

Ссылка для цитирования этой статьи:

Чуданова Л.Г, Пеша А.В. Корпоративная культура на этапе начала предпринимательской деятельности // Human progress. – 2017. - Том 3, № 6 [Электронный ресурс] URL: http://progress-human.com/images/2017/tom3_6/Chudanova_Pesha.pdf, свободный. – Загл. с экрана. - Яз. рус., англ.

УДК 331

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА НА ЭТАПЕ НАЧАЛА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Чуданова Любовь Геннадьевна

Магистрант кафедры Экономики труда
и управления персоналом
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

lchudanova75@gmail.com

ул. 8-е Марта, 62 - 455,
г.Екатеринбург, РФ, 620219
+7 (922) 22-41-890



Пеша Анастасия Владимировна

Кандидат экономических наук,
Доцент кафедры Экономики труда
и управления персоналом
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»

myrabota2011@gmail.com

ул. 8-е Марта, 62 - 455,
г.Екатеринбург, РФ, 620219
+7 (922) 10-88-048

Аннотация. В статье раскрывается вопрос формирования корпоративной культуры в параллели с формированием и развитием малого предприятия, на примере студии Йоги. Прежде всего, в работе авторами раскрыта важность исследования корпоративной культуры, которая обусловлена тем, что в обществе наблюдается тенденция стремления корпоративных систем к развитию конкурентных преимуществ путем восприятия передовых управленческих достижений. Далее представлены основные понятия, связанные с формированием корпоративной культуры. Формирование корпоративной культуры осуществлялось поэтапно: вначале проведен SWOT-анализ факторов формирования культуры. Затем выбраны миссия, стратегии, основных целей и ценностей. Авторы выявили и сформулировали ключевые цели, направленные на успех организации. Для определения типа корпоративной культуры было произведено исследование по методу OCAI, выявлен

преобладающий тип культуры. Далее авторами определены основные мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры студии «Йога для всех». В заключении авторы определяют возможный экономический и социальный эффекты мероприятий по усилению корпоративной культуры в изучаемой студии йоги. Формирование корпоративной культуры позволяет ориентировать всех сотрудников на общие цели и обеспечивает продуктивное организационное взаимодействие.

Ключевые слова: культура; корпоративная культура; организация; персонал; эффективность.

JEL Коды: M14.

Введение

Низкая экономическая эффективность многих российских компаний малого бизнеса, помимо других проблем, обусловлена также игнорированием факта существования корпоративной культуры и, как правило, её спонтанным формированием [1; 2].

Культура и связанные с ней представления о ценностях не являются жесткими понятиями. Культура – наиболее мягкий материал из всех, которые существуют, но «мягкое» оказывается «жестким» в преуспевающих организациях [3]. Организация с сильной культурой может быть уверена, что ее члены примут правильное решение, руководствуясь своими уникальными культурными нормами и ценностями.

Культуру следует рассматривать как совокупность достигнутых человечеством в процессе освоения мира материальных и духовных ценностей, отражающих исторически определенный уровень развития общества, творческих сил и способностей людей, выраженный в типах организации их жизни и деятельности. Безусловно, культура организации включена в культурный контекст общества, испытывая воздействие со стороны национальной культуры. В свою очередь культура организации влияет на формирование культуры подразделений, рабочих и управленческих команд.

Через экономику культура определяет ценность работы для группы. В определенных культурах все участвуют в приоритетной деятельности, но их членство не выражено в денежном эквиваленте, наоборот, подчеркивается роль деятельности для объединения. Исследование среды любого вида деятельности, поведение людей, возможно с помощью культуры, дающей структуру для анализа. Проявляется культура в виде групповых убеждений, символов, морали, способов мышления, языка, обычаев, стандартов, законов, искусства, архитектуры.

Как видим, поведение людей определено их культурой. Однако отличие культуры организации от культуры в общем смысле состоит в том, что культура формируется спонтанно в ходе развития, жизни и деятельности человечества, а культура организации сознательно создается людьми с последующим управлением ею и развитием. Поэтому, интерес вызывает возможность формирования культуры с самого этапа зарождения организации, оформления юридического лица и начала предпринимательской деятельности.

1. Понятие организационной культуры

Понятие культуры является одним из базовых понятий в управлении. Культура управления представляет собой форму использования культурного достояния в сфере управления и является составной частью общей культуры. К основным характеристикам культуры управления в организации относятся стиль и тактика поведения руководителя с точки зрения морально-этических ценностей.

