

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА В РАМКАХ ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ

В умовах динамічної економіки та шаленої конкуренції компанії потребують все більш індивідуальних та унікальних методів розвитку бізнесу. Одним з методів позиціонування підприємства на ринку є створення і розвиток його корпоративної культури – такої, яка буде найбільш відповідати цілям і цінностям організації [1, с. 11].

Впливаючи на всі значущі сфери діяльності компанії, корпоративна культура регулює діяльність співробітників, формує почуття прихильності компанії і в результаті підвищує якість виробленої продукції і конкурентоспроможність підприємства [2, с. 59]. Керівництво компаній все більше інвестує у розкриття потенціалу та можливостей своїх робітників, прагнучи створити ефективну систему управління інтелектуальним капіталом робітників та корпоративними цінностями. Задля цього вони вимушені застосовувати дослідження внутрішньої та зовнішньої середовища.

У дослідженні корпоративної культури головним моментом є визначення методики її діагностики та вимірювання. Традиційно виділяють три групи методів, які використовуються при дослідженні корпоративної культури:

- методи системного аналізу (використання методів загальної теорії систем і теорії організації, системний і синергетичний підходи);
- емпіричні методи (спостереження, сприйняття, збір інформації);
- методи математичного, економічного та статистичного моделювання (метод лінійного програмування та пріоритетів) [3, с. 24].

В дослідженні за допомогою якісної методики дослідження корпоративної культури дослідимо міжнародну організацію «Unilever».

Якісні методики ґрунтуються на дослідженнях описового характеру і проводяться на основі первинних даних про організацію шляхом аналізу документів, включеного спостереження глибинного інтерв'ю. Як правило, такі методики виявляють думку співробітників про компанію, перспективи її розвитку та свого професійного зростання, рівні мотивації, формальні та неформальні відносини всередині організації. Співробітники отримують

можливість висловити пропозиції щодо вдосконалення роботи, вирішення внутрішніх конфліктів, проте отримані дані не мають кількісного вираження.

Якісний підхід, який використовується в дослідженні, ґрунтується на використанні таких інструментів, як контент-аналіз документації, складовими якого є монографічне спостереження (дослідження), експеримент (фокус-група) і експертне (глибинне) інтерв'ю. Практика показує, що ці інструменти ефективні при обстеженні таких елементів корпоративної культури: (1) традиції, церемонії і ритуали; (2) правила, встановлені в організації; (3) історія та ідеологія організації; (4) практика управління, (5) мова спілкування [4, с. 49].

Задля дослідження та наочного прикладу аналізу корпоративної культур було проведено аналіз міжнародної компанії «Unilever» (табл. 1).

Таблиця 1

Аналіз корпоративної культури компанії Unilever

Елементи корпоративної культури	Опис
Візія	«Зробити стабільне життя загальноприйнятим. Ми вважаємо, що це найкращий довготерміновий шлях для нашого бізнесу.» Таке бачення робить акцент на стійкості, особливо серед споживачів.
Місія	«Додати життєвої енергії. Ми задовольняємо повсякденні потреби в харчуванні, гігієні та особистому догляді з брендами, які допомагають людям відчувати себе добре, виглядати добре і отримувати більше від життя».
Документи, що регулюють корпоративну культуру	«Кодекс бізнес-принципів», з 1995 року описує стандарти діяльності, які повинні дотримуватися всі компанії Unilever, де б вони не знаходилися в світі.
Цінності	1. Продуктивність – індивідуальні показники та організаційні показники. 2. Фокус на якості – якість продукції у всіх сферах. 3. Ефективність – ефективна робота за допомогою технологій та інших інструментів.
Правила та принципи	1. Цілісний підхід 2. Позитивний вплив і постійне вдосконалення 3. Праця відповідно до наших прогненьнями 4. Дотримання Кодексу бізнес-принципів 5. Співпраця

