

**ОСОБЛИВОСТІ СТАНОВЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ
НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

В статті обґрунтовано необхідність формування корпоративної культури в організації, розглянуто її основні складові. Визначено основні етапи формування корпоративної культури в організації. Виявлено недоліки у впровадженні корпоративної культури на вітчизняних підприємствах, розроблено пропозиції щодо їх усунення.

Ключові слова: культура, організаційна культура, корпоративна культура, ефективність, трудовий потенціал, конкурентоспроможність.

VEDERNIKOV M. D., TSARUK V. Y.
Khmelnitsky National University**FEATURES OF BECOMING OF CORPORATE CULTURE
ON DOMESTIC ENTERPRISES**

The aim of the article is a ground and basic constituents of forming of corporate culture of enterprise on the modern stage, and also research of dynamics of structure corporate to the sector of Ukraine during the last years. The basic signs of corporate culture are generalized in the article. The factors of external and internal environment, that influence on forming of corporate culture, are educed. The basic positive and negative lines of Ukrainians, that influence on forming of corporate culture, are analysed. Defects are educed in introduction of corporate culture on domestic enterprises, suggestions are worked out in relation to their removal. Undertaken a study gives an opportunity to draw conclusion that the process of forming of corporate to the culture is not yet complete for today, because the dynamics of changes in the economy of the state substantially influences on her becoming and development. The role of corporate culture becomes especially actual in the situation of economic crisis, exactly on the modern period of development of Ukraine.

Keywords: culture, organizational culture, corporate culture, efficiency, labour potential, competitiveness.

Вступ

Корпоративна культура на сьогодні є невід'ємним 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 сумішшю стереотипів поведінки та дій, що перенесено з епохи командної економіки часів СРСР та зарубіжного досвіду.

Проблематика корпоративної культури багатогранна, відносно нова для нашого суспільства й недостатньо досліджена наукою. У зв'язку з тим, що корпоративна культура перебуває на «перетині» менеджменту, психології, культурології, педагогіки, соціології, філософії та ін., вона потребує комплексних наукових досліджень на засадах системного підходу за участю фахівців різного профілю.

Актуальність теми полягає у тому, що корпоративна культура відіграє істотну роль у підвищенні ефективності діяльності підприємства, досягненні високої конкурентоспроможності та розвитку соціально-трудових відносин. Природа цього зростання полягає в тому, що корпоративна культура охоплює вагомую частину соціальної та виробничої життєдіяльності колективу. Тому цей соціальний феномен потребує постійного удосконалення оскільки являється необхідною запорукою ефективного використання людського потенціалу підприємства в процесі реалізації стратегії ефективної діяльності, підвищення якості управління, посилення згуртованості колективу, а також виконує роль стратегічного мотивуючого фактору, який спрямовує співробітників на досягнення місії та цілей підприємства.

Аналіз досліджень та публікацій

Корпоративну культуру як одну з ефективних сучасних форм управління досліджують у західній економічній літературі, починаючи з 1980-х років. Першими дослідниками були Т. Пітерс, Р. Уотермен. Істотний внесок у дослідження цих проблем зробили І. Ансофф, М. Армстронг, П. Вейл, М. Грачов, Г. Даулінг, К. Камерон, С. Капітонов, Ф. Котлер, Р. Кричевский, А. Маслоу, Б. Мільнер, Р. Рюттенгер, Г. Саймон, В. Співак та ін.

Дослідженню проблематики корпоративної культури присвячені роботи й українських вчених, а саме О. А. Грішнєвої, Г. А. Дмитренка, В. А. Євтушевського, А. М. Колота, Г. В. Назарової, О. Ф. Новікової, Л. Г. Панченка, С. Р. Пасеки, М. В. Семікіної, В. І. Скуратівського, Г. Л. Хаєта, А. В. Шегди та ін.

Постановка завдання

Мета – обґрунтувати суть і основні складові формування корпоративної культури підприємства на сучасному етапі.

Результати досліджень

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 [1, с. 450].

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 є важливою основою потенціалу підприємства. Вона втілює в собі ідеї, які об'єднують людей в один колектив, пояснює, яким чином будуються відносини між членами організації, які стійкі правила й принципи трудової діяльності вони поділяють, що для них є цінностями та нормами. Усе це не тільки відрізняє одне підприємство від іншого, але й істотно визначає успіх функціонування і виживання підприємства в довгостроковій перспективі, його конкурентоспроможність на ринку праці, якість та конкурентоспроможність його продукції.