Согласно исследованиям, организационная культура представляет собой расположенное внутри компании единое социально-экономическое пространство; взаимодействие работников осуществляется на основе идей, представлений и ценностей, определяющих особенности их трудовой деятельности. Сюда входят традиции, опыт, страхи, коммуникации, мифы, надежды, испытанные сотрудниками [4].

Культура присуща любым организациям, поэтому понятие «организационная культура» является более общим. В данной трактовке организационная культура является некой моделью, теоретическим конструктом и в этом ее основное отличие от корпоративной культуры, уникальной для каждой организации. При этом корпоративная культура каждой конкретной организации является оригинальной смесью типов организационных культур. Понятие культуры, в том числе организационной, выступает как более широкое, призванное отражать деятельность коллектива организации, формирование команды, выработку единого стиля работы всех сотрудников. А корпоративная культура более подробно охватывает деятельность коллектива, и состоит из философии, системы ценностей, норм поведения, поведенческих ритуалов, которые складываются в организации. Следует отметить, что ценности и элементы культуры не требуют доказательств, принимаются на веру, передаются от поколения к поколению, формируя корпоративный дух компании, соответствующий ее идеальным устремлениям.

Корпоративную культуру можно охарактеризовать как специфическую, характерную для данной компании систему действий, связей, взаимодействий и отношений,

осуществляющихся в рамках конкретной предпринимательской деятельности, способов постановки и ведения дела.

В небольшой организации элементы культуры складываются в результате воздействия установок основателя, так как он не только имеет оригинальную идею, но и собственное видение того, как она должна быть реализована, в соответствии с его культурой и личностью. Ему принадлежит роль лидера в развитии концепции культуры, которая проявляется в том, что его убеждения, мировоззрение, идеалы передадутся персоналу организации. Провозглашаемые основателем ценности, становятся ключевым звеном сплоченности сотрудников, формируя единство взглядов и идей. Выдвигая идею, основатель привлекает к ее реализации единомышленников, обладающих схожими взглядами на цели и способы их достижения.

С другой стороны, культура организации связывает воедино цели организации с целями сотрудников, поскольку обеспечивает обмен индивидуальными ценностями, а также способствует трансформации и интеграции всех вносимых в организацию ценностей. Следовательно, культура организации формируется в процессе общения и совместного решения проблем для достижения единой цели. Иными словами можно сказать, культура организации есть результат и процесс, она находится в постоянном развитии.

Студия йоги относится к организациям сферы обслуживания, поэтому за основу мы возьмем понятие корпоративной культуры организаций сферы обслуживания, специфика которой рассмотрена в работах А. В. Пеша «культурное пространство организации, формируемое при целенаправленном и системном управленческом воздействии, выражающееся в наборе принимаемых большинством членов коллектива ценностей, целей, правил и стандартов взаимодействия, вызывающее позитивное отношение к труду и клиенториентированность сотрудников, направленные на удовлетворение потребностей потребителя через предоставление высокого качества услуг» [5].

2. Методология формирования культуры организации

Несколько слов о компании, формирование корпоративной культуры в которой мы исследуем. Сфера деятельности организации малого бизнеса «Йога для всех» относится к оказанию услуг по занятию йогой. Студия йоги представляет собой специально оборудованное помещение, в котором создаётся благоприятная атмосфера для практики йоги. Занятия ориентированы на любого человека, стремящегося заниматься йогой для улучшения внешнего вида и улучшения здоровья. Йога студия предлагает практики йоги для расширения представлений человека о возможностях тела и разума, которые безграничны и

вливают на настроение, здоровье и физическую форму. Процесс занятий направлен и на сознание людей, чтобы вызвать у них желание самопознания, самосовершенствования и духовного развития.

Рассматривая вопрос методологии формирования культуры студии йоги «Йога для всех» мы считаем необходимым анализ факторов внешней и внутренней среды. В первую очередь выделяются наиболее существенные факторы. Затем устанавливается вес каждого фактора и проводится анализ корпоративной культуры от каждого фактора. Наиболее распространенным методом изучения внешней и внутренней среды является SWOT-анализ, с помощью которого выявляются сильные и слабые стороны организации, а также возможности, предоставляемые внешней средой, и угрозы, которых следует избегать. Матрица SWOT позволяет установить связи между ними. Результаты исследования используются с целью сглаживания негативного влияния и усиления положительного воздействия условий деятельности компании.

Нами был проведен SWOT-анализ внешней и внутренней среды студии «Йога для всех», представленный в таблице 1.

