

К.В. Фокіна-Мезенцева, канд. екон. наук
доцент кафедри бізнес-економіки та туризму
Київський національний університет технологій та дизайну

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

В статті досліджено проблему формування корпоративної культури в умовах кризи і як основи економічної безпеки підприємства. Для її розв'язання запропоновано рекомендації, які допоможуть керівникам зрозуміти, як діяти в умовах кризи, мотивувати і навчати персонал, створювати сприятливу атмосферу для розвитку їх особистісних якостей і поліпшення трудового потенціалу для подолання кризи в компанії.

***Ключові слова:** корпоративна культура, командний дух, антикризове управління, соціальна відповідальність, мотивація, навчання персоналу, економічна безпека.*

Постановка проблеми. Явище корпоративної культури визначається сукупністю найбільш важливих положень, прийнятих членами підприємства, які одержують вираження в заявлених підприємством цінностях, які задають людям орієнтири їх поведінки і дій. Корпоративна культура і ступінь її розвитку в сучасних умовах чинить сильний вплив на результати діяльності підприємства, позицію підприємства на ринку, а в сукупності на економічну безпеку.

Проблема взаємообумовленого розвитку економічної безпеки та корпоративної культури підприємства актуалізується ускладненням господарських зв'язків та посиленням конкурентного середовища у зв'язку з активним включенням національної економіки у світогосподарські зв'язки та глобалізацією. Дослідження проблем корпоративної культури у сфері антикризового управління та економічної безпеки в даний час є гостроактуальним предметом уваги з боку топ-менеджменту. Особливо це увагу зростає на порозі 2019 р., коли в Україні політологи та економісти побоюються економічної кризи, пов'язаної з швидким зростанням курсу національної валюти по відношенню до долара і євро.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Корпоративну культуру як економічне поняття та важливого чинника управління персоналом у

своїх наукових працях розглядали такі вітчизняні та зарубіжні вчені та науковці, як: Т. Алпеева, Б. Гаєвський, Ю. Давидов, Ю. Красовський, Ю. Палеха, С. Рей, О. Грішнова, І. Мажура, Т. Кицак, І. Петрова, М. Коул та ін.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження проблеми формування корпоративної культури в умовах кризи і як основи економічної безпеки підприємства та розробка рекомендацій, які допоможуть керівникам зрозуміти, як діяти в умовах кризи, мотивувати і навчати персонал, створювати сприятливу атмосферу для розвитку їх особистісних якостей і поліпшення трудового потенціалу для подолання кризи в компанії.

Виклад основного матеріалу. Забезпечення зростання економіки, зміцнення конкурентних позицій підприємств на національному і світовому ринку вимагають переосмислення сформованих уявлень про сутність механізму взаємовідносин між корпоративною культурою, економічною безпекою та ефективністю підприємницької діяльності.

Проблематику корпоративної культури досліджували багато економістів, менеджери та управлінці. Кібанов А. Я. визначає корпоративну культуру як «набір найбільш важливих положень, що застосовуються членами організації та одержують вираження в заявлених організацією цінностях і нормах, які дають людям орієнтири їх поведінки і дій»[1]. С. П. Робінс американський автор серії книг з теорії організації та загального менеджменту образно розглядає корпоративну культуру як «соціальний клей, який допомагає утримувати цілісність організації за рахунок створення прийнятних стандартів мислення і поведінки» [2]. Автор книги «Organization Theory: Tension and Change» Девід Джефі трактує корпоративну культуру як систему загальних переконань, вірувань і цінностей, що направляють і підтримують організаційну поведінку [3].

Корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, проявів, взаємодіючих між собою, властивих цій компанії, що відображають її індивідуальність і сприйняття себе та інших у соціальному та матеріальному середовищі, що виявляється в поведінці, взаємодії, сприйнятті себе і навколишнього середовища [4]. Вона дозволяє спрямувати колектив на ефективну роботу, якісно виконувати роботу і мати свою індивідуальність, атмосферу і відмінні характеристики від конкурентів, що є запорукою успіху, особливо в умовах кризи.

