

Науково практичні засади формування і розвитку інноваційної корпоративної культури на фармацевтичних підприємствах

o.posilkina@gmail.com

В статті проаналізовані причини незадовільного стану формування і управління корпоративною культурою на вітчизняних підприємствах. Досліджені особливості, притаманні моделям корпоративної культури, які характерні для компаній у різних країнах. Доведено, що в умовах економіки знань актуальним для фармацевтичних підприємств є впровадження моделі інноваційної корпоративної культури, яка базується на принципах креативного менеджменту і заохочує прояви індивідуальності, творчості і винахідництва.

Постановка проблеми

Сьогодні корпоративна культура (КК) стала важливим чинником ділового успіху кожної компанії, оскільки вона задає орієнтири поведінки: всередині компанії, у взаємодії між працівниками на робочих місцях (культура праці), поза межами компанії, у взаємодії між різними інституціональними стейкхолдерами і партнерами по бізнесу. Як свідчить міжнародний досвід, найуспішніші компанії світу спрямовують значні ресурси на створення дієвої КК, сприятливої атмосфери у колективі, що дозволяє їм нарощувати власний інтелектуальний капітал і створювати значні конкурентні переваги. На жаль, в Україні питання формування та розвитку корпоративної культури компаній почали активно досліджуватися не так давно і в основному присвячені теоретичним, а не практичним аспектам вирішення цієї проблеми. До того ж менеджмент більшості вітчизняних компаній тривалий час не приділяв вирішенню цієї проблеми належної уваги. Питання формування і управління КК фармацевтичних підприємств (ФП) практично залишаються поза увагою науковців. Зважаючи на особливу соціальну відповідальність діяльності

суб'єктів фармацевтичної галузі (СФГ) і провідну роль людського та соціального капіталу у реалізації ФП цієї місії, проблема формування і управління КК ФП є актуальною і має вагомим практичне значення як для забезпечення ринкового успіху вітчизняних підприємств, так і підвищення ефективності і якості лікарського забезпечення населення України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Різні аспекти формування та управління КК організацій досліджували такі зарубіжні автори, як: М. Армстронг, Г. Морган, Т. Пітерс, Р. Уотерман, Г. Хофстед, Е. Шейн та ін. Серед вітчизняних авторів, які зробили значний внесок у дослідження проблем розвитку КК, слід визначити: О. Балику, Т. Беляк, В. Воронкову, А. Грішнова, Г. Захарчина, А. Колота, Г. Назарову, О. Новікову, М. Семикіну, Г. Хаєта та ін. У працях цих науковців розкрито сутність КК, наведено різні типології та підходи до оцінки і змін КК організацій

У фармації питання побудови і розвитку КК досліджувалися у роботах З. Мнушко, В. Толочка, Н. Ткаченко, Ю. Братішко, І. Пестун, Т. Артюх.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Поряд із вагомим науковим внеском зазначених вчених у розвиток теоретичних засад управління КК СФГ низка принципових питань, пов'язаних з формуванням КК ФП, й досі залишаються невирішеними й потребують подальших досліджень, зокрема це стосується визначення сутності і основних напрямів формування інноваційної КК на ФП, управлінського забезпечення цього процесу тощо.

Мета дослідження

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні актуальності і визначенні особливостей формування інноваційної КК на вітчизняних ФП, а також визначенні інструментів підвищення залучення персоналу до формування КК.

Виклад основного матеріалу дослідження

Формування і управління корпоративною культурою підприємства має бути спрямоване на формування гармонійних взаємовідносин як всередині підприємства, так із зовнішнім середовищем, а також формування цінностей

підприємства.

По результатах багаторічних досліджень вчені Томас Дж. Пітерс і Роберт Х. Уотерман зробили такі висновки:

- понад 80 % прибуткових американських фірм мають спеціалізовані підрозділи, які відповідають безпосередньо за використання моральних цінностей;

- понад 65% фірм мають програми поєднання корпоративних цінностей із заходами підвищення прибутковості;

- приблизно 60% фірм впровадили спеціальні програми культурної роботи серед працівників [1].

