

Baza Firm, możemy z niej korzystać pod adresem <http://www.bazafirm.pl/> Katalog ma kilka możliwości przeszukiwania. Najciekawsze kryteria to na przykład przeszukiwanie bazy firm według ilości zatrudnionych pracowników lub roku rozpoczęcia działalności.

Panorama Firm dostępna pod adresem <http://www.panoramafirm.com.pl/> jest wygodniejsza w użyciu, przy wykorzystaniu przeglądarki, niż jej papierowe wydanie.

Yellow Pages, jest bogatym katalogiem polskich firm. Zawartość katalogu można przeglądać zarówno w ujęciu branżowym, bądź też poprzez wpisanie konkretnej nazwy firmy. Katalog jest dostępny pod adresem <http://www.yellowpages.pl/>.

Internetowe Gospodarze Bazy Danych dostępne są także pod adresami:

www.radom.osim.pl

www.net500.pl

www.cefic.be/activities/eco/escimo/escimo.htm

www.spike.forfree.at/~micko/econ.htm

Oferty firm dostępne w trybie on-line w sieci Internet są podobne, czasem zostają wzbogacone są o wiele ciekawych i aktualnych danych o polskiej gospodarce, tworzą serwis informacyjny, z którego na bieżąco korzystają tysiące klientów z kraju i zagranicy.

Zakończenie

Podsumowując, promocja w Internecie stwarza przedsiębiorstwom możliwości duże większe niż promocja z wykorzystaniem innych mediów. Zasięg promocji w Internecie jest bardzo szeroki, od lokalnego do ogólnoswiatowego. Koszt zamieszczenia informacji o przedsiębiorstwie w Internetowej bazie danych jest niższy niż druk folderów, katalogów reklamowych, stałych ogłoszeń w prasie, czy telewizji. Internetowe bazy danych gwarantują łatwość dostępu do informacji o przedsiębiorstwie i jego ofercie oraz zdolność do szybkiej aktualizacji informacji.

Internet bardzo dynamicznie zmienia oblicze działań biznesowych. Jeśli firma, dowolnej wielkości, już dziś nie zaistnieje w Internecie, a przynajmniej w Internetowych bazach danych, to jej konkurencja zrobi to na pewno. To nowe medium staje się jednym z podstawowych narzędzi promocji firmy, a wkrótce będzie też bardzo istotnym narzędziem handlu. MŚP powinny uwzględnić możliwości oferowane przez Internet w swojej strategii dotarcia i zyskania klienta.

KREOWANIE KULTURY ORGANIZACYJNEJ W MAŁYM I ŚREDNIM PRZEDSIĘBIORSTWIE JAKO ELEMENT MARKETINGU PERSONALNEGO

Felicjan Byłok

Politechnika Częstochowska, Polska

Streszczenie

W gospodarce rynkowej sukces ekonomiczny przedsiębiorstwa uzależniony jest od wielu czynników. Jednym z podstawowych czynników wspomagających konkurencyjność małych i średnich firm na rynku są jego zasoby pracy. Plan marketingu personalnego

powiązany z celami strategicznymi firmy pozwala zatrzymać w przedsiębiorstwie pracowników z umiejętnościami i kwalifikacjami potrzebnymi do wykonywania zadań w zmieniających się warunkach rynkowych i zatrudnić nowe osoby z odpowiednimi kwalifikacjami. Ważnym elementem składowym marketingu ka-drowego jest kultura organizacyjna firmy. Kreować kulturę firmy możemy za pomocą różnych metod, między innymi za pomocą socjalizacji, programów edukacyjnych i szkoleniowych, warsztatów, prezentacji, misji i wartości itd. Zaletami kultury organizacyjnej są przede wszystkim: wypracowanie zasad własnej ideologii, kształtowanie tradycji, tworzenie wartości i norm. Klimat organizacji, nadanie pracownikom poczucia tożsamości i jedności celów, kształtowanie pozytywnego wizerunku firmy.

