

УДК 304.442

Волянська-Савчук Л.В.  
кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри управління персоналом  
і економіки праці  
Хмельницького національного університету

Модіна Д.В.  
студентка,  
кафедри управління персоналом і економіки праці  
Хмельницького національного університету

## КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА КОЛЕКТИВУ ЯК ГОЛОВНИЙ ЧИННИК ПРОФЕСІЙНОГО СТАНОВЛЕННЯ МАЙБУТНІХ УПРАВЛІНЦІВ ХХІ СТОЛІТТЯ

### THE CORPORATE CULTURE OF PERSONNEL AS THE MAIN FACTOR OF PROFESSIONAL FORMATION OF FUTURE REGULATORS OF THE XXI CENTURY

#### АНОТАЦІЯ

У статті запропоновано до розгляду формування корпоративної культури у колективі та у самих управлінцях. Виокремлено чинники, які впливають на створення корпоративної культури у колективі. Виявлено вплив корпоративної культури на діяльність підприємства та самих працівників. Розглянуто найпоширенішу класифікацію корпоративної культури та основні складники корпоративної культури. Досліджено та виявлено, що на підприємствах найчастіше основоположником корпоративної культури є управлінець.

**Ключові слова:** культура, корпоративна культура, рівні корпоративної культури, цінності, колектив, управлінець.

#### АННОТАЦИЯ

В статье предложено к рассмотрению формирование корпоративной культуры в коллективе и в самих управленцах. Выделены факторы, которые влияют на создание корпоративной культуры в коллективе. Виявлено влияние корпоративной культуры на деятельность предприятия и самих работников. Рассмотрена распространенная классификация корпоративной культуры и основные составляющие корпоративной культуры. Исследованы и выявлено, что на предприятиях чаще всего основоположником корпоративной культуры является управленец.

**Ключевые слова:** культура, корпоративная культура, уровни корпоративной культуры, ценности, коллектив, управленец.

#### ANNOTATION

The article proposes to consider the formation of corporate culture in the team and in the managers themselves. The factors that influence the creation of corporate culture in the team are highlighted. The influence of corporate culture on the activity of the enterprise and the employees themselves was revealed. The most widespread classification of corporate culture and the main components of corporate culture is considered. It was investigated and found that at the enterprises most often the founder of the corporate culture is the manager.

**Keywords:** culture, corporate culture, levels of corporate culture, values, collective, manager.

**Постановка проблеми.** Запропонована тема є актуальною на ринку України та у світі загалом, оскільки у ХХІ столітті формування відповідних методів, методик та концепцій корпоративної культури колективу організації або підприємства як основи її сталого розвитку в майбутньому має засвоюватися управлінцями ще на стадії їхнього навчання у вищих навчальних закладах.

У сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємств багато в чому визначається рівнем розвитку їхньої корпоративної культури та умінням керівництва організації донести усю важливість корпоративної культури до своїх підлеглих. Адже без розуміння працівників, для чого потрібна корпоративна культура, її буде важко запровадити на підприємстві. Але для того, щоб правильно пояснити працівникам, що таке корпоративна культура, управлінець має сам розуміти, для чого вона потрібна в організації.

Тому не є дивним той факт, що у науковій думці існують різні позиції стосовно історії появи і застосування самого терміна «корпоративна культура».

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначити роль корпоративної культури в організації та ефективність впливу вивчення її управлінцями ще на стадії їхнього навчання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Культуру в колективі почали визнавати одним з основних чинників, необхідних для правильного розуміння поведінки людей та управління нею, лише в останні десятиліття минулого століття. А отже, не усі управлінці, які сьогодні займають високі посади на підприємствах чи в організаціях, розуміють, про що йдеться. Спочатку вживалося поняття «організаційна культура», але зараз більше прийнято вживати поняття «корпоративна культура». При цьому найчастіше мають на увазі культуру колективу організації виробництва, виробничу естетику, чистоту та порядок. Іноді акценти ставлять на зовнішньому боці культури – традиціях, символах, звичаях, що склалися на підприємстві.

Будь-яке підприємство – це люди, які в ній працюють. І саме вони є носіями культури. Тобто культура колективу в організації формується поведінкою, взаємодією та спілкуванням, переконаннями та цінностями, яких дотримуються ті люди, що працюють у ній. Відомо

також, що майже кожна успішна організація має свою індивідуальну корпоративну культуру, яку впроваджують як працівники, так і керівники.