На сьогоднішній день виділяють багато різних ознак корпоративної культури. Особлива комбінація таких ознак надає кожній культурі індивідуалізації, дозволяє тим чи іншим способом ідентифікувати її. На нашу думку, найбільш характерні ознаки, що визначають зміст корпоративної культури вітчизняних підприємств подані на рис. 1.

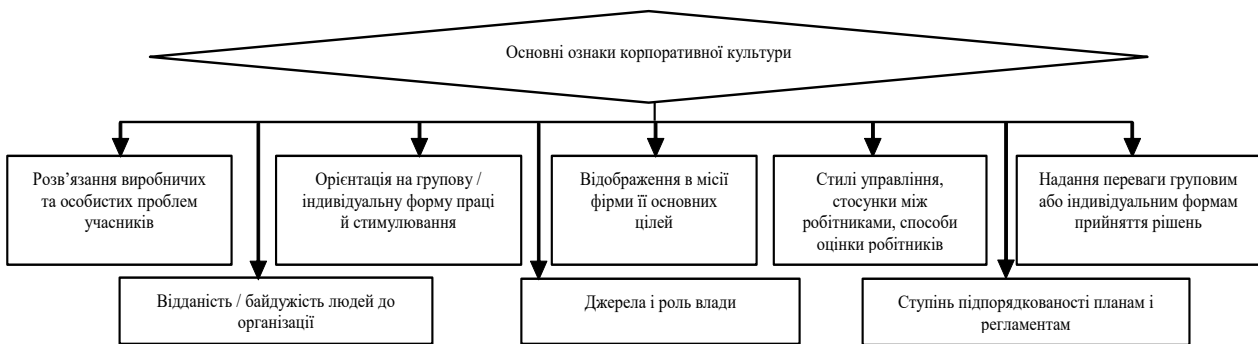


Рис. 1. Основні ознаки корпоративної культури

Корпоративна культура в тій чи іншій формі існує майже в будь-якій компанії. Тільки відмінність полягає у тому, що в одній організації вона виникає, формується і розвивається стихійно, а в іншій усвідомлено і цілеспрямовано. Тому цілеспрямоване формування корпоративної культури є необхідним чинником ефективного використання людських ресурсів підприємства для реалізації стратегії діяльності, підвищення ефективності управління підприємством, посилення згуртованості колективу, використання її як стратегічного мотивуючого фактору, який спрямовує співробітників на досягнення місії та цілей підприємства.

Корпоративна культура є продуктом тісної взаємодії зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства (табл. 1) [2, с. 133].

Таблиця 1

Фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, які впливають на формування корпоративної культури

Фактори зовнішнього середовища	Фактори внутрішнього середовища
Загальнопланетарний фактор	Внутрішній стан підприємства
Глобалізація	Стадія життєвого циклу підприємства
Політичний фактор	Психологічна готовність до змін
Економічний фактор	Структура потреб персоналу
Екологічний стан	Система менеджменту на підприємстві
Інноваційні процеси	Ціннісна регуляція поведінки людини
Позитивна соціокультурна динаміка	Менталітет, традиції, історія підприємства
Правове поле, система законодавства	Лідери, наставники

Формування корпоративної культури — тривалий і складний процес. Першочерговими його етапами має бути визначення місії підприємства та визначення розвитку основних базових цінностей. І вже, виходячи з цього, повинні формуватися стандарти поведінки персоналу, традиції і норми. Таким чином, цей процес ми поділяємо на такі п'ять етапів:

- 1) виявлення стану існуючої корпоративної культури;

- 2) збереження життєздатних елементів базової корпоративної культури;
- 3) виявлення і відмова від нежиттєздатних елементів корпоративної культури;
- 4) оновлення (заміна) тих елементів корпоративної культури, які вибули;
- 5) впровадження нових, які відповідають сучасним реаліям та об'єднують персонал своїми ціннісними характеристиками.

Для об'єктивного оцінювання особливостей корпоративної культури вітчизняних підприємств в умовах трансформації соціально-трудових відносин важливо зрозуміти, що у радянські часи не існувало корпоративної культури, орієнтованої на успіх підприємства на ринку в силу відсутності ринкового середовища. Тому доцільніше згадувати про так звану організаційну культуру підприємств, оскільки мали місце лише окремі паростки корпоративної культури у сучасному розумінні цього терміну.

