

УДК 658:336
JEL L20

Фокіна-Мезенцева К.В.²⁵

Київський національний університет технологій та дизайну (Київ, Україна)
<http://orcid.org/0000-0002-4598-458x>

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВА: ЗМІСТ, ТИПИ, ДОМІНАНТИ ТА ВПЛИВ НА ЗРОСТАННЯ

У статті досліджено основні домінанти та особливості формування корпоративної культури підприємства, визначено сутність поняття «корпоративна культура», її різновиди та вплив на розвиток організації.

Ключові слова: корпоративна культура, ефективний менеджмент, інституціональне середовище, корпоративне підприємство, корпоративне управління, самоідентифікація персоналу.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ: СОДЕРЖАНИЕ, ТИПЫ, ДОМИНАНТЫ И ВЛИЯНИЕ НА РОСТ

В статье исследованы основные доминанты и особенности формирования корпоративной культуры предприятия, определена сущность понятия «корпоративная культура», ее разновидности и влияние на развитие организации.

Ключевые слова: корпоративная культура, эффективный менеджмент, институциональная среда, корпоративное предприятие, корпоративное управление, самоидентификация персонала.

THE CORPORATE CULTURE OF THE ENTERPRISE: ESSENCE, TYPES AND DOMINANT INFLUENCE ON THE GROWTH

The article examines the main dominants and features of the formation of corporate culture of the enterprise, the essence of the concept of "corporate culture", its varieties and the impact on the development of the organization.

Key words: corporate culture, effective management, institutional environment, corporate enterprise, corporate management, self-identification of personnel.

Актуальність проблеми. Актуальність даної теми впливає з потреби створення відповідної концепції та методів формування корпоративної культури організації як основи її сталого розвитку в майбутньому. Важливою умовою такого розвитку є науково обґрунтоване розроблення основних домінантів, що визначають її базові вихідні засади. В умовах забезпечення економічного і соціального розвитку розроблення домінантів корпоративної культури обумовлене важливістю її впливу на діяльність підприємства.

Домінанти корпоративної культури повинні відповідати критеріям стабільного та ефективного розвитку підприємства. Упровадження та дотримання домінантів корпоративної культури дозволить зробити її могутнім інструментом управління персоналом, забезпечить цілісність організації, створить сприятливі умови для управління

²⁵ **Фокіна-Мезенцева Катерина Володимирівна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри бізнес-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну (Київ, Україна)

підприємством і сприятиме стабільному розвитку корпоративної культури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Корпоративну культуру як економічне поняття та важливого чинника управління персоналом у своїх наукових працях розглядали такі вітчизняні й зарубіжні вчені та науковці, як Т. Алпєєва, Б. Гасєвський, Ю. Давидов, Ю. Красовський, Ю. Палєха, С. Рей, О. Грїшнова, І. Мажура, Т. Кицак, І. Петрова, М. Коул та ін.

Постановка завдання. Метою статті є визначення сутності корпоративної культури, основних домінант та особливостей її формування та визначення впливу на зростання й розвиток організації.

Результати дослідження. 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 місєєю та стратегією розвитку, що відображається в соціальних нормах і цінностях більшості працівників. Така культура дозволяє вирізнити організацію, створює атмосферу ідентифікованості для її членів, зміцнює соціальну стабільність і є контрольним механізмом, який направляє і формує стосунки та поведінку працівників.

Сутність корпоративної культури – це специфічна форма існування взаємозалежної системи, яка включає в себе ієрархію цінностей, що домінують серед співробітників організації та сукупність способів їх реалізації, що переважають у ній на певному етапі розвитку [8].

Виділяють такі джерела формування корпоративної культури:

- система особистих цінностей та індивідуально-своєрідних способів їх реалізації;
- способи, форми та структура організації, що втілюють деякі цінності, серед іншого й особисті цінності керівників підприємств;
- уявлення про оптимальну та допустиму модель поведінки співробітника в колективі, що відображає систему внутрішньогрупових цінностей, які сформувалися [8].