Науковці відмічають певні особливості, притаманні моделям корпоративної поведінки, які характерні для різних країн [2,3,4]. Так, наприклад, КК японських компаній властива розвинута філософія корпорацій, через яку закріплюються уявлення щодо цінностей довготермінового планування, довічного найму, колективної гармонії.

Характерними особливостями КК в компаніях США є американський стиль управління: діловитість, орієнтація на організаторські здібності, на компетентність персоналу, розвиненість індустрії вдосконалень менеджменту.

У Великобританії особливістю КК підприємств є стриманість у прояві емоцій, перевага ділового спілкування та самоконтролю,

консервативність щодо ритуалів, відчуження незвичних форм та норм спілкування.

На формування корпоративної культури в Японії впливає конфуціанські етико-філософські традиції, дотримання традицій предків, ритуалів, церемоній, культу сім'ї.

Для корпоративної культури країн мусульманського світу характерним є сильний вплив релігії на всі сфери життя, включаючи ділові відносини.

Корпоративній культурі країн африканського континенту притаманна певна двоїстість, повага до авторитетів, необов'язковість дотримання домовленостей.

Як вже зазначалося, вітчизняний менеджмент у своїй більшості не приділяє належної уваги проблемам формування та розвитку корпоративної культури. За даними соціологічних досліджень, лише 40% українських підприємців намагаються сформувати КК за допомогою західних технологій;

- 35% визнають необхідність формування ефективної, але у них для цього бракує часу і ресурсів;

- 25% вітчизняних підприємців взагалі вважають КК непотрібною [4].

Аналіз наукових джерел дозволяє узагальнити причини незадовільного стану формування і управління корпоративною культурою в Україні:

- значна частина ресурсів підприємств зосереджена на підвищенні матеріального добробуту, внаслідок чого надто мало уваги приділяється саме проблемам формування КК;

- особливості вітчизняного менталітету і суспільної свідомості, які мають значний вплив на економічне середовище та культуру нашої країни;

- психологічні чинники, пов'язані з тоталітарним минулим: безініціативність, подвійна мораль значної кількості громадян, недостатня відповідальність; багаторічна звичка покладатися на опіку держави та не довіряти їй;

- нерозуміння багатьма керівниками всього потенціалу такого соціального ресурсу як КК і її впливу на формування соціально-трудових відносин в організаціях;

- недостатній професійний рівень керівних кадрів, обумовлений відсутністю у багатьох керівників профільної менеджерської освіти;

- складне внутрішнє та зовнішнє середовище виробничо-господарської діяльності компаній, зумовлене нестабільністю економічної і політичної ситуації в країні;

- зростання фактів порушення кодексів протокольної поведінки учасників корпоративних відносин тощо [3,5].

В сучасних умовах важливим фактором сталого розвитку і конкурентоспроможності вітчизняних ФП є їх орієнтація на інноваційну модель

розвитку, спроможність забезпечити генерування і комерціалізацію інноваційних ідей та формування високої інноваційної культури, яка є важливою складовою ділової культури і стратегії підприємства.

Роль інноваційної КК в системі інноваційної діяльності ФП має проявлятися у тому, що вона:

- виконує функцію стимулювання творчості і раціоналізаторської поведінки;
- сприяє оптимізації складових інноваційного потенціалу ФП;
- надає всім інноваційним процесам ФП певної організованості і сприяє регламентації відповідних процедур;
- зменшує опір персоналу щодо нововведень, сприяє змінам та полегшує перехідні процеси;
- впорядковує інституціональний характер інноваційних процесів;
- активізує розвиток інноваційного потенціалу ФП на основі прийнятих корпоративних цінностей та бажання працювати на випередження.