Вивченню проблем та позитивних моментів корпоративної культури колективів організації присвячено чимало публікацій вітчизняних і зарубіжних науковців, в яких обґрунтовано теоретичні засади формування корпоративної культури (Р. Акофф, М. Альберт, Е. Браун, М. Бурке, П. Забелін, Р. Рюттінгер, С. Ханді, К. Штольц та ін.), визначено суть, структуру, зміст цього феномену (К. Кравченко, Т. Соломанідіна, В. Співак та інші), проаналізовано роль і особливості формування корпоративної культури колективу суб'єктів навчального процесу в школі та виші (М. Арутянц, Ю. Бугаєвська, Н. Галлімулліна, Г. Кондратенко, Ю. Палеха, Н. Піменова, Л. Столяренко, І. Халітова, О. Чижикова та ін.).

Для українських учених проблеми корпоративної культури колективу сьогодні є відносно новими та мало розвинутими в нашій державі, як і для багатьох управлінців, що вже виконують свої функції на підприємствах та організаціях. Але, незважаючи на це, все ж таки деякі ознаки цивілізованого підходу до визначення цього феномену в Україні вже покладені. За визначенням Д. Задахайла, «корпоративна культура – це сукупність правил і сталої практики в галузі корпоративного управління, що не отримала нормативного закріплення в законодавстві та базується на загальному культурному рівні суспільства, нормах моралі, діловій практиці тощо» [1].

Вивчення корпоративної культури колективу дає змогу зрозуміти основні уявлення, цінності, очікування та норми, що поділяються більшістю співробітників компанії; традиції, правила та міфи, що існують у компанії, а також ставлення співробітників до типових ситуацій, таких як адаптація нового співробітника, наявні стереотипи вирішення конфліктних ситуацій, стереотипи ставлення до керівництва, стереотипи у ставленні до успіху/невдачі, стереотипи щодо якості роботи та якості обслуговування клієнтів [2].

Створення, впровадження та формування корпоративної культури колективу неможливо проводити без усвідомлення рівнів її розвитку і механізмів формування. Прийнято розділяти корпоративну культуру на три рівні.

Пізнання корпоративної культури починається з пасивного рівня, на якому речі та явища легко виявити, але їх досить важко інтерпретувати в терміни корпоративної культури без знання інших її рівнів. Той, хто намагається пізнати корпоративну культуру глибше, порушує її другий рівень – посилений. На цьому рівні вивченню підлягають цінності, вірування та переконання, що поділяються членами організації відповідно до того, наскільки ці цінності відображаються в символах і мові, яким чином

вони несуть у собі смислове пояснення першого рівня.

Третій рівень включає елементи, які важко усвідомити навіть самим членам підприємства без спеціального зосередження на цьому питанні. Серед цих прихованих і прийнятих на віру прихованих припущень, що спрямовують поведінку людей на підприємстві та допомагають їм сприймати атрибути корпоративної культури, виділимо ставлення до буття загалом, сприйняття часу і простору, загальне ставлення до людини та праці.

Інтенсивний рівень корпоративної культури формується під впливом дотримання певних принципів, і саме це сприяє формуванню корпоративних цінностей. Із розвитком корпоративних відносин динамічно розвиваються і принципи корпоративної культури (рисунк 1).

Корпоративна культура колективу у різних сферах діяльності, формах власності та станах підприємства на ринку відрізняється. Корпоративна культура колективу сьогодні є інструментом управлінських дій, одним із прогресивних методів управління трудовим колективом, що дає змогу м'яко та ненав'язливо прищепити певні цінності, традиції, переконання, нормативні зразки поведінки, що приводить до організаційної єдності та створення фірмового стилю підприємства. Вплив корпоративної культури колективу на ефективність діяльності підприємства слід розглядати з погляду її відповідності загальній стратегії підприємства.

Виділяють такі джерела формування корпоративної культури, як (рисунк 2):

- система особистих цінностей та індивідуально-своєрідних способів їх реалізації;
- способи, форми та структура організації, що втілюють деякі цінності, в тому числі й особисті цінності керівників підприємств;
- уявлення про оптимальну та припустиму модель поведінки співробітника в колективі, що відображає систему внутрішньогрупових цінностей, що склалися [4].

Корпоративна культура колективу підприємства дає змогу розв'язати дві ключові проблеми: встановити оптимальні зв'язки підприємства із зовнішнім середовищем (зовнішня адаптація) та сприяти стабільній і продуктивній роботі персоналу на партнерських засадах (внутрішня інтеграція) [5].

