господарською діяльністю, тощо. Розробка і дотримання положень Кодексу сприяє підвищенню привабливості організації для співробітників, партнерів і потенціальних інвесторів.

Висновки. Проблеми підвищення рівня добробуту населення, підвищення міжнародного рівня конкурентоспроможності українських підприємств і у кінцевому рахунку національної безпеки країни, безпосередньо залежать від ефективності використання у практиці корпоративного управління, соціальних технологій. Використовуючи соціальні технології і кожний її етап на благо людини, Україна може стати самою привабливою, для життя країною – це основна ціль і необхідна умова прогресу сучасного суспільства.

ЛІТЕРАТУРА

1. <http://rus.newsru.ua/finance/27may2008/oblast.html>.
2. Бизнес-словарь. Справочно-информационный ресурс поддержки предпринимательства http://www.businessvoc.ru/bv/Term.asp?theme=&word_id=25870
3. Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР Конституція України.
4. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в XXI веке.-М., 2002.

Надійшла до редакції

2010р.

М.П.Буковинська, д.е.н.Росії

Тел.д. 278-08-14

Моб. 095-496-1287