

УДК 331.1

ПІДХОДИ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Круглов В.В., Мазура О.С.

Харківський торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

Досліджено питання вдосконалення корпоративної культури торговельного підприємства. Розглянуто підходи до розуміння поняття «корпоративна культура». Проаналізовано роль корпоративної культури на підприємстві. Визначено фактори розвитку корпоративної культури. Визначено, що корпоративна культура – це набір припушень, зі своїми особливостями у сфері торгівлі, прийнятих персоналом підприємства.
Ключові слова: управління, корпоративна культура, удосконалення, підходи, торговельне підприємство.

Постановка проблеми. В сучасному процесі розвитку конкуренції на світових ринках відслідковується тенденція тяжіння від функціональних підходів у сфері маркетингу та покращання якості товарів, що пропонуються, до удосконалення корпоративної культури та залучення соціальних факторів в управлінні. Корпоративна культура є складним комплексом норм і правил, які створюють загальні межі поведінки, прийняті більшою частиною працівників підприємства. Для досягнення максимальної ефективності приймається все більше інноваційних рішень саме відносно сфери, яка впорядковує діяльність працівників підприємства, часто це допомагає врегулювати відносини та стабілізувати атмосферу внутрішнього середовища, що, в свою чергу, дає відповідний позитивний результат для роботи суб'єкта господарської діяльності в цілому.

Тема корпоративної культури повинна вимагає більш детального розгляду, адже від побудови цілого ряду конструкцій внутрішнього середовища від яких залежить позиціонування підприємства, його можливості витримувати дії ринкових змін. Ця тема є досить актуальною тому, що в останній час бізнес все більше залежить від згуртованості та командної роботи колективу, а це вимагає створення цінностей які об'єднують, правил, які допомагають ефективно працювати усім його членам; з часом зникають мотиваційні особливості та персональні потреби персоналу підприємства, які піднімаються на новий рівень; економічні засоби мотивації, не завжди дають свій ефект, в разі коли є потреба самореалізації працівників колективу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тематика вдосконалення корпоративної культури розглядалася в роботах таких вчених як Захарчин М., Виханский О.С., Дмитренко М.І., Спивак В.А., Базаров Т.Ю., Маслов В.І. та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на численні публікації, проблематика дослідження та пошуку підходів до вдосконалення корпоративної культури торговельного підприємства, яка має свої особливості, вимагає більш детального розгляду, що надає зазначеній проблематиці актуальності.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є пошук концептуальних щодо вдосконалення корпоративної культури торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Між суб'єктами в ринковому середовищі постійно еволюціонува-

ли економічні відносини на протязі всього існування людства, але разом з тим все це супроводжувала економічна суперечність, яка так чи інакше була пов'язана з працею, взаєминами між робітником та роботодавцем, їх інтересами. Таке протиріччя притаманне самому процесу ринкових взаємодій. Рівень заробітної плати, соціальний захист та моральний клімат в організації залишаються джерелом суперечності між власником та найманим персоналом. Тому кожне торговельне підприємство має шукати шляхи та механізми вирішення, урегулювання конфлікту інтересів у сфері праці, для того щоб досягти балансу інтересів, створити умови для стабільного економічного розвитку. Саме з таких позицій проводиться пошук підходів до вдосконалення корпоративної культури.

Поняття «корпоративна культура» вперше використав в ХХ столітті німецький військовий теоретик Мольтке, характеризуючи взаємини в військовому середовищі.

Корпоративна культура виявляє себе у нормах та правилах, що встановлює підприємство для визначення тих кордонів, які б приймалися персоналом. Корпоративна культура має прояв у філософії та ідеології управління, ціннісних орієнтаціях, установках, очікуваннях, нормах поведінки.

Корпоративна культура визначає поведінкові норми працівника, даючи можливість визначити її реакції в кризових ситуаціях. Все на підприємстві спрямовується на зближення суб'єкта управління рішення з реалі заторами такого рішення. Така ситуація вимагає мінімізації кількості рівнів управління на підприємстві з передачею відповідальності на нижчі щаблі ієрархії, які знаходяться ближче до споживача та беруть на себе ризики. Ефективним підприємство буде у випадку адаптації до зовнішнього середовища, пристосування до її змін, розробляючи ефективні методи реагування, створюючи свою особливу внутрішньоорганізаційну атмосферу та рухатися шляхом внутрішнього об'єднання.

За результатами опитування представників різних підприємств, керівники комерційних банків, консалтингових фірм, торгових компаній вважають, що корпоративна культура, насамперед, включає в себе: професіоналізм, відданість і лояльність по відношенню до підприємства, матеріальне і моральне стимулювання і заохочення кваліфікованих фахівців. А співробітники цих же підприємств висловили свою думку інакше. Під корпоративною

культурою вони розуміють товариські взаємини з колегами, зможу професійного росту та розвитку, матеріальні пільги і винагороди [1].