Корпоративна культура 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) [7].

Завдяки своїм специфічним функціям і спрямованості (позитивній чи негативній) корпоративна культура може значно впливати на трудову поведінку, мотивацію саморозвитку працівників, а також на деградацію трудового потенціалу підприємства.

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 – складники трудового потенціалу); допомога новим співробітникам швидко адаптуватись і прилучитися до ефективної роботи, правильно сприймати явища, що відбуваються на підприємстві, завдяки знанням про головні домінанти корпоративної культури (впливає на організованість і трудову активність); стимулювання прояву індивідуальної і колективної відповідальності при виконанні окреслених завдань, зокрема у сфері інновацій (впливає на мобільність і здатність до розроблення інновацій).

У 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 й саморозвитку та цінність свого підприємства як умови забезпечення власних актуальних потреб;
- негативна корпоративна культура відбиває ситуацію, коли трудова діяльність для персоналу на конкретному підприємстві однаково вигідна, проте не цінна з точки зору саморозвитку персоналу і 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]. Корпоративна культура підприємства визначає шлях його розвитку у сфері управління персоналом. Вона є унікальною та неповторною, на кожному підприємстві їй притаманні ті чи інші особливості. Дослідження з цього питання доводять, що немає підприємств з однаковою корпоративною культурою. Проте підприємства можуть використовувати подібні методи, способи, засади для формування та розвитку корпоративної культури. Одним із таких шляхів, що сприяє її розвитку, є використання домінант корпоративної культури [2].

Домінанти корпоративної культури – це базові вихідні положення, які забезпечують її формування та розвиток. Дотримання підприємством домінант корпоративної культури впливає на подальший її стан, ефективність ухвалення управлінських рішень, результативність діяльності працівників [3].

Домінанти корпоративної культури відображають вихідні засади, положення з ефективного управління персоналом [3].

Кожне підприємство може самостійно розробляти домінанти корпоративної культури, проте їх необхідно поділити на загальні та спеціальні.

Є такі загальні домінанти корпоративної культури:

- Домінанта соціально-економічного та інтелектуального розвитку. Корпоративна культура повинна орієнтуватись на забезпечення економічного достатку, соціального та інтелектуального розвитку всіх працівників.
- Домінанта всеохопленості та системності передбачає формування та розвиток корпоративної культури з позиції охоплення нею всіх працівників, явищ, елементів і процесів, що забезпечують діяльність підприємства.
- Домінанта вимірності та корисності. Корпоративна культура повинна виконувати функцію корисності як для людей, так і для підприємства.
- Домінанта відкритості та постійного вдосконалення передбачає орієнтацію корпоративної культури на вдосконалення та стабільний розвиток. Корпоративна культура повинна бути відкритою, постійно вдосконалюватись, прагнути до нових досягнень.
- Домінанта координації полягає в тому, що корпоративна культура першочергово повинна забезпечувати порядок у роботі підприємства та координувати поведінку людей на підприємстві, а також поза його межами.
- Домінанта обов'язковості. Керівництво компанії має право здійснювати контролювання за дотриманням норм і правил корпоративної культури.
- Домінанта винагороди. Корпоративна культура повинна забезпечити однакову та справедливу винагороду працівникам, що дотримуються її норм.
- Домінанта відповідності чинному законодавству. Підприємство самостійно визначає норми та правила корпоративної культури, систему винагород за їх дотримання, механізм здійснення контролю за їх дотриманням, моделі розвитку корпоративної культури, проте відповідно до вимог законодавства такі дії можна здійснювати лише на підставі чинних законодавчих і нормативно-правових актів і не суперечити їм [3].

