

УДК 330.341.1

Лозовський О.М.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

Луженецька Т.В.
студентка
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

CORPORATE CULTURE AS A TOOL OF EFFECTIVE MANAGEMENT

АНОТАЦІЯ

У статті розглядаються актуальні питання формування та розвитку корпоративної культури. За допомогою вивчення та аналізу науково-теоретичних підходів формування та розвитку корпоративної культури досліджується її вплив на функціонування публічного управління. Виділено фактори, що стримують розвиток корпоративної культури, охарактеризовано сутність, принципи та етапи управління розвитком корпоративної культури підприємства. Сформовано концептуальні засади управління корпоративною культурою на підприємствах. Визначено напрями зниження асиметрії інформації в управлінні корпоративною культурою підприємства.

Ключові слова: корпоративна культура, елементи корпоративної культури, розвиток корпоративної культури, організаційна структура, менеджмент, маркетингове управління.

АННОТАЦИЯ

В статье освещаются актуальные вопросы формирования и развития корпоративной культуры. С помощью изучения и анализа научно-теоретических подходов формирования и развития корпоративной культуры исследуется ее влияние на функционирование публичного управления. Выделены факторы, сдерживающие развитие корпоративной культуры, охарактеризованы сущность, принципы и этапы управления развитием корпоративной культуры предприятия. Сформированы концептуальные основы управления корпоративной культурой на предприятиях. Определены направления снижения асимметрии информации в управлении корпоративной культурой предприятия.

Ключевые слова: корпоративная культура, элементы корпоративной культуры, развитие корпоративной культуры, организационная структура, менеджмент, маркетинговое управление.

ANNOTATION

This article highlights main issues of the formation and the development of the corporation culture. By study and analysis of the scientific and theoretic approaches of the formation and the development of the corporation culture its influence on the functioning of public administration is highlighted. Highlight the factors restrain the development of corporate culture, characterized the nature, principles and stages of development management company corporate culture. The conceptual framework for the management of corporate culture in enterprises formed. Direction to reduce asymmetries of information identified in the management of the company's corporate culture.

Keywords: corporate culture, elements of corporate culture, corporate culture development, organizational structure, management, marketing management.

Постановка проблеми. Нині динамічні темпи розвитку сучасного ринку все наполегливіше ставлять перед різними економічними

суб'єктами завдання своєчасного та адекватного реагування на запити зовнішнього та внутрішнього середовища. Всебічного запровадження інновацій потребують зміни як технології виробництва, так і структури взаємозв'язків та соціально-трудова відносин всередині фірми та зовні. Без цього неможливо ефективно конкурувати, утримувати провідні позиції, бути лідером на ринку. Важливою складовою системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства має бути оптимізація соціально-трудова відносин, формування й подальший прогресивний розвиток корпоративної культури. Тому актуальність обраної теми впливає з необхідності створення відповідної концепції та методів формування корпоративної культури організації як основи її сталого розвитку в майбутньому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Корпоративну культуру як економічне поняття та важливий чинник управління персоналом у своїх наукових працях розглядали такі вітчизняні та зарубіжні вчені та науковці, як, зокрема, Т. Алпеева, Б. Гаєвський, Ю. Давидов, Ю. Красовський, Ю. Палеха, С. Рей, О. Грішнова, І. Мажура, Т. Кицак, І. Петрова, М. Коул.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У дослідженні розглядається, крім іншого, така невирішена частина загальної проблеми, як пошук шляхів підвищення ефективності корпоративної культури в системі управління підприємством.

Мета статті полягає у визначенні сутності корпоративної культури, особливостей її формування та у визначенні її впливу на розвиток організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі розвитку економіки проблематика корпоративної культури є багатогранною та відносно новою для нашого суспільства. У зв'язку з цим вона потребує подальшого дослідження. Корпоративна культура перебуває на «перетині» менеджменту, психології, культурології, педагогіки, соціології, філософії

тощо, вона потребує нових комплексних наукових досліджень на засадах системного підходу за участю фахівців різного профілю.

Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств використання інтегрованого підходу до управління його діяльністю, який передбачає поєднання інструментів стратегічного менеджменту і стратегічного маркетингу. В умовах мінливості маркетингового середовища стратегічне маркетингове управління підприємствами передбачає проведення стратегічних змін, насамперед в напрямі організаційної структури і корпоративної культури. Особливого значення в умовах стратегічної маркетингової орієнтації підприємств набуває корпоративна культура, високий рівень якої сприяє ефективній реалізації маркетингових стратегій управління. При цьому необхідною є наявність лідера, здатного організувати оптимальну роботу персоналу.

Як зазначає В.М. Князев [4, с. 128], сучасний етап розвитку наукового пізнання породжує третій його рівень, а саме технологічний, який доповнює емпіричний та теоретичний. Паралельно з указаними трансформаціями наукового пізнання відбувається зміна місця, ролі й характеру управлінської діяльності. По-перше, управління в постіндустріальному суспільстві, на відміну від безпосередньої, виконавської праці в індустріальному, стає основою суспільного виробництва. Продуктивність праці та комерційний успіх останнього на 70–80% залежать від менеджерських якостей так званих білих комірів, тобто вищої ланки керівників та організаторів виробництва. По-друге, науково-технологічний тип знань (інформація) стає основним засобом управління. По-третє, з'являється низка навчальних закладів, що професійно готують управлінські кадри для різних галузей господарства, а також для державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. По-четверте, масове запровадження інформаційно-комунікативних технологій сприяє процесу глобалізації світу, робить його єдиним, цілісним, коли усі народи планети, незалежно від їх расових, релігійних, політичних, економічних чи культурних відмінностей, почуваються «пасажиром одного космічного корабля».

Одночасно слід зазначити, що в сучасних умовах розвитку управління ефективність діяльності організацій, підприємств, установ багато в чому визначається рівнем розвитку корпоративного управління та корпоративної культури. Поняття «корпоративна культура» охоплює явища духовного і матеріального життя колективу, а саме домінуючі у ньому моральні норми та цінності, кодекс поведінки, ритуали тощо.

В Україні лише розпочинається робота щодо формування корпоративної культури в системі управління. Корпоративна культура є системою найсуттєвіших припущень, які приймаються

членами організації як аксіома і виражаються у конкретних цінностях, що визначають людям орієнтири їх поведінки.

В українських наукових і ділових колах єдиної думки про корпоративну культуру і її значення поки ще немає. Також не можна назвати повномасштабні вітчизняні дослідження, присвячені її впливу на життєдіяльність підприємств. Але Україна – досить молода держава, тому, описуючи ці процеси в нашій країні, можна опиратися лише на певні вибірккові дослідження.

Успіхи щодо розвитку та основних показників діяльності підприємств, установ та організацій в умовах трансформації економіки і соціальної сфери України визначають для держави можливість поступового її входження у світове співтовариство, інтеграцію в європейські структури (але за умови розв'язання пріоритетних проблем корпоративного менеджменту, формування належного рівня корпоративної культури на всіх рівнях управління).

Концепція корпоративної культури почала структурно та змістовно складатися у 80-х роках ХХ ст. у США під впливом трьох наукових напрямів: стратегічного менеджменту, теорії організації та організаційної поведінки.

Можна виокремити такі причини появи інтересу до корпоративної культури закордоном на початку 1980-х років [5, с. 18].

По-перше, відбуваються зміни в зовнішньому середовищі організацій:

- забруднення навколишнього середовища;
- обмеження технічних можливостей у вирішенні проблем, пов'язаних з харчуванням, зростанням безробіття тощо;
- зміни в соціальному середовищі, які мали прояв у мотиваційній кризі у багатьох людей і втраті сенсу життя.

По-друге, ці зміни в зовнішньому середовищі приводять до певних змін у внутрішньому середовищі (структурі) організації, а саме:

- до недоліку ідентифікації працівника з організацією;
- до синдрому недовіри між керівником і підлеглим.

Беручи до уваги ці зміни, можна сформулювати нові завдання для управління (менеджменту), які приймають до уваги відповідальність перед суспільством, зокрема етичну, а також існування в управлінні якісних психологічних складових. Вирішення зазначених завдань спричиняє формування концепції корпоративних культур і зростання інтересу до цього феномена.

Подальші дослідження в цій сфері показують, що політика всіх успішних компаній обов'язково включає в себе уявлення про корпоративну культуру як запоруку успіху організації [1, с. 40].

