умов для розуміння клієнтами необхідності застосування таких заходів, а також залучати покупців до роботи зі зниження втрат та інформувати про результати такої взаємодії, що в свою чергу посилить зв'язок із компанією та створить можливість вважати себе (покупця) частиною успіху магазину та визнання як корисного суб'єкта соціуму.

Бібліографічний список

1. Організація торгівлі: підручник / [Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М., Рудницький С.І., Хом'як Ю.М.]; за редакцією Апопія В.В. – [3-тє вид.] – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 632 с.
2. Брюховицький В.С. Псування та недостача товару [Електронний ресурс] / Брюховицький В.С. // Режим доступу до статті: http://accounting-ua.blogspot.com/2012/03/blog-post_8393.html.
3. Костюкова И.Н. Недостачи, потери от порчи и обесценение активов и их финансово-экономические последствия / Костюкова И.Н., Луговской Д.В. // Международный бухгалтерский учет – 2012. – № 4 (202) – С. 32-39.
4. Губіна І. Бухгалтерові про шкоду та її відшкодування / Губіна І. // Бухгалтерія. – 2002. – № 21/1. – С. 205-213.
5. Облік у галузях економіки: навч. посіб / [Максімова В.Ф., Козіна З.В., Стиренко Л.М., Степова Т.Г.]; за редакцією Максімової В.Ф. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 496 с.
6. Атамас П.Й. Бухгалтерський облік у галузях економіки: навч. посіб. [2-ге вид.] / Атамас П.Й. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 392 с.
7. Міщук І.П. Проблеми нормування втрат товарів у магазинах самообслуговування / Міщук І.П., Рудницький С.І., Хом'як Ю.М. // Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. Вип. 28. Зб. наук. праць. – Львів, ЛКА, 2008. – С. 323-330.
8. Крадіжка в роздрібній торгівлі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://kharkov.antivor.ua/article.aspx?id=45
9. Чумарин И.Г. Предотвращение потерь в розничной торговле. Проверенные способы. / Чумарин И.Г. – СПб.: Питер, 2007. – 192 с.
10. Сьюэлл К. Клиенты на всю жизнь / К. Сьюэлл, П. Браун; пер. с англ. М. Иванова и М. Фербера. – 8-е изд.– М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 232 с.

Анотація

В статті обґрунтовується необхідність пошуку напрямів зниження негативного ефекту від товарних втрат в контексті застосування методів активізації продажу.

Ключові слова: *товарні втрати, методи активізації продажу, безпека підприємства.*

Аннотация

В статье обосновывается необходимость поиска направлений снижения негативного эффекта от товарных потерь в контексте применения методов активизации продажи.

Ключевые слова: *товарные потери, методы активизации продажи, безопасность предприятия.*

Annotation

In the article the necessity of search directions of decline of negative effect from commodity losses in the context of application of methods activation of sale is grounded.

Key words: *commodity losses, methods of activation of sale, safety of enterprise.*

УДК 658.15(477)

Лойко Р.Р.,
аспірант кафедри менеджменту і адміністрування,
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ВІРТУАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Постановка проблеми. Світ, який раніше оточував організацію, був більш-менш стабільним і передбачуваним. Реальності сучасного світу зовсім інші: у ньому раз у раз виникають несподівані зрушення і зміни, які породжують, з одного боку, величезні можливості розвитку для одних організацій (які опинилися готовими до змін, що виникли), а з іншого боку, породжують фатальні умови для інших. Світ став більш хаотичним, і характеристика «передбачуваний» для сучасних реалій стає все більш примарною. Обсяги знань, якими володіє суспільство, подвоюються кожні п'ять років, багато ринків досягли перенасичення, а конкуренція прийняла гіпер форму, і організації, щоб вижити, повинні реагувати на це відповідним чином.