До спеціальних домінант корпоративної культури можна зарахувати:

- Домінанта вільного прояву. Корпоративна культура повинна бути ненав'язливою та формуватися залежно від виду діяльності, якою займається підприємство.
- Домінанта узгодженості та відповідності цілей. Кожне підприємство розробляє власну місію, стратегію, цілі. Корпоративна культура повинна відповідати цим цілям і забезпечувати їх досягнення.
- Домінанта чіткості показує усвідомлення менеджментом значення корпоративної культури. Менеджери повинні вміти чітко сформулювати основні вимоги щодо

корпоративної культури, чого вони хочуть досягнути за допомогою її використання.

- Домінанта особистісно-орієнтованого менеджменту. Корпоративна культура повинна бути зосереджена на особистісно-орієнтованому менеджменті.
- Домінанта стосунків «керівництво-працівник». В основі корпоративної культури повинні бути: чесність, порядність, вихованість, справедливість, повага, визнання влади, з одного боку, і визнання цінності та індивідуальності кожного працівника – з другого, у становленні стосунків.
- Домінанта еталона. Корпоративна культура повинна бути еталоном ефективної діяльності [3].

Приклади провідних компаній свідчать, що міцна та високорозвинена культура сприяє зміцненню становища компанії, збільшенню її прибутків, підвищенню ефективності діяльності працівників.

Еталоном носієм культури на підприємстві є його менеджери, адже саме вони найяскравіше можуть продемонструвати норми корпоративної культури, оскільки мають для цього більше можливостей, ніж звичайні працівники [3].

Як зазначає В.О. Аніщенко, власна культура працівників є зовнішнім відображенням корпоративної культури, яка виражає себе через імідж і дизайн організації, фірмові традиції, обряди тощо. Зовнішній бік корпоративної культури видимий і співробітнику, і клієнту, а система норм поведінки зовнішньо схожа в різних організаціях [1].

До складників організаційної культури зараховують філософію існування організації та її ставлення до співробітників і клієнтів; домінуючі цінності, на яких ґрунтується організація і які стосуються мети її існування і засобів досягнення цієї мети; норми, які приймаються членами організації і визначають домінуючі стосунки у ній; правила, за якими проводиться трудова «гра» в організації; психологічний клімат в організації; поведінкові ритуали (церемонії, використання певних слоганів тощо) [1].

Критерії формування корпоративної культури сучасної організації: сучасна організація діяльності з матеріальними й духовними складниками культури; гармонійна організація, у якій окремі елементи культури за рівнем свого розвитку, направленістю, ідейністю, цілями, завданнями, способами досягнення мети відповідають один одному; організація, яка живе за нормами закону, а не «за поняттями»; соціально-економічна система, що базується на досягненнях сучасної науки; організація, у якій людей визначають як головну цінність, і відповідно організують взаємодію між окремими людьми і групами на певному психологічному рівні, ураховуючи, що найцінніше в людині – її внутрішній стан; організація, що розвивається, буде власні стосунки із суб'єктами внутрішнього та зовнішнього середовища на підставі розуміння їхньої системної сутності та унікальності і прикладає максимум зусиль для отримання якнайповніших відомостей про ділових партнерів і співробітників з метою їх кращого розуміння [5].

Система корпоративних цінностей є ядром корпоративної культури в організації.

Висновки. Отже, можна стверджувати, що корпоративна культура організації – це сукупність прийнятих на даному підприємстві норм і правил поведінки стосовно клієнтів і партнерів, а також культура міжособових стосунків на підприємстві і саме від неї залежить ефективність діяльності організації, стан міжособистісних стосунків у ній і сформований імідж.

Література

1. Аніщенко В.О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень / В.О. Аніщенко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №3. – С. 64–71.
2. Артеменко М.Г. Корпоративна культура: мотиви управлінської діяльності / М.Г. Артеменко // Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. – №917. Серія: Філософія. Філософські перипетії. – 2010. – С. 91–99.
3. Бала О.І. Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види / О.І.

Бала, О.В. Муқан, Р.Д. Бала // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2010. – №682 „Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.” – С. 11–15.