Важливо визнати, що здобуття Україною незалежності та перехід до ринкової економіки принесли чимало змін в організаційну культуру підприємств та паростки її підсистеми – корпоративної культури. Формування ринкових відносин, приватизаційні процеси, свобода трудового вибору та працевлаштування, конкуренція між роботодавцями з одного боку, між працівниками або особами, які шукають роботу, з іншого, – все це вплинуло на цінності, поведінку та взаємовідносини керівників і підлеглих. Відійшли в минуле централізоване планування витрат на оплату праці, гарантоване забезпечення усіма видами ресурсів з боку держави, зокрема централізований розподіл випускників навчальних закладів згідно дефіцитних потреб підприємств. Стало зрозумілим, що інтереси керівників підприємств і персоналу стали залежними від ринкового попиту на результати їх спільної праці (продукцію, послуги). Ускладнення управлінських завдань зумовило необхідність жорсткої самоорганізації, нагальних змін в організаційній культурі вітчизняних підприємств, потребу у прискореному розвитку в її складі культури корпоративної. Однак при цьому, як доводить український досвід, еволюція організаційної культури старого типу та формування корпоративної культури, адекватної вимогам часу, все ще відбувається вкрай повільно [3, с. 146–150].

Дослідження особливостей формування корпоративної культури на вітчизняних підприємствах виявило, що негативно впливають на її формування певні психологічні чинники, які пов'язані з недавнім тоталітарним минулим, зокрема, безініціативність, беспорядність, подвійна мораль, звичка покладатися на опіку держави і водночас не довіряти їй (порушувати закони). Дані чинники суттєво стримують прогресивний розвиток економічних відносин і стають на заваді формування корпоративної культури.

Аналіз особливостей удосконалення корпоративної культури на вітчизняних підприємствах також показав, що національна культура українців, незважаючи на деякі негативні риси, які обумовлені історичним розвитком суспільства, також характеризується цілою низкою конструктивних рис української вдачі, які можуть сприяти засвоєнню нормативних цінностей корпоративної культури. Йдеться про високий рівень розвитку волелюбства, природного демократизму, доброти та взаємодопомоги, які можуть і мають бути закріплені не тільки в політичній, а й у корпоративній культурі. Це дає підстави стверджувати, що більшість конструктивних рис українського національного характеру можуть виступати важливими чинниками у побудові ефективної системи корпоративної культури на вітчизняних підприємствах.

Однією з особливостей національного характеру українців, яка суттєвим чином впливає на формування корпоративної культури, є індивідуалізм, який зумовлений специфікою суспільного життя. В результаті в українському національному етносі індивідуальний чинник взяв гору над колективним.

Але, на нашу думку, індивідуалізм, прагнення до свободи, який мав прогресивний історичний сенс, призвів у свій час до самоізоляції, руйнування організаційних форм упорядкування суспільного, до невміння створювати і втримувати владу, що на сьогодні є гальмівним чинником процесу формування української корпоративної культури. Індивідуалізм став причиною безсилля українського народу радикально вирішити проблему свого стійкого, стабільного існування та створення соціонормативних, правових форм суспільної діяльності. Що зокрема виявляється і на сучасному етапі розвитку — нестабільність політичної ситуації, нездатність на основі нормативно-правових актів забезпечити правове вирішення спірних проблем, зневіра людей у можливостях державної влади вплинути на вирішення їх проблем.

В національному характері українців та їх ментальності існує багато рис, які не вписуються в норми корпоративної культури. Це, перш за все, витоки невисокого рівня економічної культури, зокрема економічний нігілізм, позапублічність життя багатьох, тощо, які й сьогодні є реальністю ментальності значної частини населення та коріняться у глибинах національного характеру, етнічній психології нашого народу, які формувались упродовж багатьох століть [4, с. 173].

Також до факторів, що засвідчують наявність новітніх тенденцій, відносимо становлення корпоративного сектору економіки. Розглянемо динаміку розвитку корпоративного сектора в Україні, за останні 4 роки (2013 р, 2014 р, 2015 р, 2016 р.), скористаємось статистичною інформацією сайту Державної служби статистики України (табл. 2) [5].

Варто відмітити, що подану інформацію важко аналізувати, адже дані за 2015-2016 рр. подані вже без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя, тому логічним є те, що кількість суб'єктів ЄДРПОУ у ці роки буде меншою. Так, корпоративний сектор, представлений органічно з посеред суб'єктів ЄДРПОУ асоціаціями, консорціумами, представництвами, кооперативами демонструє неухильне збільшення у 2014 р. порівняно з 2013 р., а кількість громадських

організацій має тенденцію до збільшення протягом 2014-2015 рр. Чітку тенденцію до зменшення має кількість акціонерних товариств, корпорацій, концернів, приватних та державних підприємств протягом 2013–2016 рр. Можливо ситуація була б зовсім іншою, якби у країні не сталися докорінні політичні й економічні зміни.