Табл.1: SWOT-анализ внешней и внутренней среды студии «Йога для всех»¹

| | |
|---|---|
| Сильные стороны – Личность основателя – Размер организации – Уровень квалификации персонала | Слабые стороны – Национальная культура и менталитет – Стадия жизненного цикла – Сфера деятельности |
| Возможности – Образовательные проекты для клиентов – Маркетинговая программа – Непрерывное образование персонала | Угрозы – Убеждения общества – Уровень жизни населения – Ценностные ориентации общества |

Следующим этапом является выбор миссии, стратегии, основных целей и ценностей. Провозглашаемые лидером идеи (лозунги), определяют отношение организации к своим членам и обществу. Возникает культурный стержень, поддерживающий систему убеждений.

Миссия организации «Йога для всех» заключается в формировании гармоничного пути развития человека: «Работа над собственным телом позволяет восстановить утраченное равновесие и обрести душевную гармонию. Наполняясь позитивными эмоциями и оптимизмом, вы испытываете счастье и несёте его в жизнь». Главную идею существования компании можно сформулировать в виде слогана: «Поделись теплом!».

Исходя из миссии и стратегии управления, руководитель осуществляет дальнейший последовательный процесс развития корпоративной культуры. Поведение лидера,

¹ Составлено авторами

проявляющееся в ежедневном общении с персоналом, становится оптимальной моделью для членов коллектива. Реакция руководителя на поведение работников в критических ситуациях относится к механизмам выработки культурных основ, так как его поведение в условиях повышенной эмоциональной напряженности выявляет важные предпочтения и сильнее всего воздействует на принятие сотрудниками предлагаемых образцов поведения.

Руководителем разрабатываются основы кадровой политики компании - это осуществление набора, отбора, найма и увольнения персонала. На основе кадровых принципов создаются критерии определения размеров вознаграждения и статуса работника, устанавливаются внешние символы, включающие систему поощрения, статусные символы и критерии, лежащие в основе кадровых решений. Культура в организации проявляется через систему наград и привилегий, которыми поощряются определенные образцы поведения.

Для обеспечения миссии и стратегии нами разработаны ключевые цели, которые направлены на успех организации «Йога для всех»:

1. Способствовать совершенствованию и неповторимости каждого человека посредством:

- укрепления физического здоровья, формирования мышечного каркаса, массажа внутренних органов;
- профилактики заболеваний, снятия мышечного напряжения;
- обретения душевного спокойствия, релаксации.

2. Достижение конкурентного преимущества путем повышения профессионализма мастеров-преподавателей.

Принцип единовластия и авторитета личности руководителя определяет ключевые ценности организации, а именно:

- уважение человеческого достоинства, уважение к организации, делу;
- успех наших клиентов – основа нашего успеха;
- коллектив - сплоченная команда высокопрофессиональных единомышленников;
- партнерские и уважительные отношения в коллективе являются основой комфортной деловой обстановки;
- взаимная обязательность – каждый вносит вклад в работу команды и несет ответственность за ее результат;
- вера в людей и предоставление им полномочий: необходимые полномочия делегируются каждому сотруднику, от которого ожидается принятие личной ответственности за выполнение поставленных задач;

- профессионализм и трудолюбие – фундамент для достижения целей. Оплата труда сотрудников зависит от достигнутых результатов;
- профессиональное и личностное развитие сотрудников – залог высоких стандартов в работе;
- гибкость и творческий подход к работе – определяющие принципы компании;
- улыбка – наше постоянное настроение в работе.

Представленные выше ценности формируют философию йога студии: «Мы все важны. Наши сотрудники, наши клиенты. Это самая большая ценность и главная забота».

Наряду с вышесказанным следует отметить, что в качестве показателей системы мотивации и стимулирования организации можно выделить: включённость или невключённость в трудовую деятельность; мотивационное ядро (которое можно формировать); удовлетворённость трудом; трудовое поведение. Руководитель формирует систему поощрений за успешное поведение и наказаний за неудовлетворительные действия. Обучение, наставничество и повышение квалификации персонала являются важнейшим инструментом формирования отношения к организации. В ходе обучения объясняется смысл основных ценностей организации.

