

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ ТОРГОВЛИ

Бер Анри Роиниевич

студент, экономический факультет, Санкт-Петербургский государственный университет, РФ, г. Санкт-Петербург

Кизян Наталья Геннадьевна

научный руководитель, канд. экон. наук, доц., экономический факультет, Санкт-Петербургский государственный университет, РФ, г. Санкт-Петербург

Активное экономическое развитие России и внедрение рыночных механизмов привело к появлению и активному росту розничных сетевых магазинов различного формата. Представляя покупателю универсальный продуктовый ассортимент, данные предприятия заняли устойчивые стратегические позиции и ориентировались на формирование лояльности клиентов и повышение конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. Одним из инструментов решения данной задачи является повышение эффективности организационной культуры.

Организационная культура современного предприятия - это совокупность норм, правил, традиций, ценностей, которые отражают позиционирование компаний на рынке и ее отношение к клиентам, партнерам, субъектам внешней и внутренней среды. Цель развития организационной культуры состоит в повышении уровня эффективности деятельности и конкурентоспособности предприятия, приспособлении его к изменениям внешней среды. Согласно данному подходу основное влияние на формирование организационной культуры производят лидеры организации (как современные, так и бывшие), а также внешняя среда организации, в том числе общечеловеческие и национальные традиции и ценности.

Также можно выделить ряд задач, которые решает компания, развивая свою организационную культуру:

- создание единых корпоративных стандартов управления и развития,
- определение своего отношения к субъектам внутренней и внешней среды,
- определение структуры и системы коммуникаций и формата межличностных отношений,
- формирование лояльности потребителей и партнеров,
- создание образа компании в сознании потребителей,
- развитие фирменного стиля,
- формирование лояльности и удовлетворенности сотрудников компании,
- обеспечение высокого уровня сервиса,
- повышение эффективности бизнес-процессов компании,
- повышение конкурентоспособности предприятия на рынке.

Высокая организационная культура торгового предприятия позволяет получать так

называемую «управленческую прибыль», которую предприятие получит не через обновление технологий, оборудования, расширения ассортимента, а через использование интеллектуального капитала и таланта работников, лучшего согласования целей организации и ее подразделений, создание положительного имиджа торгового предприятия. Поэтому «формирование и развитие организационной культуры современного торгового предприятия должно быть представлено как программа развития организации для повышения, ее конкурентоспособности» [1, с.29].

Важно также сделать акцент на влиянии уровня организационной культуры на развитие именно торгового предприятия. Дело в том, что в данном отраслевом сегменте взаимодействие предприятия и конечного потребителя (покупателя) осуществляется более тесно. Магазин имеет возможность напрямую влиять на потребительское поведение, используя самые разнообразные механизмы. Широкий ассортимент, комфорт расположения и навигации торгового зала, высокий уровень сервиса, и дружелюбие персонала формируют удовлетворенность покупателя от процесса покупки и высокий уровень лояльности к компании. Именно это оказывает решающее значение при выборе магазина в момент возникновения такой потребности. Однако, все вышеперечисленное невозможно без высокой организационной культуры.

В связи с вышеуказанным, многие западные и российские торговые предприятия активно используют инструмент развития организационной культуры с целью достижения стратегических показателей присутствия на рынке. Однако, следует отметить, что процесс формирования организационной культуры нельзя рассматривать в отрыве от других элементов развития внутренней среды предприятия и влияния внешних факторов воздействия на него.

Организационная культура находится в тесной взаимосвязи с другими элементами и субъектами организации как экономической и социальной системы. С одной стороны, управленческое воздействие организационной культуры в торговых предприятиях влияет на изменение таких ее элементов, как: организационная структура, организационная практика, организационное поведение и стиль руководства, организационные процессы, темпы развития организации, система критериев для поощрения работников, реакция руководителей на критические ситуации в организации, Критерии отбора назначения, продвижения и увольнения работников.

Управленческое влияние на организационную культуру в торговых организациях: кадровая политика, миссии и ценности организации, история возникновения и развития, опыт использования инструментов воздействия на потребителя, формальные положения философского существования организации: миссия, концепция, видение.

С другой стороны, все вышеуказанные элементы также оказывают свое воздействие на содержание и развитие организационной культуры. В то же время в сетевых розничных торговых предприятиях организационная культура имеет более выраженный социальный характер и направленность на ключевые ценности компании:

- обеспечение высокого качества сервиса, как в обслуживании клиентов, так и работы с персоналом,
- реализация мероприятий по формированию доброжелательных межличностных отношений и корпоративного духа,
- проведение мероприятий и мотивационных программ, направленных на формирование лояльности персонала к компании и повышение чувства удовлетворенности от работы в ней.

В связи с этим, крупные российские ритейлеры должны более активно развивать именно социальные аспекты развития организационной культуры, формировать благоприятные отношения в коллективе, инвестировать в развитие корпоративного духа, повышение лояльности персонала.

В случае несоответствия организационной культуры другим организационным системам

возникают проблемные и кризисные ситуации в деятельности организации. Позитивное влияние на эффективность деятельности организации осуществляют эффективные организационные культуры, то есть такие культуры, которые являются «сильными», «стабильными», «позитивными» и имеют конкурентные преимущества. Отмеченные подходы могут быть полезны для решения ряда академических и прикладных задач, которые касаются изучения содержания и эффективности организационной культуры в деятельности торговых организаций.