Сучасна інформаційна епоха сформувала новий едхократичний тип корпоративної культури, який є характерним для інноваційних організацій, що швидко розвиваються. Тобто побудова подібної КК на ФП має підпорядковуватися принципам креативного менеджменту, який акцентує увагу на проявах індивідуальності, заохочує винахідництво і ризик. Одним із засобів креативного менеджменту є формування організаційних структур за принципом тимчасових колективів, які створюються під конкретний проєкт і висувають високі вимоги до професіоналізму. Орієнтація ФП на розвиток інноваційної КК вимагає:

- ✓ наявності у підприємства, стратегії сталого розвитку;
- ✓ належного рівня свободи пошуку для персоналу, пропонування та опрацювання нових ідей, вміння приймати ризиковані рішення;
- ✓ використання нових організаційних форм управління;
- ✓ застосування ефективної системи мотивації, спрямованої на розкриття творчого потенціалу кожного працівника;

- ✓ підвищення самостійності структурних підрозділів ФП у вирішенні творчих задач;
- ✓ створення умов для безперервного процесу навчання персоналу ФП і підвищення його кваліфікації;
- ✓ високого ступеня особистої відповідальності працівників за результати.

Формування інноваційної КК також є важливою умовою формування стійких конкурентних переваг ФП. Модель управління в розрізі напрямів формування внутрішньої і зовнішньої інноваційної КК ФП наведена на рис 1.

Формування інноваційної корпоративної культури є новим процесом для ФП, однак для нього характерні загальні рекомендації для впровадження нововведень в організаціях. Програма розвитку інноваційної КК, повинна розроблятися керівництвом ФП. Але слід розуміти, що зміни, пов'язані з реалізацією програми, можуть спричинити опір персоналу, тому необхідна відповідна робота з персоналом для швидкої його адаптації до змін. Розподіл функціональних обов'язків у процесі формування й розвитку інноваційної КК на ФП наведено на рис. 2.

Поряд із тим не можна не зазначити, що процес формування і розвитку інноваційної КК на ФП має певну специфіку порівняно із нововведеннями в сфері виробництва чи збуту. По-перше, якщо ФП не створюється заново, і КК вже існує, тобто є певні традиції, звичаї, цінності, мета, відношення до зовнішнього і внутрішнього середовища та ін., то зміна культури вимагає залучення кваліфікованого менеджера з управління КК. По-друге, КК не можна сформувати «зверху», в адміністративному порядку, оскільки вона формується в свідомості працівників, в процесі їх спільної діяльності на ФП.

Тому, для зниження опору персоналу необхідно розробити таку програму з «Формування і розвитку інноваційної корпоративної культури», яка б була зрозуміла кожному працівнику. Всі нововведення повинні обов'язково