Mechanizm gospodarki rynkowej wymusza ciągle dostosowywanie się przedsiębiorstw rynkowych do zmieniających się warunków otoczenia zewnętrznego. Małe i średnie przedsiębiorstwa działające na rynku konkurencyjnym nie mogą opierać się tej dynamice zmian. Muszą dostosowywać się do ciągle zmieniającej się sytuacji na rynku. Ze względu na swoją wielkość mają relatywnie duże szanse być konkurencyjnym w porównaniu z dużymi przedsiębiorstwami, gdyż wymagają mniejszych nakładów i są bardziej elastyczne.

Ciągle dostosowywanie się małych i średnich firm do zmieniającej się sytuacji rynkowej wymusza wprowadzanie innowacji. Wraz z wprowadzaniem nowych rozwiązań w zakresie produkcji dóbr i usług następują zmiany w polityce personalnej. W związku z tym wzrastają wydatki na personel w zakresie dostosowania pracowników do nowych warunków (szkolenia, podnoszenie kwalifikacji pracowników).

Procesy konkurencyjne wymuszają pozyskiwanie takich pracowników, którzy zdolni byłiby do szybkiej adaptacji w zmiennych warunkach pracy. Występuje więc zapotrzebowanie na pracowników z solidnym wykształceniem zawodowym, o uniwersalnych kwalifikacjach zawodowych.¹

Pomocnym rozwiązaniem w tym zakresie może być przygotowanie odpowiedniego planu marketingu personalnego, który stanowi system sposobów postępowania i zachowania przedsiębiorstwa zorientowanego na interesy w oczekiwaniu potencjalnych i aktualnie zatrudnionych pracowników [7, s. 7]

Głównym założeniem marketingu personalnego jest traktowanie pracowników jak klientów firmy. Program marketingu personalnego powinien zachęcać pracowników lub kandydatów do pracy do kontynuowania lub podjęcia pracy w przedsiębiorstwie. Założenia te powinny obejmować wszystkie funkcje zarządzania zasobami ludzkimi.

Marketing kadrowy obejmuje między innymi warunki płacowe, system oceniania i wynagradzanie pozapłacowe, możliwości rozwoju zawodowego, warunki pracy itd.

Korzystne dla firmy byłoby wykreowanie jej wizerunku, który sprawiłby, że praca w niej byłaby powodem do dumy, źródłem prestiżu, wyższego statusu zawodowego. Atrakcyjny wizerunek firmy może przyciągnąć do niej dobrych pracowników, którzy będą

¹ Badania lokalnych rynków pracy w byłym województwie częstochowskim potwierdzają tę tezę.[w:] F. Byłok, L. Milian

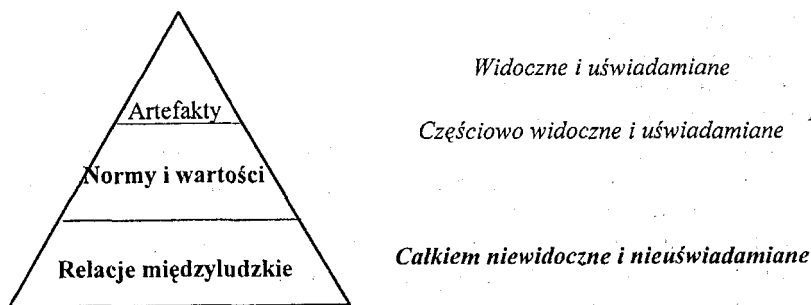
liczyć na możliwość rozwoju i realizacji kariery zawodowej. Pomocna w tym zakresie może być kultura organizacyjna firmy.