Швидкість і сприйнятливість змін, необхідних для адаптації організацій до зовнішніх умов, визначають тривалість їх існування на ринку. Одним з нових інструментів такої адаптації є використання Інтернету. Інтернет, як середовище ведення бізнесу, практично безмежний, але зараз вміння працювати в Інтернет не є конкурентною перевагою, необхідні структурні перетворення, нові підходи. В умовах кризи значно зріс вплив Інтернету на економіку - тільки тут відбулося збільшення обсягів реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Щоб створити віртуальну організацію, перш за все, слід побудувати віртуальний простір, в якому вона буде існувати, і лише після цього можна приступати до розробки та реалізації самої технології. Для віртуального простору потрібні не тільки IT-технології, але й людська уява. Як говорить Грехем Г. [1] в своїй проникливій роботі «The Internet», необхідно не просто нове, а радикально нове. Віртуальний простір здатний до трансформації і революційний. Він представляє собою міць, призначену для людей. Він кидає виклик державним кордонам, які розділяють «фізичний простір», і стає провісником глобалізації.

Кожній організації потрібен простір. Цей вимір може приймати безліч форм і нерідко декілька форм одночасно. Одна із форм становить простір, в основі якого лежать уявлення і думки членів організації та те , як вони діють в цьому просторі. Бойсот М. [2] назвав його «інформаційним простором» організації і зв'язав по внутрішніх параметрах з корпоративною культурою. Морган Г. [3] в роботі «Images of Organization» перерахував безліч метафор, які пов'язані з тим, як члени організації сприймають її і реагують на неї. Метафори допомагають усвідомити реальний стан справ в компанії.

Для існування простору культури необхідно, щоб всі співробітники узгоджено сприймали організацію. На думку Гарета Моргана [3], організації завжди створюють спільні цілі та сприйняття: якщо люди збираються разом, щоб організовано займатися справою, їм обов'язково необхідні якісь орієнтири.

Для створення віртуальної компанії недостатньо просто встановити комп'ютерну мережу і вибудувати навколо неї організацію. Це вимагає насамперед творчого акту, конструювання віртуального простору, в якому буде функціонувати компанія. А для цього необхідні працівники, які володіють спеціальними навичками. Тому, питання корпоративної культури посідає важливе місце на всіх етапах розвитку віртуальної організації та потребує поглибленого дослідження.

Постановка завдання. Основне завдання статті полягає в дослідженні корпоративної культури віртуальної організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. В даний час склалося декілька визначень віртуальної організації (ВО) [4]. Було проведено дослідження, в результаті якого пропонуємо наступне визначення віртуальної організації: ВО представляє собою організацію, існуючу як об'єднання, що не має географічного центру і функціонуючу через телекомунікаційні засоби. Віртуальна організація утворюється юридично незалежними учасниками, що розділяють між собою ресурси та навички для досягнення поставлених завдань. Взаємодія між членами віртуальних організацій відбувається, в основному, через комп'ютерні мережі. Характерними рисами віртуальних організацій є непостійний характер функціонування елементів, єдність цілей, поділ і загальний доступ до ресурсів, здійснення зв'язків і управлінських дій на базі систем телекомунікації, взаємини з усіма партнерами та іншими зацікавленими організаціями на основі серії угод, договорів; утворення тимчасових альянсів організацій в суміжних областях діяльності. Характеристики віртуальності можуть ставитися до активів організації і до структури управління. Різні форми активів і форми управління впливають один на одного і породжують кілька типів організаційних структур віртуального типу [5].

Подібно до традиційних організацій, віртуальні також мають дві основні характеристики: мета і структура.

Налаштування кожного елемента важлива для віртуальних організацій так само, як і для традиційних. Віртуальні організації - не самоціль: перехід до віртуальних форм не означає «відмову від менеджменту» або досягнення кінцевих цілей. З точки зору стратегії віртуальні організації слід розглядати як стратегічну альтернативу. Більш того, цю альтернативу слід реалізовувати тоді і тільки тоді, коли керівництво проаналізувало потреби бізнесу і клієнтів і прийшло до висновку, що можливості віртуальних організацій дозволять набагато краще задовольнити їх, ніж у випадку застосування традиційних форм.