Таблиця 2

Динаміка структури корпоративного сектору України у 2013–2016 рр.

Види організаційно-правових форм	2013 р.	%	2014 р.	%	2015 р.	%	2016 р.	%
Корпорації	852	0,063	836	0,061	777	0,058	560	0,050
Асоціації	3194	0,238	3234	0,236	3108	0,233	2260	0,202
Акціонерні товариства	25531	1,903	24813	1,808	23110	1,736	15571	1,389
Консорціуми	93	0,007	94	0,007	90	0,007	66	0,006
Концерни	359	0,027	350	0,026	327	0,025	195	0,017
Представництва	4744	0,354	4843	0,353	4647	0,349	4276	0,381
Громадські організації	74500	5,552	77286	5,632	75828	5,696	70321	6,271
Кооперативи	33664	2,509	33806	2,464	29681	2,230	25763	2,298
Приватні підприємства	280073	20,873	278227	20,276	259772	19,514	201788	17,995
Державні підприємства	6075	0,453	5933	0,432	5559	0,418	4019	0,358
Всього юридичних осіб	1341781	100	1372177	100	1331230	100	1121347	100

Відповідно наведених даних у табл. 2. корпоративний сектор розвивається багатоаспектно, проявляючи відмінності щодо корпоративної культури у її формуванні та розвитку стосовно кожної групи ідентичних за організаційно-правовими формами господарювання суб'єктів ЄДРПОУ.

Роль корпоративної культури стає особливо актуальною в ситуації економічної кризи, тобто саме на сучасному періоді розвитку України. Важливим елементом корпоративної культури є підготовка до можливих кризових ситуацій. Підприємство має системно аналізувати регулярно виникаючі «дрібні неприємності», що допоможе керівникам прогнозувати потенційні загрози й розробити ефективну програму відновлення стійкості в разі виникнення кризової ситуації. Деякі підприємства спеціально «моделюють» можливі кризові ситуації, щоб підготувати і відпрацювати відповідні дії й підвищити стійкість підприємств. Особливості корпоративної культури дають підприємствам можливість набути необхідної гнучкості, яка робить його стійким до зовнішніх і внутрішніх загроз. Правильно вибудована корпоративна культура підприємства допомагає швидко та ефективно реагувати на зміни споживчого попиту, коливання режиму поставок, інші виробничі проблеми. Елементи корпоративної культури, доповнюючи один одного, формують стійку до зовнішніх впливів і внутрішнім збоїв систему, оскільки корпоративна культура підвищує стійкість підприємства через надання організації більшої гнучкості. Вона створює атмосферу й визначає спосіб дій, які допомагають співробітникам швидко й адекватно реагувати на несподівані ситуації [6, с. 181].

Значення корпоративної культури для розвитку будь-якого підприємства визначається певними обставинами :

- по-перше, вона надає співробітникам організаційну ідентичність, визначає внутрішнє уявлення про підприємство та його головні цінності, є важливим джерелом стабільності на підприємстві. Вона формує у співробітників відчуття надійності, сприяє утвердженню відчуття соціальної захищеності;

- по-друге, знання про головні принципи корпоративної культури підприємства допомагають новим співробітникам швидко адаптуватися і включитися в ефективну роботу, правильно інтерпретувати явища, які відбуваються на підприємстві, визначаючи в них все найбільш важливе і вагоме;

- по-третє, корпоративна культура більш, ніж будь-що інше, стимулює свідомість і високу відповідальність працівників, які виконують поставлені перед ними завдання. Відзначаючи і нагороджуючи таких співробітників, корпоративна культура ідентифікує їх як рольові моделі (зразки для наслідування), поширюючи прогресивний досвід у колективі.

Численні дослідження доводять, що успішні компанії характеризуються високим рівнем корпоративної культури, який формується у результаті зусиль, спрямованих на розвиток духу корпорації на благо усіх зацікавлених сторін. Недарма основні цінності і призначення таких гігантів, як Hewlett Packard, Procter and Gamble, Google, Microsoft, Sony, Motorola, залишаються незмінними, коли стратегія і практика бізнесу постійно адаптуються до мінливого світу.