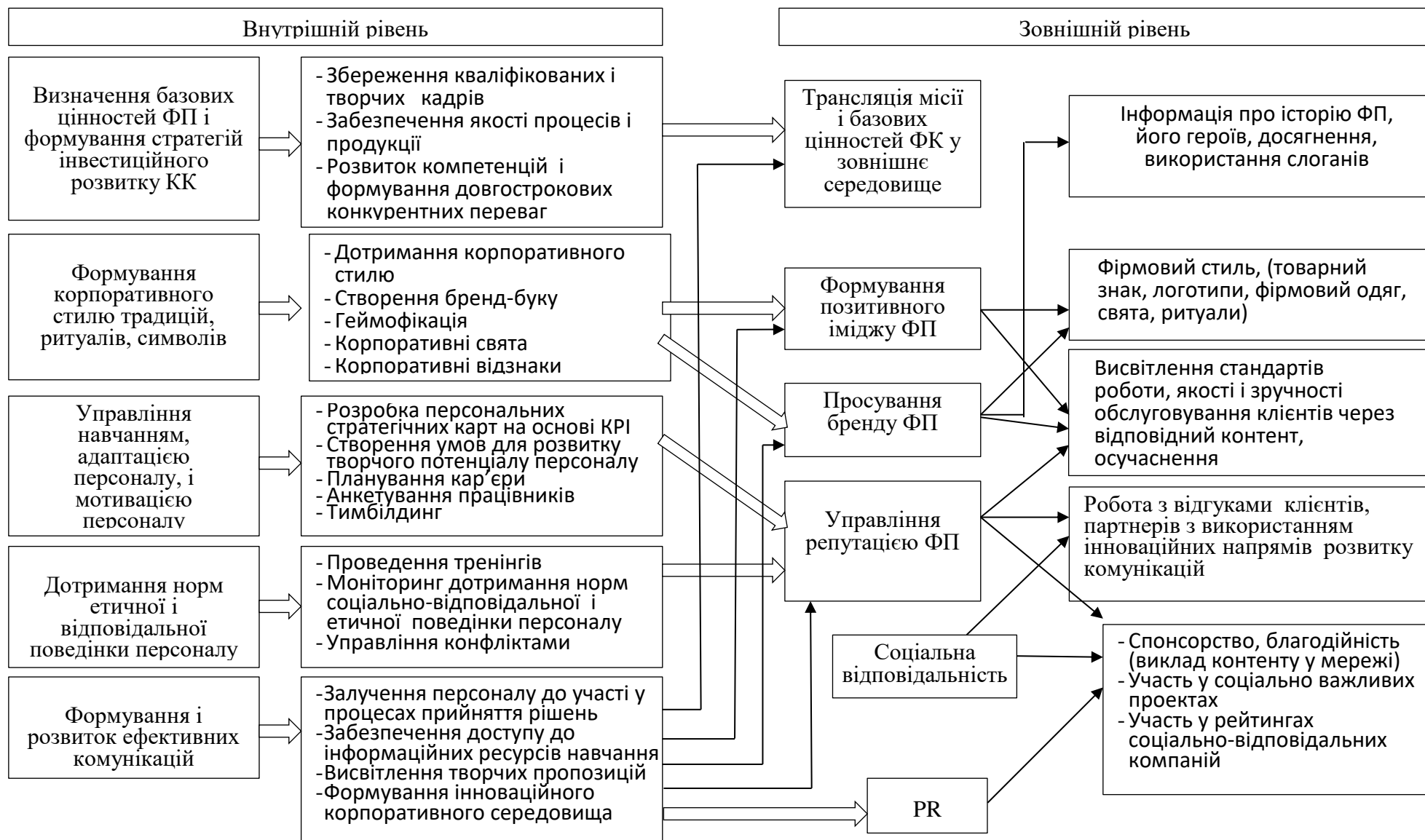


Рис. 1 Запропонована модель управління інноваційною корпоративною культурою на ФП