W literaturze przedmiotu można spotkać wiele definicji kultury organizacji. Możemy mówić o kulturze w szerszym i węższym rozumieniu. W szerszym znaczeniu kulturę firmy ujmuje się jako określoną subkulturę, tzn. jest szczególnym przypadkiem kultury ogólnej, stanowiącej zewnętrzne otoczenie przedsiębiorstwa. Reprezentatywną definicją jest ujęcie Vijah Sathe, dla której kultura organizacji jest zbiorem ważnych pojęć obejmujących normy, wartości, postawy i wierzenia, które są podzielane przez członków danej wspólnoty, w skład której wchodzi między innymi dane przedsiębiorstwo. [8]

Natomiast w węższym rozumieniu autorzy zwracają uwagę na elementy składowe kultury organizacyjnej. W tym ujęciu kultura organizacyjna jest to system wartości, norm zachowań, sposobów postępowania i myślenia, który został wyartykułowany i wyodrębniony przez załogę firmy i który powoduje wyraźne wyróżnienie jej od innych. [2, s. 28-31] Przejawia się w zachowaniach i reakcjach jednostek i grup pracowniczych, w ich sądach, w sposobie rozwiązywania problemów, wyposażeniu i estetyce wnętrza.

Jednym z najbardziej znanych modeli kultury organizacyjnej jest model kliniczny Edgara Scheina. W modelu E. Scheina kultura organizacyjna jest przedstawiona jako składająca się z kilku poziomów, wyodrębnionych ze względu na ich trwałość i widoczność (rys. 1).

E. Schein uważa, że o sukcesie rynkowym nie decyduje wyłącznie realizacja trafnej strategii rynkowej, ale w dużym stopniu wpływ na specyfikę funkcjonowania organizacji mają elementy składowe kultury organizacyjnej, tj. artefakty przyjmujące postać: werbalnych, znajdujących wyraz w języku firmy, mitach, legendach; behawioralnych, odzwierciedlonych w schematach zachowań, rytuałach, ceremoniach; fizycznych, zawartych w technologii i sztuce firmy. Następnym elementem składowym kultury firmy są wartości i normy, które odzwierciedlają trwałe przekonanie określające, co jest dla firmy cenne i godne pożądania, co stanowi cel dążeń jej pracowników i jakie sposoby zachowania są bardziej preferowane od innych.



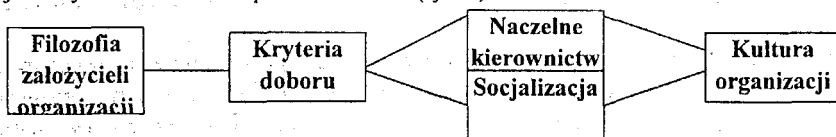
Rys. 1. Model E. Scheina: poziomy kultury organizacyjnej [6]

W skład kultury firmy wchodzi także relacje międzyludzkie, które pracownicy postrzegają jako oczywiste i normalne. Zaliczamy do nich np., kontakty wzajemne pracowników w procesie pracy, sposoby wykonywania pracy, podział pracy. Konsekwencją przyjętej kultury organizacyjnej jest integracja wewnętrzna firmy.

Przyjęcie kultury organizacyjnej przez przedsiębiorstwa małe i średnie pomaga nowo przyjętym pracownikom na szybką adaptację, gdyż oferuje wspólny język i aparat pojęciowy. Następnie definiuje granice grup pracowniczych, wyznacza zasady władzy i kryteria statusu, umożliwia zaspokajanie potrzeby bezpieczeństwa i akceptacji, zawiera kryteria nagradzania i karania oraz oferuje określoną ideologię. [3, s. 463]

Zatem przedsiębiorcy wdrażając kulturę organizacyjną w swojej firmie liczą przede wszystkim na: 1) stworzenie i utrzymanie pozytywnej atmosfery wśród pracowników, rozwijanie ich postaw zgodnych ze specyfiką danej profesji i oczekiwań zwierzchników; 2) rozwijanie atmosfery zrozumienia i poświęcenia dla misji przedsiębiorstwa; 3) wypracowanie zasad ideologii, która pomoże kierownictwu przy przygotowywaniu i wdrażaniu spójnych strategii i założeń firmy. [1, s. 95]

Ze względu na wielkość przedsiębiorstwa należy się zastanowić, w jaki sposób przedsiębiorca może kształtować kulturę organizacyjną. Odpowiedź na to pytanie znajdziemy w schemacie Stephana Robhinsa (rys. 2).