Слід зазначити, що дослідженню особливостей корпоративної культури в багатьох країнах приділяється достатньо уваги, що досить важ-

ливо для пошуку можливостей застосування теоретичних і прикладних розробок у формуванні корпоративної культури в межах національної економіки загалом.

Деякі вчені дуже часто ототожнюють поняття «корпоративна культура» та «організаційна культура». Одночасно аналіз наукових джерел свідчить про те, що організаційна культура розглядається з позицій різних наукових дисциплін. Узагальнивши дослідження, можна виділити кілька напрямів, зокрема управлінський, економічний, етнокультурний, психологічний, та критеріїв, за якими в контексті кожного напрямку велось вивчення організаційної культури.

Кожен із напрямів за визначеними критеріями висвітлює основний чинник формування та особистісний фактор організаційної культури, а також її основну функцію, тому відповідно до них досліджує це явище. Слід зазначити, що серед них управлінському напрямку належить ключова роль. Культура організації впливає на представлення основних цінностей в організаційній структурі, системі управління, кадровій політиці.

Організаційна культура – система норм і цінностей, характерних для конкретної організації. Організаційна культура визначається сукупністю властивих тільки їй філософій цінностей, понять, очікувань, поглядів, норм і включає такі складники: регулятори поведінки (організаційні ритуали, церемонії, мова); панівні внутрішні організаційні цінності (які поділяє більшість членів організації); специфічна філософія, що обумовлює стосунки працівників і клієнтів; неписані правила встановлення взаємин між членами організації; імідж організації, що формується поведінкою працівників у зовнішньому середовищі.

Культура включає конкретні об'єкти, створені групою. Серцевину культури становлять традиції, ідеї та цінності, вироблені й відібрані культурою. В контексті цього підходу виділено основні елементи культури: поняття, відношення, цінності, правила і стандарти.

Організаційна культура не є монолітом, а складається з переважаючої культури, субкультури груп і контркультур, посилюючи або послаблюючи культуру організації загалом. Сила культури залежить від масштабів і виокремлення основних її атрибутів членами організації, а також від ясності її пріоритетів.

Уявлення про організаційну культуру розкривається під час спостереження за роботою співробітників на своїх робочих місцях, їх спілкуванням один з одним, перевагами в розмовах.

Також розуміння організаційної культури може бути розширене, якщо ознайомитися з тим, як побудована система кар'єри в організації і які критерії служать просуванню працівників. У випадку, якщо в організації працівники просуваються швидко і не завжди за результатами індивідуальних досягнень, можна

передбачити, що існує слабка організаційна культура [2, с. 24].

Деякі вчені вважають, що, правильно визначивши функції, мотивацію, розвиток відносин між працівниками, узгодження інтересів, залучення працівників до розроблення загальних цілей, можна розвинути організаційну культуру до рівня корпоративної, коли інтереси і дії працівників максимально орієнтовані на цілі організації загалом.

Отже, корпоративна культура певною мірою займає вищий щабель і посідає значне місце у підвищенні ефективності системи корпоративного управління.

Корпоративна культура виконує свої зрозумілі функції. До найважливіших можна віднести внутрішню інтеграцію відповідної організації в єдине ціле, що підвищує рівень організованості та керованості, формування певного іміджу організації та її адаптації до змін в навколишньому середовищі. Вона допомагає зрозуміти основні уявлення, цінності, очікування та норми, що поділяються більшістю співробітників компанії; звернути увагу на традиції, правила та міфи, що існують у компанії; передбачити ставлення співробітників до таких важливих ситуацій, як адаптація нового співробітника, наявні стереотипи вирішення конфліктних ситуацій, стереотипи ставлення до керівництва, стереотипи у ставленні до успіху/невдачі, стереотипи щодо якості роботи, якості обслуговування клієнтів тощо [3, с. 226].