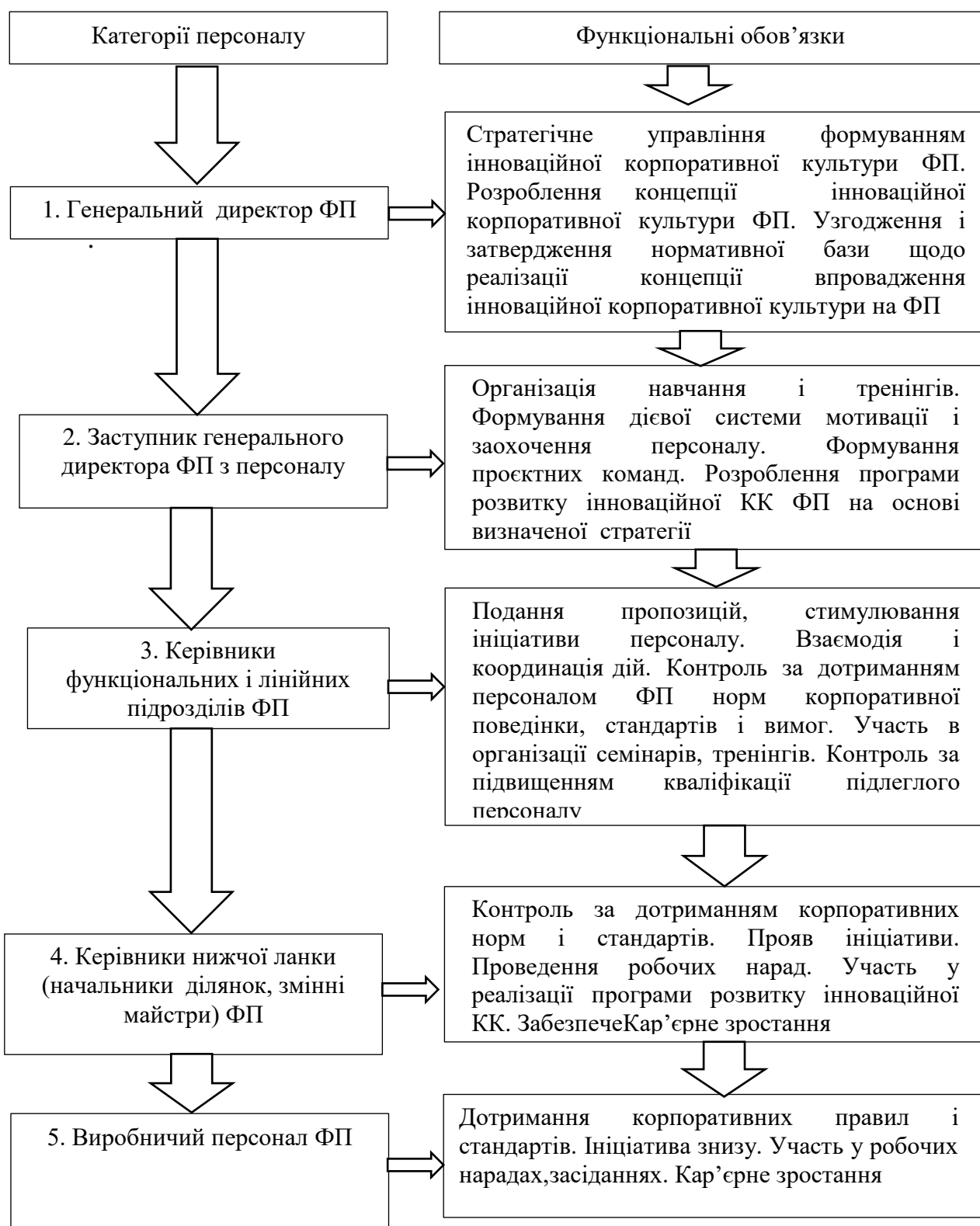


Рис. 2 Розподіл функціональних обов'язків у процесі формування й розвитку корпоративної культури на ФП

обговорюватися на нарадах, а стратегічні зміни - на загальних зборах адміністрації і персоналу. При формуванні і розвитку інноваційної КК важливо враховувати думки працівників. При впровадженні програми керівник ФП власним прикладом повинен підтверджувати доцільність здійснюваних змін. При цьому вкрай важливо, щоби працівники всіх рівнів були залучені до процесу формування і розвитку корпоративної культури. Якщо на певному нововведення не приймаються, викликають опір, їх необхідно корегувати на вищому рівні.

Інноваційна КК повинна орієнтувати персонал на постійне навчання, ротацію, внесення раціоналізаторських пропозицій, підвищення кваліфікації і розвиток, що обумовлюється стрімким поширенням інноваційних процесів та змінами ринкової ситуації. Це вимагає систематичної організації на ФП відповідних курсів, тренінгових програм, семінарів, тощо. Крім того, оскільки формування і розвиток саме інноваційної корпоративної культури є нововведенням для ФП, потрібна відповідна робота з персоналом для адаптації його до змін і, зокрема, залучення персоналу до формування корпоративної культури. Коли співробітники беруть участь у формуванні корпоративної культури, вони почувають себе більш причетними до підприємства, його цінностей, а це підвищує рівень лояльності до підприємства і відповідно впливає на продуктивність праці та задоволеність роботою. Це дозволяє персоналу краще розуміти цілі та цінності ФП, надає можливість для висловлення власних поглядів, що в кінцевому підсумку сприяє розробці культурних норм та сприйняттю цінностей підприємства, важливих для його успіху і подальшого розвитку. Завдяки більш широкому залученню персоналу до формування корпоративної культури підвищується ефективність діяльності, командний дух та задоволеність роботою, покращуються внутрішні взаємини, підвищується привабливість ФП, як роботодавця, на ринку праці.

У таблиці 1 наведені доцільні для впровадження на ФП інструменти підвищення залучення персоналу до формування КК.