Rys. 2. Proces kształtowania się kultury organizacyjnej w przedsiębiorstwie [5, s. 418]

Aby stworzyć określony wzorzec kultury firmy należy zastanowić się nad wizją tego, czym organizacja powinna być. Stworzenie wizji ułatwia przyjęcie określonej misji i strategii działania na rynku [szerzej o misji i strategii działania w: 10, s. 95-120]. Mała liczebność załogi małych i średnich przedsiębiorstw ułatwia właścicielom narzucenie swojej wizji wszystkim pracownikom.

Kolejnym krokiem jest procedura określonego doboru pracowników. Dobór pracowników powiązany z kryteriami oceny efektywności, sposobami nagradzania i systemami norm i wartości kulturowych powoduje, że dotychczas zatrudnieni jak i nowoprzyjęci do pracy pracownicy, pasują do kultury organizacji. Celem doboru jest wyszukanie i przyjęcie do pracy osób, które dysponują określoną wiedzą, umiejętnościami i zdolnościami, niezbędnymi do wykonywania danego rodzaju pracy oraz posiadają system wartości, który nie jest w konflikcie z wartościami firmy.

Na kulturę organizacji wywiera znaczny wpływ zachowanie się naczelnego kierownictwa firmy. Naczelne kierownictwo ustanawia normy społeczne, które przenikają na niższe stanowiska, stając się obowiązującym wzorem zachowania.

Przykład naczelnego dyrektora korporacji Xerox Josepha C. Wilsona, potwierdza tę zasadę. [5, s. 419]

Wdrażanie założeń kultury organizacyjnej w małych i średnich firmach ułatwia proces socjalizacji [szerzej o socjalizacji: 9]. W odniesieniu do nowoprzyjętych pracowników socjalizacja składa się z trzech etapów: przedwstępnego, praktycznego zetknięcia się z organizacją i metafory. Pierwszy z tych etapów obejmuje wszystko to, czego kandydat do pracy uczy się przed przyjęciem do firmy. W drugim etapie nowoprzyjęty pracownik widzi, jak w rzeczywistości działa firma i jaka jest rozbieżność między oczekiwaniami a rzeczywistością. W ostatnim etapie pracownik opanowuje umiejętności potrzebne do pracy. Zdobywa określoną pozycję społeczną, związaną z pełnioną rolą i dostosowuje się do kultury firmy.

W sytuacji, gdy chcemy wdrożyć kulturę organizacyjną w życie firmy, która od dłuższego czasu działała na rynku, powinniśmy zastosować programy kreowania kultury. Do kreowania tradycji, wizerunku i ideologii przedsiębiorstwa najbardziej przydatne są takie metody jak: pre-zentacja misji i wartości, warsztaty, programy edukacyjne i szkoleniowe, programy dotyczące oceny wyników pracy, właściwe nagradzanie, promujące postawy zgodne z zespołem wartości wbudowanych w program przemian. [1, s. 95]

Proces kształtowania się kultury organizacyjnej jest rozłożony w czasie i po ukształtowaniu utrwała się, uodparniając na zmiany. Przedsiębiorstwo, gdzie jest silna kultura, charakteryzuje się tym, że ludzi łączą więzi formalne i nieformalne i umieją współpracować. Podporządkowują się przyjętym procedurom i regułom działania i wykazują się jednocześnie odpowiedzialnością za samodzielnie podejmowane decyzje.

Uogólniając możemy powiedzieć, że kultura organizacji jest ważnym elementem marketingu personalnego, gdyż umożliwia pracownikom identyfikację z daną firmą i rodzi poczucie odpowiedzialności za nią.