В літературі корпоративна культура класифікована на негативну і позитивну залежно від впливу на формування трудових цінностей персоналу:

- позитивна корпоративна культура фіксує для працівника цінність своєї професійної діяльності як способу особистісної трудової, творчої самореалізації і саморозвитку та цінність свого підприємства як умови забезпечення власних актуальних потреб;
- негативна корпоративна культура відбиває ситуацію, коли трудова діяльність для персоналу на конкретному підприємстві різною

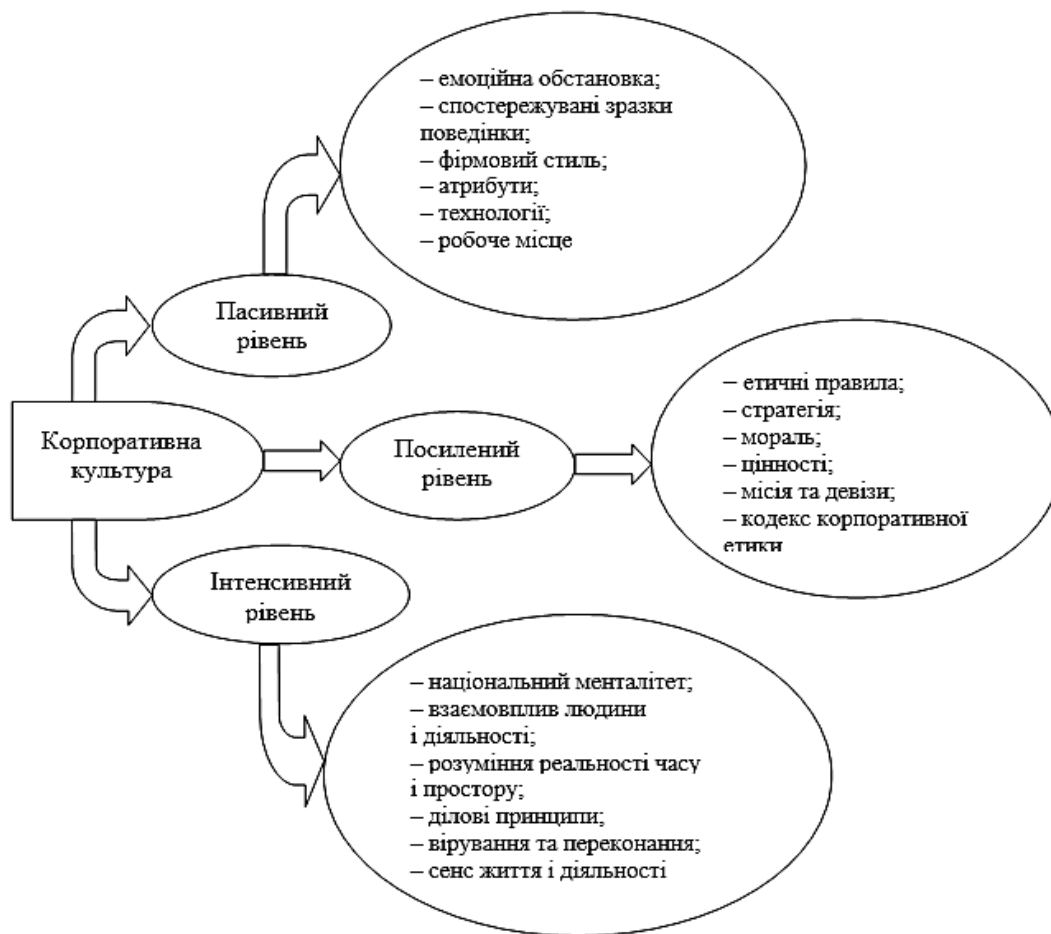


Рис. 1. Рівні пізнання корпоративної культури [3]

мірою вигідна, проте не цінна з погляду саморозвитку персоналу та творчої самореалізації.

Формування позитивної корпоративної культури можна спостерігати на підприємствах, що розвиваються стабільно, де прояв позитивних ознак окресленої культури є стабільним або тимчасово нестабільним (культура орієнтована на розвиток виробництва та на соціальний розвиток колективу) [6].

Як зазначає В.О. Аніщенко, власна культура працівників є зовнішнім відображенням корпоративної культури колективу, яка виражає себе через імідж і дизайн організації, фірмові традиції, обряди тощо. Зовнішній бік корпоративної культури колективу видимий і співробітнику, і клієнту, а система норм поведінки зовнішньо схожа в різних організаціях [7].

До основних складників корпоративної культури відносять:

- 1) філософію існування організації та її ставлення до співробітників і клієнтів;
- 2) домінуючі цінності, на яких ґрунтується організація і які стосуються мети її існування і засобів досягнення цієї мети;
- 3) норми, які приймаються членами організації і визначають принципи стосунків у ній;
- 4) правила, за якими проводиться трудова «гра» в організації;

5) психологічний клімат в організації;

6) поведінкові ритуали (церемонії, використання певних слоганів тощо) [7].