Именно поэтому показатели эффективности организационной культуры находятся в зависимости от других показателей деятельности компании, как: эффективность организационной структуры, темпы прироста доходности компании и ее проектов, узнаваемость торговой марки компании, лояльность к торговой марки компании, лояльность к бренду компании как к работодателю,

прирост количества покупателей, увеличение среднего чека, увеличение спроса на дополнительные услуги, повышение уровня удовлетворенности сотрудников от работы в компании, эффективные коммуникации, высокий уровень сервиса, наращивание ресурсного потенциала предприятия.

Однако, в деятельности торговой организации могут возникать критические ситуации, когда культура перестает отвечать стратегии организации, функциональному и морфологическому содержанию организации, структуре управления, функциям ее структурных подразделений. Это, соответственно, требует изменения организационной культуры с помощью специальных методов и технологий.

Безусловно, каждая компания по-своему претворяет в жизнь корпоративные принципы и организационную культуру. Однако, они постепенно приходят к пониманию того, что, начав внедрять и развивать корпоративную культуру, нельзя останавливаться на достигнутом, оставлять что-то на завтра, ведь в условиях динамично развивающейся бизнес-среды завтра начинается сегодня.

В процессе развития организационной культуры современные торговые предприятия сталкиваются со следующим проблемами:

- отсутствие методических разработок и универсальных стандартов по формированию организационной культуры,
- не понимание места организационной культуры в системе стратегических ориентиров и политики развития компании,
- низкий уровень вовлеченности персонала в процесс формирования организационной культуры,
- отсутствие опыта в применении методик развития организационной культуры,
- отсутствие ресурсов для развития организационной культуры,
- отсутствие методологии оценки эффективности развития организационной культуры.

Однако, следует отметить, что последняя из вышеперечисленных проблем является ключевой, так как именно от ее решения зависит будет ли готово предприятие прилагать усилия для решения всех остальных. Если компания научится осуществлять оценку влияния организационной культуры на достижение ключевых показателей развития компании, то это станет платформой для дальнейшего совершенствования всех организационных процессов и повышения ее конкурентоспособности.

Таким образом, организационная культура занимает важное место в структуре организации торговли и выполняет ряд существенных социально-экономических и социально-психологических функций. В зависимости от вида организационной культуры, их влияние на жизнедеятельности организации торговли может быть, как позитивным, так и негативным.

Следовательно, изучение и анализ организационной культуры, ее эффективности, целесообразно осуществлять в контексте ее взаимодействия со всеми подсистемами организации и деятельностью торговой организации в целом.

Высокая организационная культура может быть более эффективной, чем любой формальный структурный контроль. В связи с этим нельзя не согласиться с позицией «чем сильнее организационная культура организации, тем меньше менеджменту нужно уделять внимание развитию формальных правил поведения, и тем больше вероятность эффективной деятельности работников» [4, с.42]. Организационная культура закладывается в подсознании работников и определяет стиль поведения работников.

Показатели эффективности организационной культуры в действительности достаточно сложно сформировать в универсальный комплекс, так как форматы и уровень развития компании существенно изменяют возможности для оценки. Чем больше масштаб предприятия и более развита организационная культура, тем шире область параметров и показателей ее оценки.

Тем не менее, важность процесса анализа и оценки эффективности организационной культуры нельзя недооценивать, так как он определяет вектор развития и параметры инвестиционной отдачи финансовых и организационных усилий торгового предприятия.

С целью проведения оценки эффективности организационной культуры торгового предприятия целесообразно применить комплексную методику диагностики и оптимизации на основе следующих блоков: эффективность управленческого воздействия организационной культуры на реализацию стратегии компании, символизм организационной культуры, нормативность организационной культуры, качество коммуникативно-управленческого проявления организационной культуры, качество идентификационного проявления, качество материального проявления организационной культуры и качество процессно-поведенческих элементов.

Таким образом, организационная культура играет важную роль в обеспечении конкурентоспособности потенциала предприятия. Уникальность организационной культуры каждого торгового предприятия обуславливает целесообразность отнесения такого уровня культуры, при котором предприятие может без дополнительных затрат или с минимальными затратами на усовершенствование с целью обеспечения совместимости организационной культуры с выбранной предприятием стратегией эффективно внедрять любые стратегические изменения, в группу его стратегических преимуществ.

Современные ритейлеры, ориентированные на долгосрочное присутствие и процветание на рынке, должны прийти к осознанию необходимости формирования системы управления развитием организационной культуры и проводить эффективность данной деятельности.

Список литературы:

1. Блинов А.О. Совершенствование корпоративной культуры предприятий авиационной промышленности на основе управления лояльностью человеческих ресурсов / А.О. Блинов // Управление персоналом. – 2012. - №12. – С.27–31.
2. Устинова О.В., Хайруллина Н.Г. Формирование корпоративной идентичности персонала крупного предприятия розничной торговли // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 5; URL: www.science-education.ru/119-14865 (Дата обращения: 10.04.2016).
3. Фей К., Денисон Д. Организационная культура и эффективность: российский контекст // Вопросы экономики. 2005. № 4. С. 58–74.
4. Этика корпоративной культуры – это не догма, а руководство к действию! // Управление персоналом. – 2012. - №16. – С.40–45.