

### **РОЛЬ ТА МІСЦЕ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті досліджено поняття, сутність та роль корпоративної культури підприємства, розглянуто основні принципи та особливості формування корпоративної культури підприємства, визначено сутність поняття «корпоративна культура», її види та вплив на розвиток організації.*

**Ключові слова:** корпоративна культура, корпоративне управління, корпоративно соціальна відповідальність, організація, управлінська діяльність, трудовий потенціал.

*This article explores the concept, nature and the role of corporate culture of the enterprise, the basic principles and features of the corporate culture of the enterprise, the essence of the concept of "corporate culture", its types and impact on the organization.*

**Key words:** corporate culture, corporate governance, corporate social responsibility, organization, management activity, employment potential.

В сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємств багато в чому визначається рівнем розвитку їх корпоративної культури. Необхідність формування корпоративної культури підприємства в умовах розвитку ринкових відносин не викликає сумнівів. Корпоративна культура складається з ідей, основоположних цінностей і поглядів, які поділяють усі члени організації [1, с. 28].

На сучасному етапі розвитку економіки є досить відомим той факт, що майже кожна успішна організація має свою корпоративну культуру, – сукупність найважливіших положень діяльності організації, обумовлених місією та стратегією розвитку, що знаходять своє відображення в соціальних нормах і цінностях більшості працівників. Така культура дозволяє вирізняти організацію, створює атмосферу ідентифікованості для її членів, зміцнює соціальну стабільність та є контролюючим механізмом, який направляє і формує відносини та поведінку працівників. Корпоративна культура – в основному невидима частина організації. Це не применшує її вплив на поведінку співробітників, але ускладнює аналіз і керування нею. Вона може бути детально регламентована документами, можуть бути декларовані лише окремі її принципи і, врешті, вона може існувати без будь-яких письмових правил.

Висвітленню сутності та мети корпоративної культури займалися такі науковці як: Алпеева Т.М., Гращенко І. С, Гаєвський Б. А, Давидова Ю.Н, Красовський Ю. Д., Семикіна М. В., Тарасова О. В, Чернишова А.О, Фіщук Н. Ю., та інших. Саме корпоративна культура забезпечує стратегію підприємства, мету й засоби їх досягнення, а постійна зміна умов конкуренції, державного регулювання та розвиток нових технологій вимагають постійного вдосконалення розвитку корпоративної культури підприємства.

Передумови формування корпоративної культури на сучасних українських підприємствах, перш за все, є ті інтеграційні процеси, що здійснюються в економіці України. Корпоративна культура на сьогодні є атрибутом підприємства, яке піклується про імідж, ділову репутацію, як всередині організації, так і за її межами. За своєю суттю корпоративна культура в Україні є своєрідною сукупністю стереотипів поведінки та дій, що перенесено з епохи командної економіки, запозичень із західного досвіду, яка складається з ділової культури та «правил гри». Наявність великої кількості інтерпретацій щодо понятійного апарату та безліч підходів до побудови методів, способів, принципів та правил щодо формування корпоративної культури, говорить про недостатню вивченість цього питання. А тому наше дослідження є актуальним і своєчасним [2, с. 115].

В цілому корпоративну культуру можна визначити як сукупність зв'язків, що підтримують організаційні відносини людей. Заснована корпоративна культура на

формальних і неформальних правилах і нормах діяльності, що включають такі елементи, як: стиль керівництва; звичаї, традиції, віру і символіку; особливості поведінки персоналу; показники задоволеності працівників умовами праці; перспектива розвитку тощо.

Кожна організація, маючи своє власну історію, організаційну структуру, види комунікацій, організаційні традиції, і міфи утворюють у своїй сукупності унікальну корпоративну культуру. Менеджери усвідомили те що, що вмiле управління корпоративною культурою може стати серйозною конкурентною перевагою компанії на ринку.

Корпоративна культура виконує такі функції: надання співробітникам організаційної ідентичності, визначення внутрішнього уявлення про підприємство та його головні цінності, що слугує важливим джерелом самоідентифікації персоналу як команди (впливає на рівень компетенції і трудовий менталітет – складові трудового потенціалу); допомога новим співробітникам швидко адаптуватись і прилучитися до ефективної роботи, правильно сприймати явища, що відбуваються на підприємстві, завдяки знанням про головні принципи корпоративної культури (впливає на організованість і трудову активність); стимулювання прояву індивідуальної і колективної відповідальності при виконання окреслених завдань, зокрема у сфері інновацій (впливає на мобільність і здатність до розроблення інновацій) [3, с. 91-99].

Слід зауважити, що корпоративна культура підприємства дає змогу розв'язати дві ключові проблеми: встановити оптимальні зв'язки підприємства із зовнішнім середовищем (зовнішня адаптація) та сприяти стабільній та продуктивній роботі персоналу на партнерських засадах (внутрішня інтеграція).

Упровадження ефективно діючої корпоративної культури на підприємстві можна звести до п'яти етапів:

- 1) аналіз внутрішніх організаційних процесів підприємства;
- 2) аналіз психологічного клімату на підприємстві;
- 3) формування моделі корпоративної культури (визначення місії та основних базових цінностей);
- 4) формування правил поведінки працівників, виходячи з базових цінностей;
- 5) опис традицій та символіки [4, с. 2-3].