4. Іваницька Н.Б. Концепції мотивування персоналу до формування корпоративної культури на машинобудівному підприємстві / Н.Б. Іваницька // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2010. – №683 „Проблеми економіки та управління.” – С. 294–299.

5. Лопухова К.О. Вплив корпоративної культури на соціальні процеси підприємства / К.О. Лопухова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – №31. – С. 216–219.

6. Семикіна А. Корпоративна культура та її роль у розвитку трудового потенціалу / А. Семикіна // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. – 2010. – №15. – С. 133–137.

7. Смоленюк П.С. Корпоративна культура як основа розвитку організації / П.С. Смоленюк // Наука й економіка. – 2010. – №1. – С. 123–128.

8. Чернишова Т.О. Деякі аспекти корпоративної культури організації / Т.О.Чернишов, Т.А.Немченко // Наукові праці КНТУ. Економічні науки; вип. 17. – 2010.

References

1. Anishchenko V.O. The role of corporate culture in making managerial decisions / V.O. Anishchenko // Actual problems of the economy. – 2009. – №3. – С. 64–71.

2. Artemenko M.G. Corporate culture: motives of management activity / MG Artemenko // The Bulletin of the VN Karazin KhNU. – №917. Series: Philosophy. Philosophical vicissitudes. – 2010. – pp. 91–99.

3. Bala O.I. Principles of Corporate Culture of Enterprises: Essence and Types / O.I. Bala, O.V. Mukan, R.D. Bala // Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". – 2010. – №682: Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Development and Developmental Issues. – P. 11–15.

4. Ivanitskaya NB Concepts of motivation of personnel for the formation of corporate culture at the machine-building enterprise / N. B. Ivanitskaya // Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". – 2010. – №683: Problems of Economics and Management. – P. 294–299.

5. Lopukhova KO Influence of corporate culture on the social processes of the enterprise / KO Lopukhov // Bulletin of the Economy of Transport and Industry. – 2010. – №31. – P. 216–219.

6. Semikina A. Corporate culture and its role in the development of labor potential / A Semikina // Regional aspects of the development of productive forces of Ukraine. – 2010. – №15. – P. 133–137.

7. Smolenyuk P.S. Corporate culture as the basis of the organization's development / P.S. Smolenyuk // Science and economics. – 2010. – №1. – P. 123–128.

8. Chernyshova T.O., Nemchenko T.A. Some aspects of corporate culture of the organization / T.O. Chernyshov, T.A. Nemchenko // Scientific works of KNTU. Economic sciences. – 2010. – Issue 17.

AUTHOR'S ABSTRACT

JEL L20

Fokina-Mezentseva K.²⁶*Kyiv National University of Technologies and Design (Kyiv, Ukraine)*<http://orcid.org/0000-0002-4598-458x>E-mail: mubip@mubip.org.ua**THE CORPORATE CULTURE OF THE ENTERPRISE: ESSENCE, TYPES AND DOMINANT INFLUENCE ON THE GROWTH**

Objective: The purpose of the article is to determine the essence of corporate culture, the main dominants and features of its formation and determine the impact on the growth and development of the organization.

Methods: the article widely uses the works of domestic and foreign researchers in the field of Economics, management, corporate management and organizational behavior. When writing the article, the author used system, situational and complex analysis, methods of sociological and comparative analysis, correlation and regression analysis, methods of logic, comparison and generalization.

Results: the Author defines the role of corporate culture in improving the efficiency of the enterprise. General and special dominants of the organization culture are defined. The main approaches of the study of corporate culture are given.

Scientific novelty: a comprehensive diagnostic analysis of the direct study of the dominant corporate culture of enterprises. The basic and defining elements of the culture of the organization in its formation and improvement are analyzed.

Practical importance: is to determine the technology of formation of corporate culture of the enterprise and its impact on

²⁶ *Fokina-Mezentseva Katerina, PhD in Economics, Associate Professor of Business Economics Department, Kyiv National University of Technologies and Design (Kyiv, Ukraine)*