<p>Обов'язки компанії до працівників</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Різноманітність в сфері відносин з працівниками, в якій необхідно присутні взаємна довіра і повага, і кожен відповідальний за дії і репутацію нашої компанії. 2. Відбір, найм і просування працівників виключно на основі їх кваліфікації і здібностей, необхідних для виконання роботи. 3. Надання безпечних і здорових умов праці всім своїм співробітникам. Ми не використовуємо примусову або дитячу працю. 4. Розвитку і підвищення навичок і можливостей працівників. 5. Повага гідності особистості і права працівників на свободу об'єднань. 6. Зв'язок зі працівниками через процедури інформування та проведення консультацій.
<p>Традиції, церемонії і ритуали</p>	<ul style="list-style-type: none"> – За традицією восени співробітники Unilever вітають керівництво компанії с отриманням нагород за найкраще управління у своїх напрямках як на національному так і глобальному рівнях. – Дні сім'ї Unilever (Unilever Family days), в рамках яких офісні і фабричні співробітники можуть запросити на роботу своїх дітей. – Раз на два тижні, по п'ятницях, співробітники компанії збираються, щоб відсвяткувати чергову перемогу команд або досягнення брендів. – У кожного відділу бувають і спільні виїзди. – Щорічні з'їзди, конференції та форуми. – Заходи корпоративно-соціальної відповідальності за участю співробітників.
<p>Проекти корпоративної культури</p>	<p>1. Putting people at the heart of a strategic framework - Залучити людей в серце стратегічних рамок. Була розроблена інтуїтивно зрозуміла і проста «Структура людей» для більш ефективного складання і запуску глобальних ініціатив та кампаній. У людей створювалися емоційні зв'язки зі стратегіями і метою бізнесу. Важливою складовою підходу було спільне створення цієї структури зі співробітниками по всьому світу.</p> <p>2. Winning together - Перемога разом. Це глобальна кампанія, покликана допомогти звільнити своїх співробітників від складності та бюрократії, щоб вони могли впроваджувати інновації, приймати швидкі і сміливі рішення, шукати можливості і приймати інтелектуальні ризики.</p> <p>3. Програма розвитку Unilever Future Leaders Program. «Unilever» активно працює зі студентами і випускниками вузів. Ідея програми полягає у тому, що за два з половиною роки людина, який щойно закінчила університет, може «вирости» до повноцінного менеджера.</p>

Мова спілкування та вимоги до зовнішнього виду	<ol style="list-style-type: none"> 1. Спілкування в компанії проходить в невимушеній атмосфері з переважно неформальними зв'язками на рівні відділів. Розвинена система наставництва для молодих співробітників. 2. Офіси компанії мають сприяти творчій роботі, в основному використовується відкритий простір. 3. У компанії немає формальних вимог для повсякденного зовнішнього вигляду співробітників. Для ділових зустрічей більшість завжди вибирає формальний бізнес-стиль.
--	--

Джерело: сформовано на основі [5; 6; 7].

Результатом проведення аналізу корпоративної культури компанії «Unilever» є висновок, що один з пріоритетних напрямків розвитку компанії є розвиток її робітників. Для керівництва важливе підпорядкування напрямків роботи та поведінки працівників її головним принципам та цілям. Велику роль в компанії відіграє sustainability (сталій розвиток), який став пріоритетом її розвитку на перспективу. Багато в чому організаційна культура «Unilever» взаємопов'язана з корпоративною соціальною відповідальністю.

Список використаної літератури

1. Селиванова М. В. Развитие мотивации в системе менеджмента качества на основе совершенствования корпоративной культуры : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Санкт-Петербург, 2016. 20 с.
2. Рынкевич Н. С., Данилова Т. В. Исследование влияния корпоративной культуры на организационную эффективность. *Вестник ПДАБА*. 2010. № 5. С. 59–66.
3. Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. Санкт-Петербург : СПбГУ ИТМО, 2008. 452 с.
4. Зарубнина Е. В. Качественные методы изучения организационной культуры предприятия. *Аграрное образование и наука*. 2016. № 4. С. 49–54.
5. Unilever's Organizational Culture of Performance. URL: <http://panmore.com/unilever-organizational-culture-of-performance> (дата звернення: 20.03.2019).
6. Unilever's Vision Statement & Mission Statement (An Analysis). URL: <http://panmore.com/unilever-vision-statement-mission-statement-analysis> (дата звернення: 20.03.2019).
7. People framework. Putting people at the heart of a strategic framework. URL: <https://corporateculture.co.uk/case-studies/unilever-people-framework/> (дата звернення: 20.03.2019).