Менеджери повинні розвивати організації, в яких реалізуються і віртуальні, і матеріальні елементи, причому їх точна пропорція залежить від потреб клієнтів і постачальників, характеру продукції чи наданих послуг. Ці компоненти слід зібрати воєдино, в таку організаційну форму, яка дозволить реалізувати намічені цілі. Питання «віртуальний або реальний?» слід задавати стосовно двох елементів: до активів організації і до структури управління.

Віртуальні компанії тяжіють до еволюції, а не до революцій: поступовий розвиток організаційних форм, а не злам того, що існувало раніше. Ніде це не проявляється настільки явно, як коли ми розглядаємо використання віртуальних організацій для створення технологій. Більшість з цих змін відбувається за рахунок появи новітніх інформаційних технологій, за допомогою яких стала можлива обробка величезних пластів інформації, що призводить до глобалізації економіки і прискоренню змін в

оточенні організацій. У цих умовах проблеми захисту і пошуку свого споживача, адекватної реакції на зміни ринку, проблеми самонавчання і саме реорганізації стають все більш важкими. Реагуючи на ці зміни, організації шукають нові форми співпраці, і нові форми управління.

В даний час віртуальні організації активно впроваджуються в економічну дійсність: банківський сектор, страхування, освіта, торгівля, реклама, соціальна сфера і т.д. Такий стан справ змушує по-новому розглядати питання менеджменту цих організацій. Відбувається трансформація: функцій менеджменту віртуальних організацій, вимог до менеджера віртуальної організації, компетенції персоналу. Збільшується значення такого поняття як «довіра». Одночасно видозмінюється і сутність функції «контроль», оскільки в умовах віртуальних організацій без довіри неможлива організація роботи, а для зниження управлінських ризиків при збільшенні відхилень від прийнятих стандартів складно налагодити взаємодію.

Крім того, в цих організаціях існує велика проблема формування корпоративної культури, доведення до всіх учасників загальних принципів роботи, їх взаємодії, мотивації в дотриманні цих принципів.

Розвиток віртуальних організацій в деякій мірі повторює, тільки в прискореному варіанті, розвиток реальних організацій, з'являється, поки не всіма учасниками усвідомлена, потреба у виробленні загальноприйнятних стандартів, правил поведінки агентів віртуальних організацій у вигляді корпоративної культури віртуальної організації. З'явилося поняття Інтернет-етикет для полегшення використання комунікативних взаємодій, отримали поширення нові атрибути спілкування, нові мовні конструкції.

Формування корпоративної культури реальної організації представляє собою процес - тривалий і складний, але в певній мірі відпрацьований і виправданий економічно.

Для віртуальних організацій процес перебуває в стадії формування. Разом з тим, при всій умовності виділення цього поняття, можна відзначити кілька рівнів корпоративної культури віртуальної організації:

—Рівень створення організації - творці віртуальної організації вже обговорюють умови входження до її складу. Кожна віртуальна організація самостійно встановлює правила роботи для своїх учасників, виходячи з балансу між потребами користувачів і наявним обсягом ресурсів.

—Рівень експлуатації - необхідність підтримки віртуальної організації, внесення змін.

—Робота з клієнтами, наприклад, захист інформації про клієнта.

—Робота з агентами (персоналом) - як і чому навчати персонал.

—Захист своєї організації.

Підтримання корпоративної культури можливо за допомогою продуманої системи стимулювання співробітників (агентів) [6], окрім грошової винагороди, рекомендується використовувати:

—Підтримання почуття відповідальності за виконувану роботу, причетності до процесу планування.

—Довіра до співробітника.

—Підвищення його самооцінки.