Зміни, які відбуваються останнім часом у діловому середовищі, вказують на необхідність побудови не просто сильних корпоративних культур, а гнучких, адаптивних, здатних у короткий строк пристосовуватися до зовнішніх умов. З огляду на залучення України до процесів глобалізації, а також у зв'язку з політичною та фінансово-економічною кризою, розвиток корпоративної культури набуває особливого значення. Міцна корпоративна культура може і має стати тією основою, що допоможе не лише зберегти колектив підприємства в складні часи, але й набуті особливих конкурентних переваг. Тому для подальшого ефективного розвитку національної економіки формування на підприємствах прогресивної корпоративної культури є необхідним фактором.

На основі викладеного матеріалу можна зробити висновок, що в інтересах високоякісного розвитку трудового потенціалу вітчизняних підприємств украї необхідним є формування позитивної корпоративної культури. Це, своєю чергою, потребує перегляду діючих на підприємствах систем управління працею, організації оплати праці, трудового виховання молоді та професійного навчання, вдосконалення колективно-договірної регулювання праці. Необхідні формування іміджу підприємства в уявленнях персоналу і споживачів, розроблення власної системи цінностей, привабливих для колективу. З цією метою доцільно розробити Положення про корпоративну культуру підприємства. Слід удосконалити положення колективного договору, що мають регулювати умови й оплату праці, заохочення трудових досягнень працівників, їх участь у розробленні та впровадженні інновацій, питання управління корпоративною культурою має перебувати у центрі уваги менеджерів, підпорядковуватися досягненню максимальних результатів на основі наближення інтересів адміністрації і найманих працівників. Сьогодні й у подальшому корпоративну культуру варто розглядати як важливий чинник впливу на трудовий потенціал підприємства.

Висновки

Будь-яке підприємство функціонує й розвивається як складний організм, його життєвий потенціал, ефективність функціонування й виживання на ринку в конкурентній боротьбі залежить від багатьох факторів, таких як: визначеної стратегії поведінки на ринку; чіткої організаційної побудови; відповідних систем управління й висококваліфікованих співробітників. Успішне підприємство визначається ще й міцною корпоративною культурою, особливим стилем керівництва, яке сприяє досягненню й збереженню лідируючих позицій господарюючого суб'єкта на ринку.

Щоб забезпечити стабільний розвиток підприємства та підвищення ефективності його діяльності, керівництву необхідно інвестувати ресурси у формування та розвиток корпоративної культури. Корпоративна культура повинна бути в центрі постійної уваги для менеджерів. Вона має сприяти досягненню ефективних результатів діяльності на основі збалансування інтересів вищого керівництва і персоналу. Формування позитивної корпоративної культури дасть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства та його продукції на внутрішньому і на зовнішньому ринках.

Проведене дослідження дає можливість зробити висновок про те, що на сьогодні процес формування корпоративної культури ще не скінчено, тому що динаміка змін в економіці держави суттєво впливає на її становлення та розвиток. З огляду на це при побудові корпоративної культури на підприємстві доцільним є врахування факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, які впливають та умови та особливості її становлення.

Література

1. Бабич О. Б. Основні засади створення корпоративної культури як інструменту управління / О. Б. Бабич // Вісник Української академії державного управління. – 2003. – № 2. – С. 449–456.
2. Захарчин Г. М. Корпоративна культура : навчальний посібник / Г. М. Захарчин, Н. П. Любомудрова, Р. О. Винничук, Н. В. Смолінська. – Львів : Новий світ-2000, 2011. – 342 с.
3. Беляк Т.О. Корпоративна культура як соціальний ресурс розвитку людського капіталу / Т.О. Беляк, М.В. Семикіна // Туризм і гостинність в Україні: стан, проблеми, тенденції, перспективи розвитку: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (16–17 жовтня 2014 р). – Черкаси : ЧНУ ім. Б. Хмельницького. – 2014. – С. 146–151.
4. Кицак Т. Г. Інноваційні напрями розвитку корпоративної культури на вітчизняних підприємствах / Т. Г. Кицак, І. Ф. Коваленко // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. – 2014. – № 1. – С. 171–177.
5. Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua. – (Дата звернення 17.10.2016).
6. Малащенко В. Вплив корпоративної культури на економічний розвиток і безпеку підприємства / В. Малащенко // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2011. – № 4. – С. 175–183.

Надійшла 09.11.2016; стаття прорецензована редакційною колегією