Нині корпоративна культура розглядається як головний механізм, що забезпечує практичне підвищення ефективності роботи працівників. Формувати організаційну культуру доцільно природним шляхом, використовуючи уже наявні надбання (прийняті традиції, цінності, зовнішні атрибути тощо), враховуючи виклики часу і зіставляючи одне з іншим, тобто підтримуючи ті елементи культури, які якнайкраще стимулюватимуть реалізацію місії підприємства, і відкидаючи ті, які гальмуватимуть цей процес. При цьому основних зусиль необхідно докласти до вибору технології, завдяки якій можна забезпечувати постійну активність та зацікавленість всього персоналу підприємства процесом формування організаційної культури. Важливість цього підходу витікає з таких факторів, як:

- мотивація співробітників;
- моральність кожного співробітника, його ділова репутація;
- продуктивність і ефективність трудової діяльності;
- якість роботи співробітників;
- характер особистісних і виробничих відносин;
- відносини між співробітниками у позаробочий час;
- творчий потенціал посадових осіб;
- формування позитивного іміджу.

Європейським і американським бізнесом вже давно реалізована доктрина «соціального ринкового господарства», метою якої є об'єднання конкуренції з соціальним прогресом. Відомі теоретики і практикуючі топ-менеджери провідних корпорацій вважають, що на зміну колишньому «ієрархічно-механістичному» апарату компаній приходять нова культура управління, заснована на системі корпоративних цінностей. Раніше, в періоді «спокійного існування ринку», корпоративна культура формувалася під впливом двох факторів: ієрархічної структури, успадкованої корпораціями, та сучасного міфу про організаційний «механізм». «Диктат цих двох факторів підкреслює у своїй книзі «Перебудова управління» Д. Чампі, який перетворював корпоративну культуру в різновид культури покори наказам, що поширюється командним ланцюжком, і вимог, виконання яких необхідне для досягнення строго контрольованих керівництвом цілей». В сучасних умовах розвитку ринкової економіки ми повинні володіти такою культурою, яка заохочує розвиток певних чеснот: здатності до постійної гонитви за клієнтом, невичерпної фантазії, вміння бездоганно працювати в команді з незалежністю і самостійністю.

На жаль, в Україні навіть в останні десятиліття корпоративна культура не завжди розглядалася як сфера, що заслуговує на пильну увагу. Однак важливість зазначеної проблеми зростає, зокрема, внаслідок глобальних змін, коли збут продукції та надання послуг стали значно складнішими за виробництво, поява нової практики управління почала випереджати теорію. У процесі соціально-економічних реформ в Україні корпоративна культура поступово починає впроваджуватися у вітчизняний соціально-економічний простір.

Тому формування корпоративної культури має забезпечити підвищення якості управлінської праці, удосконалення управління людськими ресурсами, покращення морального

клімату в колективі, мобілізацію зусиль його членів задля виконання нових стратегічних завдань, а також покращення іміджу відповідної організації.

Висновки. Таким чином, корпоративна культура – це потужний інструмент, що дає змогу об'єднати трудову ініціативу всіх співробітників. Своєчасна діагностика і спостереження за станом лояльності співробітників організації – така ж необхідна задача в управлінні, як і звичний підбір і розвиток персоналу. Корпоративна культура виступає ефективним інструментом мотивації персоналу підприємства та підвищення якості виробництва. Корпоративна культура покликана формувати внутрішню мотивацію співробітника, надавати ґрунт для його творчої реалізації, що тільки позитивно буде впливати на ефективність діяльності організації та дасть можливість для подальшого динамічного розвитку. Для підвищення рівня екологічного і соціального розвитку, якості життя населення доцільно на всіх рівнях управління формувати корпоративну культуру з високими параметрами «людського фактору».

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Біляк Ю. Корпоративна культура як інструмент ефективного управління персоналом / Ю. Біляк // *Агросвіт*. – 2014. – № 10. – С. 39–43.
2. Кам'янська О. Корпоративна культура в системі управління інноваційним підприємством / О. Кам'янська // *Економіка та держава*. – 2011. – № 8. – С. 23–24.
3. Колесник Т. Механізм формування корпоративної культури в системі управління промисловим підприємством / Т. Колесник // *Економічний простір*. – 2015. – № 96. – С. 218–226.
4. Коренев Е. Корпоративне управління та культура соціальної відповідальності корпорації / Е. Коренев // *Відповідальна економіка*. – 2012. – Вип. 4. – С. 128–130.
5. Корпоративна культура в системі стратегічного управління / [Є. Пирожак, В. Семенина, В. Скупейко] // *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. – 2011. – Вип. 3. – С. 16–19.