

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

В. В. МАКСЮТА

(Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

Анотація. У статті проаналізовано сутність і особливості корпоративної культури торговельних підприємств різних форм власності, як основи підвищення продуктивності праці. Автор запропонував корпоративну культуру для підприємств роздрібною торгівлі споживчої кооперації.

Ключові слова: корпоративна культура, підвищення продуктивності праці, продуктивність праці.

В умовах ринкової економіки для підвищення продуктивності праці в торгівлі необхідно вдосконалювати не лише кількісні показники їх діяльності, але і якісні, зокрема розвивати корпоративну культуру, яка є запорукою прибутковості та конкурентоздатності сучасних підприємств.

Значний вклад у дослідження проблеми підвищення продуктивності праці зробили Л. І. Абалкін, В. В. Адамчук, А. М. Амосов, Д. П. Богиня, І. К. Бондар, І. М. Герчикова, В. К. Гупалов, Г. Емерсон, О. І. Здоров, А. В. Калина, В. В. Кривошей, М. Х. Мескон, Д. С. Сінк, Н. О. Павловська, Н. Я. Пітель, В. А. Плаксов, А. Ревенко, В. Філева, Ю. Фоміна, В. В. Шалімов та інші вчені. Саме їх розробки часто зорієнтовані на врахування передового досвіду управління продуктивністю праці в торгівлі.

Незважаючи на численні дослідження науковців не вистачає системних досліджень підвищення продуктивності праці в роздрібній торгівлі за рахунок розвитку корпоративної культури, що зумовлює втрату керованості процесами регулювання продуктивності праці на різних економічних рівнях і призводить до загострення кризових явищ в економіці.

Метою статті є аналіз сутності й особливостей корпоративної культури торговельних підприємств різних форм власності як основи підвищення продуктивності праці та розробка

корпоративної культури для підприємств роздрібною торгівлі споживчої кооперації.

І. М. Жоган, Л. М. Савчук зазначають, що корпоративна культура впливає як на процес управління персоналом, так і на роботу підприємства загалом. Чим вищий рівень корпоративної культури, тим у меншому ступені персонал має потребу у чіткому регламентуванні діяльності, в директивах, настановах, детальних схемах і докладних інструкціях. До того ж, чим вищий рівень корпоративної культури, тим вищий престиж і конкурентоспроможність підприємства [2].

До цих пір не існує єдиного підходу до визначення поняття «корпоративна культура», десять, які нам найбільше імпонують наведено у табл. 1.

На нашу думку, корпоративна культура – сукупність припущень, переконань, цінностей і норм, які схвалюють усі члени підприємства, які сприяють забезпеченню його рентабельності та конкурентоздатності.

Гігантська за масштабами компанія роздрібною торгівлі Wal-Mart є одним із прикладів того, як елементи культури сприяють розвитку переваги в конкурентній боротьбі. Wal-Mart – одна з організацій, що володіють сильною внутрішньою корпоративною культурою, де людські цінності відображають життєвий шлях, особистість і принципи засновника цієї культури Сема Волтона (Sam Walton). У ком-

Таблиця 1

**Порівняльна оцінка змісту терміна «корпоративна культура»
за даними різних авторів (складено на основі [3])**

Визначення корпоративної культури	Автор, рік
Цінності, що впливають на середовище, в якому працюють люди	Коссек С., 1994
«Соціальний клей», що допомагає утримувати цілісність організації за рахунок створення прийнятих стандартів мислення і поведінки	Роббінс С., 1994
Колективне програмування думок, що відрізняє одну організацію від іншої	Хофстед Г., 1995
Набір найважливіших положень, які сприймаються членами організації та втілюються у цінностях, яке декларує організація і задають людям орієнтири в їх поведінці та діях	Віханський О., Наумов О., 1995
Культура, що охоплює явища духовного і матеріального життя колективу	Коротков Є., Силіна А., 1998
Успадковані за змістом системи, що передаються за допомогою природної мови та інших символічних засобів, які виконують репрезентативні, директивні ефективні функції і спроможні створювати культурний простір та особливе почуття реальності	Почебут Л., Чикер В., 2000
Середовище, яке історично формується і розвивається особистостями та колективами людей	Палеха Ю., 2000
Система матеріальних і духовних цінностей, що взаємодіють між собою, притаманні цій корпорації, відображають її індивідуальність, сприйняття себе та усіх інших у соціальному та матеріальному середовищі	Співак В., 2001
Система спільних переконань, вірувань, цінностей, що спрямовує і підтримує організаційну поведінку	Джеффі Д., 2001
Багатогранна діяльність організації, що включає сукупність цінностей, норм, процедур управління, переконань, способів мислення та розуміння навколишнього світу, що притаманна конкретній організації	Куликов Л., 2004
Унікальні характеристики особливостей організації, що виокремлюють її серед інших у галузі	Голд К., 2005

панії корпоративну культуру жартома називають «Шлях Сема». Для мотивації Сем Уолтон і інші керівники підприємства використовували тактику «жарти»: жарти через гучномовці, веселі пісні та мелодії, скандування «Wal-Mart». Ці жарти, з'єднані з філософією Уолтона, яка говорить «Геть правила!» – І формували унікальну культуру цієї неймовірної компанії ([5], рис. 1).