Таблиця 1

Напрями та інструменти підвищення залученості персоналу до формування інноваційної корпоративної культури на ФП

Напрями залучення персоналу	Характеристика	Засоби залучення	Результат
1	2	3	4
Залученість персоналу до процесу прийняття рішень	Активне залучення персоналу ФП до участі у процесах прийняття рішень, щодо розвитку корпоративної культури	Групові сесії, фокус-групи, онлайн-платформи	Персонал обмінюється думками, ідеями, пропозиціями щодо стану і напрямів розвитку інноваційної КК, активно долучається до прийняття рішень
Комунікації та зворотний зв'язок	Створення прозорості та ефективної системи комунікацій з персоналом	Регулярні спілкування, обговорення, опитування	Поліпшуються комунікації між персоналом та керівництвом
Участь у проєктах та програмах	Сприяння участі персоналу у реалізації проєктів і програм з розвитку КК	Проєктні команди (робочі групи)	Персонал долучається до прийняття рішень та співпрацює з колегами у процесі розробки та впровадженні заходів з розвитку інноваційної КК
Навчання та розвиток	Забезпечення для співробітників умов отримати навички та знання для впливу на розвиток КК	Тренінги з комунікації, лідерства, співробітництва та культурного розуміння	Співробітники отримують навички та знання, які допомагають їм розуміти та активно впливати на розвиток корпоративної культури
Визнання та нагородження	Створення системи нагородження працівників, які активно сприяють формуванню та розвитку інноваційної КК на ФП	Нагороди, премії, інші відзнаки	Персонал, який сприяє розвитку інноваційної КК, отримує визнання та нагороди, що поліпшує його вмотивованість і лояльність до ФП

1	2	3	4
Інформування персоналу, формування компетенцій з впровадження та розвитку КК	Забезпечення доступу персоналу до потрібних ресурсів, матеріалів та навчальних програм, спрямованих на формування і розвиток інноваційної КК ФП	Внутрішні комунікації, тренінги, онлайн-курси	Зручний доступ персоналу до потрібних ресурсів та матеріалів допомагає краще розуміти КК ФП і належно дотримуватися її норм

Висновки

Обґрунтована доцільність стратегічної спрямованості вітчизняних ФП на формування інноваційної корпоративної культури, що сприятиме формуванню стійких конкурентних переваг і підвищенню рівня їх соціальної відповідальності. Запропонована модель управління інноваційною корпоративною культурою на ФП. Визначені напрями і інструменти підвищення залученості персоналу підприємств до формування інноваційної корпоративної культури. Перспективи подальших досліджень будуть спрямовані на впровадження системного підходу до управління інноваційної КК ФП з врахуванням як інтересів самих підприємств, їх персоналу, так і зовнішніх стейкхолдерів.

Перелік використаних джерел інформації

1. Thomas J. Peters, Robert H. Waterman. In Search of Excellence. Published by Profile Books. 2003. URL: <https://books.google.com.ua/books?id=Cajl2dHa7SQC&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false> (дата звернення: 25.11. 2024).
2. Петрушенко Ю. Вплив національних особливостей корпоративної культури на розвиток економічних відносин. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2007. №3. С. 75-84. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream->

download/123456789/1877/1/010_Petrushenko_Golets.pdf (дата звернення: 27. 11. 2024).

3. Семикіна М.В., Бесяк Т.О. Корпоративна культура в системі соціально-трудових відносин: монографія. Кропивницький: КОД, 2018. 248 с.

4. Cacciattolo K. Understanding organisational cultures. European Scientific Journal November. Special edition. 2014. vol.2. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/328024696.pdf> (дата звернення: 27.11. 2024).

5. Демуз І. О., Зленко А. М. Формування корпоративної культури: світовий досвід та українські реалії. Економічний вісник університету. 2019. № 40. С. 77-84 .

Scientific and practical foundations for the formation and development of innovative corporate culture in pharmaceutical enterprises

Posilkina O.V., Kutova K.V.

The article analyzes the reasons for the unsatisfactory state of formation and management of corporate culture at domestic enterprises. The features inherent in the models of corporate culture, which are typical for companies in different countries, are studied. It is proved that in the conditions of the knowledge economy, it is relevant for pharmaceutical enterprises to introduce a model of innovative corporate culture based on the principles of creative management and encouraging manifestations of individuality, creativity and invention.