Спеціалісти з менеджменту зазначають, що керівники створюють і змінюють культури, а менеджери й адміністратори існують у них. Вони підкреслюють, що талант менеджера визначається його здатністю розуміти значення корпоративної культури і вміти працювати в ній.

Підприємство має культуру тоді, коли воно має історію, досить тривалу для формування колективних базових уявлень. Будучи сформованими і сприйнятими, вони стають визначальними особливостями підприємства.

Ті підприємства, які характеризуються високою плинністю кадрів або малозмістовною історією, можуть не виробити колективні уявлення і не сформулювати корпоративну культуру, яка так потрібна як колективу, так і організації загалом.

**Висновки.** Підводячи підсумки, можна сказати, що вплив корпоративної культури колективу на діяльність підприємства повинен розглядатися в єдності чотирьох напрямів, а саме: на процеси, що протікають на підприємстві; на організаційну поведінку; на конкурентоспроможність; на загальну результативність діяльності підприємства.

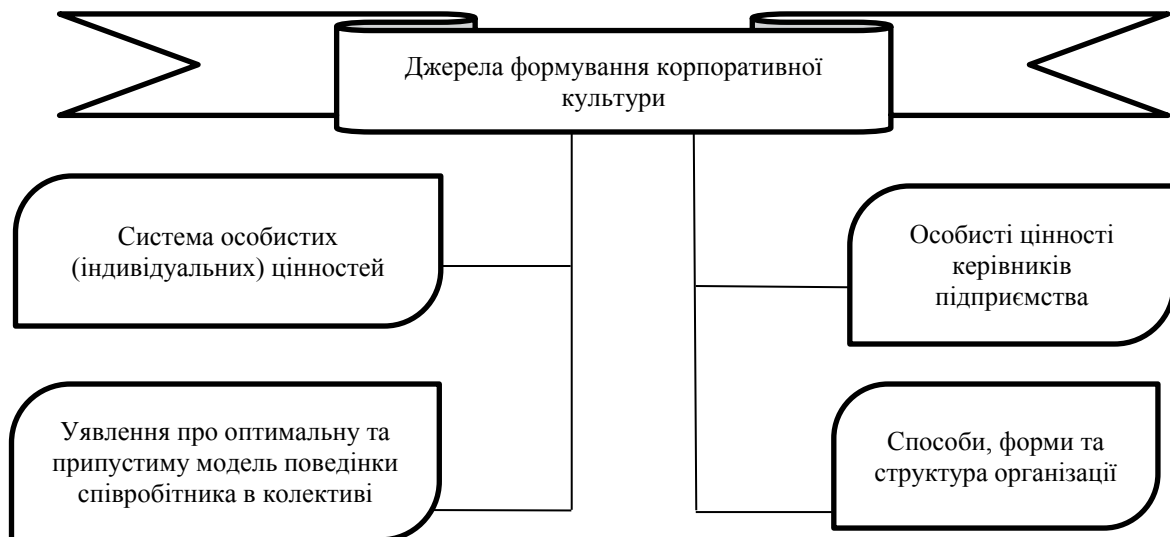


Рис. 2. Джерела формування корпоративної культури

Корпоративну культуру колективу потрібно розуміти як правила і норми поведінки, базовані на матеріальних і духовних цінностях, культурних, етичних та соціальних потребах працівників для досягнення цілей підприємства.

Варто також зазначити, що підготовка майбутніх управлінців у вищих навчальних закладах має обов'язково включати процес формування в них корпоративної культури колективу, яка є головним чинником їхнього фахового становлення.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Задихайло Д.В. Корпоративне управління [Текст] : навч. посіб. [для вищ. навч. закл.] / Д.В. Задихайло, О.Р. Кібенко, Г.В. Назарова ; М-во освіти і науки України. Х. : Еспада, 2003. 687 с.
2. Спивак В.А. Корпоративная культура [Текст] : Теория и практика / В.А. Спивак. СПб.: Питер, 2001. 345 с.
3. Волянська-Савчук Л.В. Формування та розвиток корпоративної культури на підприємствах машинобудування : дисертація / Л.В. Волянська-Савчук. Хмельницький : ХНУ, 2017. С. 23.
4. Чернишова Т.О., Немченко Т.А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. Наукові праці КНТУ. Економічні науки. 2010. вип. 17.
5. Смоленюк П.С. Корпоративна культура як основа розвитку організації. Наука й економіка. 2010. № 1. С. 123–128.
6. Семикіна А. Корпоративна культура та її роль у розвитку трудового потенціалу. – Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2010. № 15.
7. Аніщенко В.О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 3. С. 64–71.