Нормы и ценности, культивируемые руководителем, могут передаваться и закрепляться через определенные традиции и порядки. Истории и мифы дают представление о миссии и целях организации и способствуют поддержанию ее положительной репутации. Они вырабатывают целую теорию о том, как следует осуществлять те или иные функции и какими должны быть взаимоотношения членов организации [6]. Многие верования и ценности, лежащие в основе корпоративной культуры, выраженные через легенды, связанные с возникновением организации, ее основателем, а также через ритуалы, обычаи, церемонии, становятся частью организационного фольклора. Особое значение в формировании культуры имеет правильная кодировка и трансляция ценностей, поскольку это способствует созданию привлекательного имиджа организации. Дизайн физического пространства, фасада и здания, создание собственного интернет сообщества, введение корпоративной символики, применяемой на упаковке продукции, в рекламных материалах, внешнем виде персонала, повышает у работников чувство гордости за компанию [7; 8].

Методы формирования культуры организации призваны поддерживать каждого члена коллектива, раскрывая его индивидуальность и таланты. Практическая значимость методов основана на создании общих ценностей, атмосферы доверия и взаимопонимания руководителя и персонала. Анализ механизма внедрения и развития культуры организации способствует определению ценностей, которые наилучшим образом помогают реализации

целей компании, а также зон развития, то есть степени соответствия корпоративной культуры стратегии развития организации (бизнеса).

Выделяют два подхода диагностики корпоративной культуры идеографический и формализованный. В основе первого подхода лежит использование качественных методов: анализ документов, наблюдение, интервью. С помощью качественных методов в рассматриваемой организации можно изучить следующие аспекты корпоративной культуры: правила, традиции; устный фольклор; документы, определяющие жизнедеятельность организации; практику управления персоналом, прежде всего стиль управления. Формализованный или количественный подход, характеризуется использованием опросников. Среди методов можно выделить: анкетирование, интервью; а также, например, концепцию Г. Ховштеде; измерения Э. Шейна; модель С. Ханди; диагностику (OCAI) Камерона-Куина.

Для определения типа корпоративной культуры было произведено исследование по методу OCAI [9]. Сводные результаты исследования, которые представлены на рисунке, показали преобладание клановой культуры – 87% (рис.1). Такой тип культуры доминирует в организации, похожей на большую семью, где у людей много общего. Организация держится вместе благодаря преданности и традициям. Основу культуры составляют внутренние ценности, направляющие деятельность организации. Лидер воспринимается как воспитатель или даже родитель. Делается акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности, придается значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется как доброе чувство к потребителям и забота о людях.

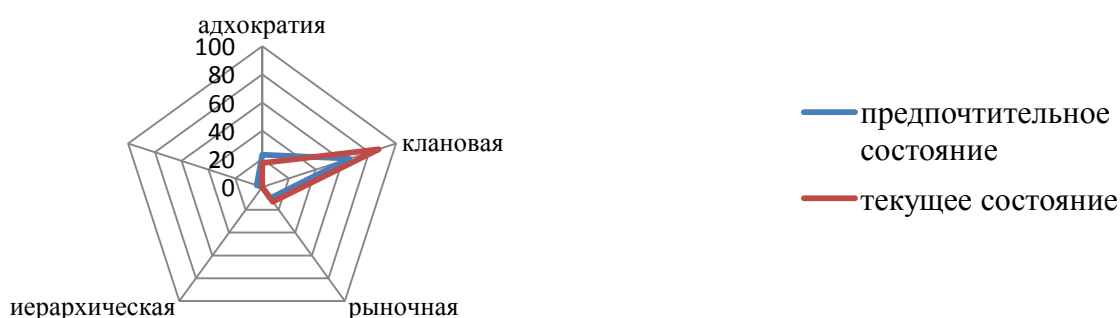


Рис.1: Результаты диагностики корпоративной культуры «Йога для всех» по методу OCAI²

² Составлено авторами

Результаты проведенного исследования свидетельствуют о том, что культура в организации «Йога для всех» находится на начальном этапе формирования, наблюдается достаточно ответственное и заинтересованное отношение работников, которые отмечают целенаправленную работу по развитию корпоративных ценностей, целей, традиций. Высокий уровень активности и вовлеченности персонала в дела организации позволяет развивать у сотрудников ощущение собственной значимости и привлекать к участию в принятии решений на рабочем месте. Работники компании понимают смысл выполняемой работы, осознают свою полезность, что оказывает влияние на рост личной ответственности и обязательности. Однако культура организации требует разработки мероприятий по дальнейшему развитию и повышению уровня удовлетворенности ее элементами [10].