Таким чином, зазначені чинники включають тільки внутрішньофірмові особливості, обмежені мотиваціями, але ніяк не відображають норми і правила, прийняті або такі, що неформально склалися в даних підприємствах, не кажучи вже про зовнішні атрибути, символіку і т. п. Хоча все це, навіть при поверхневому знайомстві з будь-яким підприємством, має місце.

Виходячи з даного опитування, корпоративна культура, з одного боку є системою особистих і колективних цінностей, що приймаються членами колективу. З іншого боку, під корпоративною культурою розуміють набір прийомів та підходів вирішення проблеми зовнішнього звикання та внутрішньої стабілізації персоналу для максимальної результативності [2, с. 240].

Процес розвитку культури не має меж, оскільки вона може змінювати свою форму в залежності від чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Саме культура допомагає вирішити певні проблеми та деякі зв'язки в процесі налагодження діяльності підприємства. Не залежно будуть це глобальні або локальні зміни на підприємстві, вони будуть неефективними якщо не провести певні вдосконалення в корпоративній культурі, тому що остання досить важлива для вибору напрямків розвитку підприємства [3, с. 122].

Реальну ситуаціями спостерігаємо в процесі роботи персоналу, їх спілкування, взаємозв'язку. Також важливим фактором є сама побудова системи кар'єри на підприємстві та саме які критерії мають значення для просування працівника [4, с. 416].

Удосконалення корпоративної культури включає в себе кілька головних етапів:

- розгляд наявної системи пріоритетів в колективі підприємства;
- оцінка їх взаємоузгодженості стратегії еволюції підприємства та її цілям;
- створення нової культури для колективу [5].

А. Пригожин стверджував, що правильно визначивши мотивацію, функції, узгодження інтересів, розвиток відносин між працівниками, можна розвинути корпоративну культуру до такого рівня, коли інтереси і дії працівників максимально направлені на цілі підприємства в цілому [6, с. 37].

Корпоративна культура значною мірою впливає на поведінку працівників підприємства, тому що сучасний висококваліфікований працівник хоче отримати від своєї фірми щось більше, ніж просто заробітну плату: співробітники організації розраховують не тільки на те, що будуть матеріально процвітати, але також бажають психологічного комфорту в організації, культурні цінності якої відповідають їх особистим ціннісним орієнтаціям [7]. З існуючих практичних рекомендацій, як поліпшити поточну культурну ситуацію в колективі, можна вдатися до вищевикладених пропозицій.

Стиль одягу в компанії повинен строго вписуватися в рід діяльності підприємства. Деякі підприємства можуть прописувати нюанси аж до колірної гами одягу та її фасону, а для деяких досить загальноприйнятих вимог в рамках пристойності. На деяких підприємствах принципова

уніформа. Зупинятися потрібно на максимально прийнятному варіанті конкретно для відповідного підприємства.

Регулювання норм поведінки співробітників може бути невеликим чи значним за обсягом. У такий розділ можуть входити посадові обов'язки, модель поведінки в колективі, ставлення керівництва до сварок і конфліктів, графік перерв. Окремо в регламенті може бути прописаний нюанс щодо курців (спеціальні місця, штрафні санкції за недотримання правил).

Система тренінгів (навчання) співробітників відбувається за рахунок підприємства. Воно може бути направлено на поліпшення кваліфікації, як окремого спеціаліста, так і команди або відділу в цілому. Тренінги можуть бути як обов'язковою частиною корпоративної культури, так і способом мотивування співробітників.

Корпоративні свята в загальній культурі проведення свят також повинна бути врахована. Часто на подібних заходах крім традиційних привітань може бути офіційна частина, що розповідає про успіх відділу або підприємства за рік або квартал. Крім стандартних календарних свят, підприємство може заохочувати щотижневі культурні заходи. Такі заходи – це відмінний майданчик для тимбилдингу, спрямованого на згуртування колективу і вироблення довірчих відносин поза підприємством [8, с. 82].

Всі зазначені маніпуляції проводяться для підвищення загальної ефективності компанії.

В наш час провідна корпоративна культура є не тільки предметом, який прагнуть розвивати безліч підприємств, а й засобом створення такої соціальної атмосфери, яка гарантує успішність зазначених змін, максимальну продуктивність і прихильність співробітників. В зв'язку з цим важливо послідовно формувати лояльність працівників, що дасть можливість максимально ефективного впровадження певних змін в діяльність підприємств для подальшої її стабілізації [9, с. 546].