Potencjalnym kandydatom do pracy w danej firmie ułatwia porównanie własnych indywidualnych celów i wartości z celami i wartościami firmy i neutralizuje ewentualną pomyłkę w wyborze właściwego miejsca pracy.

Kultura organizacji integrując personel firmy i wzmacniając więzi pracownicze tworzy spójny organizm osiągający sukcesy w rywalizacji z innymi firmami o klienta na określonym segmencie rynku konsumenckiego.

Literatura

1. Armstrong M.: *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998.
2. Kobi J.M., Watrich H.A. *Unternehmenskultur verstehen, erfassen und gestalten*. Verlag Moderne Industrie, Munchen 1986.
3. Koźmicki A.K., Piotrowski W.: *Zarządzanie. Teoria i praktyka*. Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1998.
4. Milian L. (red.): *Funkcjonowanie lokalnych rynków pracy*.
5. Robbins S.P.: *Zachowania w organizacji*. Wyd. Naukowe PWE, Warszawa 1998.
6. Schein E.: *Organizational Culture and Leadership*. A. Dynamic View, Jossey-Buss, San Francisco 1995.
7. Schwan K., Seipel K.G.: *Marketing kadrowy*. Wyd. C.H. Beck, Warszawa 1995.

8. Sathe V.: *Implication of Corporate Culture. A Manager Guide to Action*. [w:] *Organizational Dynamics*, 1982, nr 2.
9. Tillmann K.J.: *Teorie socjalizacji. Społeczność, instytucja, upodmiotowienie*. Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1996.
10. Stoner J.A.F., Wankel Ch.: *Kierowanie*. Wyd. Naukowe PWE, Warszawa 1997.

МОДЕЛИРОВАНИЕ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ ОСНОВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ СРЕДНИХ И МАЛЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Бобко Ф.А., Бобко И.А.

Брестский государственный технический университет, Республика Беларусь

Резюме

Представлены исследования взаимосвязей факторов производственно-экономической деятельности малых и средних строительных предприятий на примере Мостостроительного отряда № 52 в г. Бресте. Построение моделей экономико-математических взаимосвязей между влияющими факторами и основными функциями цели базируется на использовании методов регрессионного и корреляционного анализа, полного факторного пространства и полного факторного пространства с дробной репликой. Получены предпочтительные математические модели адекватного описания взаимосвязей основных производственно-экономических факторов, строительного производства. Таблиц 4. Библиогр 1 назв.

Streszczenie

Przedstawiono badania wzajemnych powiązań czynników działalności małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych na przykładzie Przedsiębiorstwa budowy mostów nr 58 w Brześciu. Budowanie modeli matematyczno-ekonomicznych opisujących powiązania wzajemne między decydującymi czynnikami bazuje się na metodach analizy regresji i korelacji, stosowania pełnej przestrzeni czynnikowej oraz pełnej przestrzeni czynnikowej z powtarzaniem ułamkowym. Uzyskane zostały estymowane modele matematyczne, za pomocą których staje się możliwe adekwatne opisanie powiązań między czynnikami produkcji budowlanej. Tablic 4. Bibliografia 1.

В системе международного маркетинга Мостоастроительный отряд № 58 в г. Бресте можно определить как предприятие средней величины. Это — одна из старейших строительно-монтажных организаций, характеризующаяся стабильным выполнением производственно-финансовых показателей и высоким качеством работ в области строительства дорог и мостов в Беларуси и за рубежом. Специфика дорожных и мостостроительных работ в месте с экономическими трудностями инвестирования способствовали снижению степени участия в реализации инвестиций со стороны субподрядных строительных организаций. В статистической отчетности, начиная с 1997 года уровень их участия постоянно снижался: 1977 г. — 12,8%; 1998 г. — 9,7%; 1999 г. — 4,6%. Следовательно, производственно-финансовые показатели