К основным мероприятиям по совершенствованию корпоративной культуры студии «Йога для всех» рекомендуем отнести разработку руководителем локального нормативного акта – Кодекса этики и поведения сотрудников; проведение тренингов для работников студии с целью доведения, закрепления данного документа и обеспечения интеграции всех исполнителей. Следует разработать систему дополнительных выплат, льгот, которые предоставляются работникам помимо заработной платы. Производя материальное поощрение, руководитель формирует элементы корпоративности, ощущения сплоченности, одной команды, заслужившей за свои труды вознаграждения. Руководителю также необходимо чаще неформально общаться со своими подчиненными, документировать корпоративные истории и доносить их до сотрудников, поощрять наиболее приверженных сотрудников компании ценными подарками и призами.

Для эффективности культуры организации руководитель должен сформулировать основы кадровой политики, которая определяется стратегией организации. С целью устойчивой деятельности организации, создания конкурентных преимуществ, следует разработать программу непрерывного развития сотрудников, которым необходимо постоянно обучаться, осваивать новое, выступать наставниками для коллег. Руководителю важно создавать атмосферу, способствующую развитию, повышать компетентность своих подчиненных, используя методы вне-организационного обучения. А именно: школы йоги, тренинги, курсы в различных городах России и за рубежом. Возможностью повышения квалификации для персонала через организацию поездок для участия в семинарах, конкурсах, соревнованиях по специальности. Составляющим функциональным блоком кадровой политики студии йоги является создание четких требований при подборе персонала, поскольку совокупность знаний, навыков, опыта, способов выполнения

должностных обязанностей, а также личностных качеств и мотивации, обеспечивают принятие ценностей работниками.

В любом деле важна системность, поэтому в качестве поводов для «напоминания» элементов культуры йога студии возможны любые общие коммуникации, собрания. Сотрудников необходимо постоянно информировать о мероприятиях внутри компании и за ее пределами. В качестве ритуала целесообразно выделить принятие управленческих решений при активном участии персонала, обсуждение профессиональных вопросов с привлечением инструкторов. Рекомендуется проводить различные традиционные корпоративные празднования: «День начала работы», «Подведение итогов», «День семьи» или «День компании», чтобы сотрудники ближе пообщались друг с другом, узнали что-то новое о тех, кто работает рядом с ними.

Заключение

Процесс внедрения корпоративной культуры в организации позволяет предположить улучшение экономического и социального эффекта деятельности. Экономическая эффективность компании прогнозируется в получении высоких результатов деятельности, как главных показателей деловой активности. Показатель делового успеха компании, безусловно, прибыль. При оценке экономической эффективности определяется воздействие на результативность деятельности работников: рост индивидуальной производительности труда, рост качества выполняемых функций и работ. Однако методы внедрения культурных основ могут положительно отражаться и на возможности достижения позитивных изменений важных факторов социальной эффективности, затрагиваемых нами в рамках исследования, таких как: реализация и развитие способностей; увлечённость делом; формирование социальных связей.

Таким образом, культуру организации нельзя постичь с помощью какого-либо одного метода, поскольку она многогранна и в зависимости от применяемого метода каждый раз раскрывается по-новому. Управление эффективной корпоративной культурой как элемент управления человеческими ресурсами является сложным и трудоемким процессом, требующим незаурядных лидерских качеств, настойчивости, терпения, стратегического мышления от руководителя. Она должна стать органичной частью организации, быть адекватной современным требованиям, продиктованным экономическим и технологическим развитием, спецификой российского законодательства и менталитета, а также спецификой организации, она должна содействовать достижению поставленных целей, а, следовательно, повышению эффективности компании в целом.

Литература

1. Schoenborn G. Value Performance On the Relation Between Corporate Culture and Corporate Success, Zeitschrift fur psychologie-journal of psychology. – 2010. – Т.: 218, Вып.: 4. - С. 234-242.
2. Guo Zhaorui, Chan Kam C., Xue Yunkui The Impact of Corporate Culture Disclosure on Performance: A Quantitative Approach, Review of pacific basin financial markets and policies. – 2016. - Т.: 19, Вып.: 2.
3. Войнаровская Л.И. Организационная культура. СПб.: Питер, 2010.
4. Слободской А.Л., Касьяненко О.А. Организационная культура. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ. - 2003.
5. Пеша А.В. Формирование культуры обслуживания как основы корпоративной культуры организаций сферы услуг [Электронный ресурс] /А. В. Пеша // Управление экономическими системами. – 2013. – № 57. – <http://www.uecs.ru/economika-truda/item/2344-2013-09-12-11-29-26>.
6. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. СПб.: СПбГУ ИТМО, 2008.
7. Стеклова О.Е. Организационная культура. Ульяновск: УлГТУ, 2007.
8. Mileti D.S., Cress D.M., Darlington J.D. Earthquake culture and corporate action, Sociological forum (Март 2002), Т. – 17, Вып. – 1, С. – 161-180.
9. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001.
10. Zostautiene Daiva, Susniene Dalia CSR Development opportunities marketing culture perspective / 7th Annual EuroMed Conference of the EuroMed-Academy-of-Business, (Kristiansand, Norway), (18-19 Сентябрь 2014), С. – 1998-2012.