На наш погляд, доцільно розглянути корпоративну культуру «АТБ-маркет», бо вже скільки років поспіль вони є лідерами за кількістю покупок серед роздрібних мереж в Україні.

Невід'ємною частиною життя АТБ, її традицій є корпоративні заходи. Вони постійно організовують турніри з футболу, тенісу, шахів і риболовлі. Крім спортивних заходів, проводять і професійні конкурси – «Продавець року», «Кращий співробітник». Кожне свято в «АТБ-маркет» – це загальні масштабні урочистості та подарунки співробітникам. Організуються конкурси з призами та подарунками для дітей співробітників підприємства. Керівництво добре розуміє: гарний відпочинок – запорука гарної роботи, тому «АТБ-маркет»

надає можливість своїм співробітникам та їхнім дітям відпочити та оздоровитися в санаторіях України, серед яких такі відомі здравниці, як Трускавець, Миргород, Моршин, Свалява, Місхор, Євпаторія та ін. [2]. Основні принципи корпоративної культури «АТБ-маркет» наведено на рис. 2.



Внутрішні цінності, норми, образи поведінки, прийняті в компанії

Рис. 1. Кейс «Корпоративна культура Wal-Mart» [5]

Принципи корпоративної культури АТБ	
Головне – не процес, а результат	Субординація – це важливо
Свої завдання кожен повинен виконувати самостійно	Якість і своєчасність виконання завдань – основа нашої репутації
Командна робота	Взаємоповага
Постановку завдання можна обговорювати. Поставлена завдання необхідно виконувати	Тільки лояльні співробітники можуть бути членами нашої команди
Чітка постановка завдання – запорука її точного виконання	Від ініціативи кожного залежить розвиток всієї компанії
Прагнення до розвитку	Чесність і справедливість
Знання та професіоналізм співробітників – основа успіху компанії	

Рис. 2. Принципи корпоративної культури «АТБ-маркет» (складено на основі [2])

У Білорусії яскравим прикладом ефективною корпоративної культури є мережа гіпермаркетів BIGZZ. На нашу думку, саме командна робота працівників з реалізації місії

підприємства – нести радість людям сприяє його високій рентабельності та конкурентоздатності (рис. 3).

Корпоративна культура BIGZZ	
місія – нести радість людям	
Складові успіху гіпермаркету	Принципи кадрової політики
достаток товарів, гарантія якості, оптимальні ціни, висока якість обслуговування, командна орієнтація на результат	залучаємо кращих, розвиваємо навички, проводимо навчання співробітників, оцінюємо роботу об'єктивно

Рис. 3. Корпоративна культура BIGZZ (складено на основі [6])

Бренд «METRO GROUP» також має загальну корпоративну культуру, що створює сукуп-

ність ключових цінностей, які охоплюють усі сфери діяльності підприємства (рис. 4).

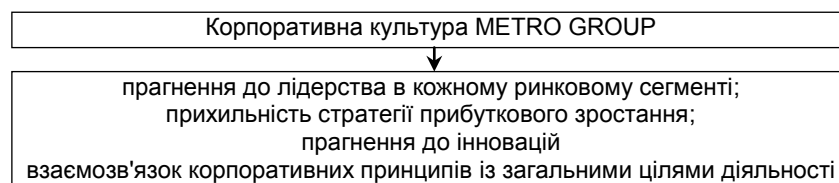


Рис. 4. Корпоративна культура METRO GROUP (складено на основі [4])

Також і в «Технополіс» вважають головною цінністю підприємства – кваліфікованих співробітників. 2011 р. вони відкрили 17 нових магазинів і збільшили продаж порівняно з 2010 р. на 70 %. За даними підприємства, виручка з квадратного метра зросла на 30 % [8] (рис. 5).

За рахунок розвиненої корпоративної культури вищенаведені підприємства є прибутковими та конкурентоздатними. Вважаємо, що

є потреба у розробці корпоративної культури для підприємств роздрібною торгівлі споживчої кооперації.