Максимально ефективною буде така культура, яка в міру узгоджена з поширеними в суспільстві соціальними і моральними правилами, стадією розвитку організації торгівлі, сформованою чи бажаною моделлю поведінки, місією, поглядом, особливостями торгового бізнесу, стратегічними цілями, домінуючим методом управління, характером влади і впливу, інтересами персоналу, груп та організації, внутрішньофірмовими документами.

Можна зазначити що, майже на кожному підприємстві формуються основи корпоративної культури – яка є унікальним кліматом взаємовідносин між колегами. Але, поки керівництво підприємства ставить цілю збільшення продажів, відкриття нових магазинів, то такі досить важливі та потрібні завдання, як побудова корпоративної культури, створення цінностей, формування місії можуть здатися тратою часу і фінансових ресурсів. Однак такий підхід може негативно вплинути на розвиток підприємства в перспективі. Не зважаючи на сам факт необхідності врегулювання процесів в колективі, керівництво підприємства може стати ціллю стихійної культури, що складалася без урахування думки звичайних членів підприємства.

Перед керівництвом кожного торговельного підприємства постійно виникає завдання підвищення ефективності управління. Досить актуальна дана проблема саме для українського ринку. Причинами цього є такі фактори, як: швидкі зміни в розвитку підприємств в нових нішах бізнесу; вихід на міжнародні ринки; пошук нових інвестицій; об'єднання або поглинання одного підприємства іншим. Одним з важелів, які підвищують ефективність управління, виступає і корпоративна культура підприємства.

Управлінське формування та розвиток корпоративної культури має брати за основу три взаємопов'язані фактори: функціональний, елементний і організаційний. Управлінське забезпечення функціональної побудови корпоративної культури має на меті конкретне визначення місії кожного керівника і працівника; елементної побудови – забезпечення даного процесу необхідними ресурсами які сприятимуть розвитку підприємства; організаційної побудови – створення наказів і завдань для працівників по організації підрозділу з управління удосконаленням корпоративної культури. Програма удосконалення, як і будь-яке нововведення, повинна розроблятися керівниками та відповідними підрозділами підприємства.

Боротьба зі стихійною культурою та введення в фірму нових корпоративних надбань

і правил може коштувати набагато дорожче, ніж формування духу команди серед працівників [10, с. 309].

Отже, корпоративна культура, що виростає зі специфіки торговельного підприємства, має розвиватися у відповідності з потребами організаційної побудови та виникаючих завдань або змін.

Висновки з даного дослідження і перспективи. Серед маси факторів збільшення ефективності праці: мотивації, комунікації, міжособистісних взаємодій, стилю управління, виділяється корпоративна культура. Корпоративна культура – це набір припущень, що має свої особливості у сфері торгівлі, прийнятих персоналом підприємства, які проявляються в зазначених підприємством цінностях, даючи працівникам орієнтири їх поведінки. Основними частинами корпоративної культури вважаються: цінності, установки, потреби працівників, сумісні з їх працею на підприємстві; система відносин, сприйняття працівниками своєї роботи на підприємстві; норм поведінки, що визначають дії персоналу; дії і поведінку працівників у певних ситуаціях. Дана форма культури ніколи не буває ідеальною та збалансованою, вона завжди динамічно розвивається та вдосконалюється, спричиняючи позитивний імпульс на економічні показники торговельного підприємства.

Список літератури:

1. Фуколова Ю. Во имя отца, сына и корпоративного духа / Ю. Фуколова, Т. Осецкая, В. Левин // Коммерсант.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kommersant.ru/doc/19574>
2. Белоусова Т. Легкость делового бытия. Корпоративный имидж и бизнес-этикет / Т. Белоусова. – М.: АСТ, 2006. – 240 с.
3. Захарчин Г. М. Корпоративна культура: навч. посібник / Г. М. Захарчин. – Львів: Новий світ-2000, 2011. – 122 с.
4. Виханский О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учебник. – 2-е изд. / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Фирма «Гардарика», 1996. – 416 с.
5. Пижинський Я. І. Формування концепції організаційної культури / Я. І. Пижинський, Д. В. Брустінов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.vmurol.com.ua/upload/publikatsii/nauka/pdf_2012/2/Formuvannya_conceptiyi_org_culturi.pdf
6. Дмитренко М. Й. Методологічні засади дослідження корпоративної культури у соціально-філософському знанні / М. Й. Дмитренко // Гуманітарний часопис. – 2011. – № 1. – 37 с.
7. Жукова М. А. Менеджмент в туристском бизнесе: учебное пособие Менеджмент в туристском бизнесе. – 2-е изд., стер. / Жукова М. А. – М.: КНОРУС, 2006. – 142 с.
8. Система внутрикorporативных мероприятий как инструмент укрепления сущности бренда в сознании персонала компании-брендовладельца // Деловой Петербург. – 2009. – № 133. – С. 57–61.
9. Спивак В. А. Корпоративная культура. Теория и практика / В. А. Спивак. – СПб.: Питер, 2001 – 546 с.
10. Базаров Т. Ю. Технологии корпоративной культуры / Т. Ю. Базаров, В. И. Маслов. – М.: Банки и биржи, 2007. – 309 с.