CORPORATE CULTURE AT THE BEGINNING OF ENTREPRENEURSHIP

Liubov Chudanova

Student of Master Program in Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Anastasia Pasha

PhD, lecturer of the Department of Labor Economics and Human Resources Management in

Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

Abstract: The article reveals the question of forming a corporate culture in parallel with the formation and development of a small enterprise, using the example of Yoga Studio. First of all, the authors reveal the importance of the corporate culture study, which is due to the fact that there is a society tendency of the corporate systems desire to develop competitive advantages through the perception of advanced managerial achievements. Next, the basic concepts are presented associated with the formation of corporate culture. The formation of the corporate culture was carried out in stages: first, a SWOT analysis was carried out of the culture formation factors. Then the mission, strategy, main goals and values are chosen. The authors have identified and formulated key goals aimed at the organizational success. A study was conducted using the OCAI method for determining the type of corporate culture, the prevailing type of culture was identified. Next, the authors identified the main activities to improve the corporate culture in the studio "Yoga for All". In conclusion, the authors determine the possible economic and social effects of measures aimed at the corporate culture strengthen in the studied yoga studio. The corporate culture formation allows orienting all employees to common goals and provides productive organizational interaction.

Key words: culture, corporate culture, company, personnel, efficiency.

JEL Code: M14.

References

1. Schoenborn Gregor Value Performance On the Relation Between Corporate Culture and Corporate Success, Zeitschrift fur psychologie-journal of psychology. – 2010. – Т. – 218, ISS. – 4, pp. – 234-242.
2. Guo Zhaorui, Chan Kam C., Xue Yunkui The Impact of Corporate Culture Disclosure on Performance: A Quantitative Approach, Review of pacific basin financial markets and policies, (2016), Т. – 19, ISS. – 2.
3. Voinarovskaya L.I. Organizatsionnaya kul'tura [Organizational culture]. SPb. [Saint Petersburg]: Piter, 2010. (In Russ.)
4. Slobodskoi A.L., Kas'yanenko O.A. Organizatsionnaya kul'tura [Organizational culture]. SPb. [Saint Petersburg]: Izd-vo SPbGUEF, 2003. (In Russ.)
5. Pesh A.V. Creating a culture of service as the basis of corporate culture of service organizations [Electronic resource] /Pesh A.V. // Management of economic systems. – 2013. – No. 57. – <http://www.uecs.ru/economika-truda/item/2344-2013-09-12-11-29-26>. 0,55 p. L.
6. Tikhomirova O.G. Organizatsionnaya kul'tura: formirovanie, razvitie i otsenka [Organizational culture: development, growth and evaluation]. SPb. [Saint Petersburg]: SPbGU ITMO, 2008. (In Russ.)

7. Steklova O.E. Organizatsionnaya kul'tura [Organizational culture]. Ul'yanovsk [Ulyanovsk]: UIGTU, 2007. (In Russ.)
8. Mileti D.S., Cress D.M., Darlington J.D. Earthquake culture and corporate action, Sociological forum (Mar. 2002), T. – 17, ISS. – 1, pp. – 161-180.
9. Kameron K., Kuinn R. Diagnostika i izmenenie organizatsionnoi kul'tury [Diagnostics and estimation of organizational culture]. SPb. [Saint Petersburg]: Piter, 2001. (Russ. ed.)
10. Zostautiene Daiva, Susniene Dalia CSR Development opportunities marketing culture perspective / 7th Annual EuroMed Conference of the EuroMed-Academy-of-Business, (Kristiansand, Norway), (18-19 Sep. 2014), pp. – 1998-2012.

Contact

Liubov Chudanova

The Ural State University of Economics

62-455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

lchudanova75@gmail.com

Anastasia Pesha

Ural State University of Economics

62-455, 8th of March Str., 620144, Yekaterinburg, Russia

myrabota2011@gmail.com