—Навчання працівника.

Разом з тим існує і ряд обмежень, що гальмують розширення застосування віртуальних організацій:

—Віртуальні організації стають занадто модними атрибутами бізнесу, що не може не лякати керівництво реальних організацій;

—Введення заборони на паперове листування (тільки електронний документообіг), яку вводять при впровадженні віртуальних підрозділів, насторожує (лякає) як керівників, так і окремих виконавців;

—Впровадження віртуальних організацій припускає принципові зміни методів керівництва з боку менеджерів, скорочення сфери їхнього впливу;

—Скорочення сфери особистого спілкування, що далеко не всіма співробітниками сприймається позитивно.

—Впровадження нового варіанту робочого місця - телероботи, що також сприймається працівниками неоднозначно.

—Поява нових видів конфліктів в організаціях - між різними агентами, які прагнуть довести свою виняткову компетенцію.

Застосування перерахованих вище напрямків по підтримці своєї корпоративної культури може знизити рівень опору із розвитку віртуальних організацій.

Необхідно також сказати, що культура організації створює власний простір, в якому визначаються потоки знань та найбільш легко використовувані типи знань [7]. Простір культури простирається до тих меж, до яких співробітники готові його освоїти і ефективно працювати всередині них.

Для існування простору культури необхідно, щоб всі співробітники узгоджено сприймали організацію: вони повинні розділяти якісь загальні цінності і, хоча б до деякої міри, однаково «бачити» свою організацію. Простір культури - не сума поглядів і цінностей всіх її членів, а простір, де всі вони сходяться в єдиній точці. Чим ближчі ці цінності і погляди, тим щільнішим стає культурний простір, так як більше число людей «вкладаються» в корпоративну культуру.

Відомо безліч різних визначень простору культури. Наприклад, Хофстеда Г. [8] характеризує культуру як сплав загальноприйнятих цінностей і дій і пропонує для її оцінки використовувати різні характеристики: орієнтованість на процес, спрямованість на результат, професіоналізм або обмеженість, відкритість чи закритість системи та ін. З іншого боку, Бойсот М. [2] вважає, що різні культури слід класифікувати в залежності від того, як вони систематизують і розподіляють знання. Морган Г. [3] справедливо вказує, що всі ці методи вірні лише частково, тому для дослідження кожної окремої культури краще використовувати більше одного методу - тільки так вдасться оцінити її атрибути.

Аргументи Нонака і Такеучі [9] показують важливість простору культури. Щоб побудувати процвітаючий віртуальний простір, необхідно, щоб кожен співробітник організації відповідав трьом характеристикам:

─Співробітники повинні здатні уявляти собі організацію як зсередини, так і зовні, усвідомлювати власну роль і взаємозв'язки з іншими людьми всередині і зовні організації.

─Співробітники, як індивідуально, так і в команді, повинні вміти керувати технологіями того рівня, який задовольняє організацію, і використовувати їх, щоб підтримувати взаємозв'язки і управляти власними знаннями.

─Члени колективу повинні розділяти багато цінностей і порядок дій, щоб спільна робота була максимально гармонійна і щоб однакові уявлення про знання, організації і культуру превалювали в межах компанії.