Круглов В.В., Мазура А.С.

Харьковский торгово-экономический институт
Киевского национального торгово-экономического университета

ПОДХОДЫ К УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

Исследованы вопросы совершенствования корпоративной культуры предприятия. Рассмотрены подходы к пониманию понятия «корпоративная культура». Проанализирована роль корпоративной культуры на предприятии. Определены факторы развития корпоративной культуры. Определено, что корпоративная культура – это набор предположений, со своими особенностями в сфере торговли, принятых персоналом.

Ключевые слова: управления, корпоративная культура, совершенствования, подходы, торговое предприятие.

Kruglov V.V., Mazura A.S.

Kharkiv Institute of Trade and Economy
of Kiev National University of Trade and Economy

APPROACHES TO IMPROVING THE CORPORATE CULTURE OF TRADE ENTERPRISES

Summary

The problems of improving the corporate culture. The approaches to the understanding of the concept of «corporate culture». The role of corporate culture in the company. The factors of corporate culture. It was determined that the corporate culture – a set of assumptions, with its own characteristics in the sphere of trade, adopted by the staff.

Keywords: management, corporate culture, improvement approach, commercial enterprise.

УДК 331.103.22

ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОГО ПІДХОДУ ДО МЕТОДІВ РОБОТИ КЕРІВНИКА ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Круглов В.В., Шейн І.В.

Харківський торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

Досліджено питання методів роботи керівника торговельного підприємств. Розглянуто економічні, адміністративні, організаційні, правові методи. Проаналізовано питання застосування в роботі керівника саоменеджменту. Визначено необхідність застосування саоменеджменту в управлінні торговельним підприємством. Запропоновано комплексне поєднання організаційних, адміністративних, економічних, правових методів та саоменеджменту для ефективного управління торговельним підприємством.

Ключові слова: управління, керівник, методи, підходи, торговельне підприємство.

Постановка проблеми. Перед сучасним підприємством досить часто постають завдання, які вимагають складних, неординарних рішень. Дія зовнішнього середовища інколи буває мало передбачуваною, що призводить до важких економічних наслідків. Конкурентна боротьба в кризових умовах породжує і підвищені вимоги до керівництва підприємств, які вимушені приймати рішення від яких залежить подальше існування підприємства. Питання прийняття управлінських рішень у середовищі невизначеності та ризику завжди залишалися дискусійними, адже різні ситуації вимагають власного вирішення за допомогою окремих підходів чи комплексних заходів. Від методів роботи керівника підприємства залежить значною мірою можливість адаптації до змін, що виникають; ефективність роботи колективу; конкурентоспроможність підприємства та низка інших не менш важливих показників.

В торговельній галузі зосереджена значна кількість підприємств, причому більшість з них здійснює продаж товару, який також реалізується і найближчими конкурентами. В такій ситуації досить складно реалізовувати місію підприємства. Досить часто окремі підприємства вимушені ліквідувати свою діяльність з причин неможливості продовжувати конкурентну боротьбу. Роль керівника в таких умовах значно зростає, адже від його дій залежить в цілому і ефективність персоналу і ефективність профільної діяльності. Діяльність керівника торговельного підприємства заснована на відповідних

методах управління суб'єктом господарської діяльності, а зазначені методи повинні формуватися на основі комплексного підходу.

Дослідження проблематики методів роботи керівника торговельного підприємства є актуальною задачею, що включає в себе виконання визначених підприємством цілей та завдань, мотивуванні персоналу, позиціонуванні в зовнішньому середовищі. Актуальним видається визначення сукупності питань щодо формування комплексного підходу до методів роботи керівника торговельного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику дослідження формування комплексного підходу до методів роботи керівника розглядали у своїх працях вітчизняні та зарубіжні вчені: О. Кузьмін, Н. Лукашевич, Н. Мала, О. Мельник, І. Процик, О. Романовський та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Слід зазначити, що незважаючи на значне коло досліджень, питання формування комплексного підходу до методів роботи керівника торговельного підприємства залишається актуальним і потребує окремого дослідження.

Метою статті. Головною метою цієї роботи є визначення основних напрямів комплексного підходу до методів роботи керівника торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу. У процесі різноманітної господарської діяльності існує постійна необхідність вирішувати встановлені завдання. Для вирішення завдань можливо підходити, ви-