Корпоративну культуру для кооперативних торговельних підприємств розробляємо на основі моделі Ф. Харріс та Р. Моран (рис. 6). Вони пропонують розглядати конкретну організаційну культуру на основі десяти характеристик: 1) усвідомлення себе і свого місця в організації; 2) комунікаційна система і мова

Принципи роботи зі співробітниками в Технополіс:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Персонал – основна цінність компанії. 2. Залучення всього персоналу в процес постійних покращень. 3. Відкритість інформації, орієнтація на факти

Рис. 5. Корпоративна культура «Технополіс» (складено на основі [8])

спілкування; 3) зовнішній вигляд і представлення себе на роботі; 4) що їдять люди, їх звички та традиції в цій сфері; 5) усвідомлення часу, відношення до нього та його використання; 6) взаємовідносини між людьми; 7) цінності та норми; 8) віра у щось і ставлення чи прихильність до чогось; 9) процес розвитку робітника і його навчання; 10) трудова

етика та мотивація. У кожній категорії виокремлюються дві взаємопов'язані, але відмінні особливості культури. Ці особливості можуть слугувати базою для дослідження різних аспектів культури незалежно від того, національна це чи організаційна культура, робоча культура чи культура команди [7].

Корпоративна культура підприємств роздрібної торгівлі споживчої кооперації		
Швидко, якісно, доступно, бо ми кооперація!!!		
Прибутковість магазину є запорукою високої заробітної плати співробітників		
1	схвалюється ініціативність і творчість; сімейні проблеми – залишати вдома; розуміння та підтримка між співробітниками; прагнення кожного працівника бути частиною команди	2
3	охайність; уніформа має відповідати корпоративним кольорам; стриманість при застосуванні косметики	4
5	преміювання працівників, що ніколи не спізнюються і звільнення тих, що спізнюються систематично; стимулювання продавців, які швидко та якісно обслуговують клієнтів	6
8	віра в розвиток торгівлі у споживчій кооперації, її прибутковості та конкурентоспроможності; віра в себе та співробітників	7
9	підвищення кваліфікації та перепідготовка всіх працюючих; планування кар'єри; контроль адаптації нових робітників; формування й підготовка кадрового резерву	X
	заборона вживання нецензурних слів; лише у виключних і невідкладних випадках право на приватні телефонні розмови; адекватна форма звернення до колег	
	для харчування необхідна окрема кімната з холодильником; в магазинах із великою торгівельною площею в кімнаті відпочинку має бути телевізор і мікрохвильова піч	
	мирне залагодження конфліктів; можна не товаришувати зі співробітниками, але повага обов'язкова	
	програми кар'єрного росту; праця в кооперації – честь кожного працівника; клієнт завжди правий	
	чистота робочого місця; відповідальне ставлення до роботи; обов'язкове матеріальне та моральне стимулювання; віра та любов своєї професії та підприємства	

Рис. 6. Корпоративна культура підприємств роздрібної торгівлі споживчої кооперації (складено автором)

Отже, проаналізовано сутність і особливості корпоративної культури торговельних підприємств різних форм власності як основи підвищення продуктивності праці. Також запропонована автором корпоративна культура для підприємств роздрібної торгівлі споживчої кооперації. Вважаємо, що її впровадження сприятиме рентабельності та конкурентоспроможності досліджуваних підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. АТБ. Национальная сеть продуктовых магазинов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.atbmarket.com/about/traditions/> – Назва з екрана.
2. Жоган І. М. Корпоративна культура в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Жоган І. М., Савчук Л. М. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/evkpi/2009/77.pdf. – Назва з екрана.

3. Носков В. Психологічні детермінанти корпоративної культури / В. Носков, А. Кальянов, О. Єфросиніна // Політичний менеджмент. – 2006. – № 3 (17). – С. 76–88.
4. Компания [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://www.metrogroup.ru/internet/site/metrogroup/node/9280/Lru/index.html>. – Назва з екрана.
5. Корпоративная культура в практике бизнеса: символы и образы [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
http://www.botexpert.com.ua/MonthTheme1/MonthTheme1_711.html?ThemeID=17. – Назва з екрана.
6. Корпоративная культура [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
http://www.bigzz.by/about/corporation_cultur.html. – Назва з екрана.
7. Структура и модели организационной культуры [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://www.corpculture.ru/content/ctruktura-i-modeli-organizatsionnoi-kultury>. – Назва з екрана.
8. Ценности компании [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://technopolis.com.ua/tsennosti-kompanii/> – Назва з екрана.

В. В. Максютa (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Корпоративная культура как основа повышения производительности труда на предприятиях розничной торговли.**

Аннотация. В статье проанализированы сущность и особенности корпоративной культуры торговых предприятий различных форм собственности как основы повышения производительности труда. Автором предложена корпоративная культура для предприятий розничной торговли потребительской кооперации.

Ключевые слова: корпоративная культура, повышение производительности труда, производительность труда.

V. V. Maksuta (Poltava University of Economics and Trade). **Corporate culture as basis productivity growth retailers.**

Summary. The article analyzes the nature and characteristics of corporate culture trade enterprises of different ownership as the basis for improving productivity. The author proposed corporate culture for retailers of consumer cooperatives.

Keywords: corporate culture, improve productivity, productivity.