Якщо хоча б одна з цих сфер не охоплена, віртуальний простір починає руйнуватися. Недостатнє уявлення означає, що співробітники і менеджери не здатні до кінця осягнути, чим збираються займатися; вони замикаються у собі і випадають із спільної діяльності. В результаті, мережі віртуального простору функціонують все гірше і гірше. Незадоволеність технологіями свідчить про невміння персоналу контактувати один з одним в мережах, що веде до зриву планів, а також до обмеження або блокування потоків знань. Слабкий простір культури означає, що в організації існують різні уявлення про проголошені компанією цілі, що знову веде до порушення роботи мереж, а також до виникнення внутрішніх блоків і ворожнечі різних угруповань, що прагнуть до реалізації власних культурних цінностей.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, сила і ефективність віртуальних організацій багато в чому залежить від того, як вони сконструйовані і задумані. Значне місце займає простір культури, який визначає і створює віртуальний простір. Якщо дизайнерові віртуальної організації вдається узгодити цей простір, то бізнес може розвиватися за межами його колишніх фізичних кордонів, в абсолютно нових світах інновацій та дій. Однак це не означає, що уявлення окремих осіб і культура групи не можуть змінюватися; можуть і повинні, і найчастіше технологія спонукає до цього. Але сама по собі, без сторонньої допомоги технологія не здатна на такі зміни, це роль сильного і рішучого менеджменту - реалізувати зміни і забезпечити максимальну сумісність всіх елементів.

Потенціал віртуального простору, якщо не брати вивільнення ресурсів і зниження витрат, здається майже безмежним. Тим не менше, існують і обмеження, що накладаються творчими здібностями співробітників, технічними системами та культурами окремих груп. Віртуальний простір представляє собою інший різновид простору, але в ньому ще діють обмеження, характерні для традиційних організацій.

Бібліографічний список

1. Graham G. The Internet: A Philosophical Inquiry / G. Graham. – London : Routledge, 2009. – 179 с.
2. Boisot M. Information Space: A Framework for Leading in Organization / M. Boisot // Jornal of General Managment. - 2005. - № 20. - P. 78-92.
3. Morgan G. Images of Organization / G. Morgan. – NewbaryPark, CA: Sage. – 1998. –138 p.
4. Вютрих Х. А. Виртуализация как возможный путь развития управления / Х. А. Вютрих, А. Ф. Филипп. // Проблемы теории и практики управления. – 1999. - № 5. - С. 45-49.
5. Тарасов В. Причины возникновения и особенности организации предприятия нового типа / В. Тарасов // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – № 1. – С. 87-90.

6. Катаев А. В. Виртуальные предприятия: особенности организации и управления / А. В. Катаев. // В кн.: Системное моделирование социально-экономических процессов : Тезисы докладов 24-й международной школы-семинара им. С. С. Шаталина. – 2001. – Часть 2. – С. 115-116.
7. Ворнер М. Виртуальные организации. Новые формы ведения бизнеса в XXI веке / М. Ворнер, М. Витцель. – М. : Добрая книга, 2005. – 296 с.
8. Hofstede G. Cultureand Organization / G. Hofstede. - London : McGaw-Hill, 2001. – 436 p.
9. Nonaka I. The knowladge-Creating Company / I. Nonaka. – Oxford : Oxford University Press. – 1991. – 120 p.

Анотація

У статті розглянуто корпоративну культуру віртуальної організації, розкриваються основні її аспекти та також рівні корпоративної культури. Показані обмеження, з якими стикаються віртуальні організації в сучасних реаліях. Перераховуються необхідні чинники для існування простору культури. Вказується на важливість корпоративної культури для віртуальної організації.

***Ключові слова**: віртуальні підприємства, віртуальні організації, корпоративна культура, простір культури.*

Аннотация

В статье рассмотрена корпоративная культура виртуальной организации, раскрываются основные аспекты, а также урони корпоративной культуры. Показаны ограничения, с которыми сталкиваются виртуальные организации в современных реалиях. Перечисляются необходимые факторы для существования пространства культуры. Указывается на важность корпоративной культуры для виртуальной организации.

***Ключевые слова**: виртуальные предприятия, виртуальные организации, корпоративная культура, пространство культуры.*

Annotation

The article deals with the corporate culture of virtual organization, reveals the main aspects and the level of corporate culture. The following restrictions faced by virtual organizations in modern realities are revealed. Factors necessary for the existence of corporate culture are listed. The importance of corporate culture for virtual organizations is indicated.

***Key words:** virtual enterprises, virtual organizations, corporate culture, the cultural space.*