Мета корпоративної культури – забезпечення високої прибутковості фірми за допомогою вдосконалення управління людськими ресурсами для забезпечення дояльності співробітників до керівництва, виховання у працівників ставлення до підприємства як до свого будинку [1, с. 28-29].

Принципи корпоративної культури – це суттєві вихідні положення, які забезпечують її формування та розвиток. Виділяють базові (принцип соціально-економічного та інтелектуального розвитку, всеохопленості та системності, вимірності та корисності, відкритості та постійного удосконалення, координації, обов'язковості, винагороди, відповідності чинному законодавству) та спеціальні (принцип вільного прояву, узгодженості та відповідності цілей, чіткості, особистісно-орієнтованого менеджменту, стосунків “керівництво – працівник”, еталону).

Є такі загальні принципи корпоративної культури:

1. Принцип соціально-економічного та інтелектуального розвитку. Корпоративна культура повинна орієнтуватись на забезпечення економічного достатку, соціального та інтелектуального розвитку усіх працівників.

2. Принцип всеохопленості та системності передбачає формування та розвиток корпоративної культури з позиції охоплення нею усіх працівників, явищ, елементів та процесів, що забезпечують діяльність підприємства.

3. Принцип вимірності та корисності. Корпоративна культура повинна виконувати функцію корисності як для людей, так і для підприємства.

4. Принцип відкритості та постійного удосконалення передбачає орієнтацію корпоративної культури на удосконалення та стабільний розвиток. Корпоративна культура повинна бути відкритою, постійно вдосконалюватись, прагнути до нових досягнень.

5. Принцип координації полягає у тому, що корпоративна культура першочергово повинна забезпечувати порядок у роботі підприємства та координувати поведінку людей на підприємстві, а також поза його межами.

6. Принцип обов'язковості. Керівництво компанії має право здійснювати контролювання за дотриманням норм і правил корпоративної культури.

7. Принцип винагороди. Корпоративна культура повинна забезпечити однакоvu та справедливу винагороду працівникам, що дотримуються її норм.

8. Принцип відповідності чинному законодавству [5, с. 7-8].

За сучасних умов економічного розвитку вітчизняні компанії зайняті власним виживанням і в порівнянні із зарубіжними підприємствами не приділяють потрібної уваги розвитку корпоративної культури.

Вся корпоративна культура вітчизняних підприємств зводиться переважно до зовнішнього вигляду співробітників, спільних розважальних вечірок, при цьому ігноруючи основні потреби працівників та недостатньо усвідомлюючи важливість створення єдиного корпоративного духу, стилю поведінки, самосвідомості у професійній діяльності співробітників. Однак, корпоративна культура успішних зарубіжних компаній, таких як "Nucor", "Apple", "Intel", "Google", може стати прикладом для вітчизняних підприємств, які можуть пристосувати та використати деякі їхні особливості.

**Висновки.** Корпоративна культура є стратегічним інструментом, що дозволяє орієнтувати усі його підрозділи та усіх працівників на загальні цілі, підвищувати ініціативу, забезпечувати відданість загальній справі, полегшувати спілкування.

З метою забезпечення стабільного розвитку підприємств та підвищення ефективності їх діяльності, керівництву підприємств необхідно інвестувати ресурси у формування та вдосконалення корпоративної культури [6, с. 10-11].

Корпоративна культура повинна знаходитися в центрі постійної уваги менеджерів. Вона має сприяти досягненню ефективних результатів діяльності підприємства на основі наближення інтересів адміністрації і персоналу.

Формування корпоративної культури дасть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємств та їх продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Практична цінність корпоративної культури полягає в тому, що вона: піднімає вартість акцій і чистий прибуток, тим самим збільшує капіталізацію компанії, створює високі виробничі показники і знижує витрати, забезпечує низьку текучість кадрів, створює згуртованість співробітників. Необхідність корпоративної культури виявляється в тому, що без сформованої культури починають гальмувати бізнес-процеси і комунікації на різних рівнях.

### ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА

1. Тарасова О.В. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства / О.В. Тарасова // Економіка харчової промисловості. – 2013. – №3(19). – С.28-32.

2. Ілляшенко С.М., Овчаренко М.І. Умови та особливості становлення корпоративної культури вітчизняних підприємств / С.М. Ілляшенко, М.І. Овчаренко // Економіка та управління підприємствами. Проблеми економіки. – 2012. – № 3. – С. 115-118.

3. Артеменко М.Г. Корпоративна культура: мотиви управлінської діяльності // Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. – 2010. – № 917. – С. 91-99.

4. Чернишова Т. О., Немченко Т. А. Деякі аспекти корпоративної культури організації // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – Вип. 17.

5. Изотов В. Корпоративная культура. Стратегии и способы ее формирования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.kyult.23hkh.com](http://www.kyult.23hkh.com).

6. Управление персоналом: корпоративна культура і управління. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rusnauka.com/CCN/Economics/10/> – Last access: 02-09-2008. – Title from the screen.