Криза впливає на організаційну культуру, адже часто в такому положенні проводять оптимізацію витрат: урізання зарплат, скорочення співробітників, що тягне за собою зміну корпоративного духу, настрою колективу, відношення до роботи. Якщо вжити заходів, пристосувати

культуру до ситуації, вибудувати план дій і змін, підготувати колектив і керівника, саме корпоративна культура стане головним помічником у подоланні кризової ситуації.

В умовах корпоративної культури керівництву слід сконцентрувати свою увагу на таких інструментах організаційної культури як події, систему відкритого управління, навчання працівників і їх мотивацію, а так само соціальну відповідальність перед персоналом. Тобто корпоративна культура в умовах антикризового управління означає створення командного духу в компанії з допомогою гармонізації загальної мети з цілями персональними; прийняття відповідальності за результат команди; ситуаційне лідерство й гнучку зміну стилю у відповідності з особливостями завдання; прийняття єдиного командного вирішення та узгодження його з членами команди.

Сучасним керівникам, необхідно задуматися, як вижити в економічній кризі. На даний момент купівельна спроможність населення України падає, ціни на товари і послуги зростають, співробітники компаній налякані і перебувають у стані невизначеності. Керівник стикається з двома основними проблемами, як вести себе і підняти корпоративний дух, вселити в працівників силу і віру, а також як утримати колектив і не втратити цінних співробітників.

У даній статті розроблено наступні рекомендації по підвищенню корпоративного духу в умовах кризи та для забезпечення економічної безпеки:

По-перше, розглянемо три моделі поведінки керівника в антикризовому управлінні:

- Зразковий лідер. Його поведінка відрізняється авторитетом, впливом, а дії чітко визначені антикризовою політикою компанії. Цю роль може виконувати як власник, так і найманий керівник
- Непохитний лідер. Власник діє, впевнений, можливо проводить мозкові атаки, стратегічні сесії
- Соціальний лідер. Керівник проводить конференції, наради із своїми співробітниками, скорочує дистанцію з колективом

По-друге, в ситуації кризи необхідно приділяти особливу увагу навчанню співробітників. Знання співробітників повинні бути актуальні і спрямовані на ефективну роботу. Будь-яке навчання-це фінансові витрати, тому до форми навчання потрібно підійти серйозно і знайти малобюджетний варіант навчання: наставництво; майстер-класи досвідчених співробітників; інструктаж; відрядження; щоденні наради; стратегічні бесіди; обмін досвідом; самоосвіта; інтернет-конференції; дистанційне навчання; створення корпоративної бібліотеки.

В-третьох, мотивація персоналу необхідна, тим більше в умовах кризи. Опитування, проведене дослідницьким центром «Super Job» показав, що мотивація персоналу - обов'язкова умова подолання кризи. Так як організація не може використовувати матеріальні методи мотивації, вдаються до нематеріальних, а саме: колективні заходи, змагання всередині організації, упор на дух компанії, спільний інтерес подолати кризу, показувати цінність кожного співробітника.

По-четверте, керівник прагне скоротити витрати і найчастіше необхідно вдаватися до скорочення штату. Але і таку неприємну процедуру можливо зробити безболісно як для співробітника, так і для організації. Тут може бути використана модель персоналу «20: 70: 10». Це означає, що 20% співробітників — це ключові фахівці, 70% — лінійний персонал, а 10% — працівники, які не приносять відчутної користі для компанії. Стратегія компанії в частині управління персоналом будується виходячи з цієї моделі [5].

По-п'яте, у сфері соціальної відповідальності посилити турботу про психологічне здоров'я. Колектив знаходиться у стані стресу і розрядження обстановки буде доречним. Проявляти увагу до важливих подій кожного співробітника (весілля, день народження), влаштовувати різні активні заходи, лотереї, фотоконкурси.

По-шосте, існують такі можливі елементи економічної безпеки [6]:

1. Загрози економічній безпеці можуть виникнути в результаті зіткнення інтересів членів колективу.

2. Планована структурно-процесна схема забезпечення економічної безпеки підприємства базується на узгодженій взаємодії семи модулів - компонентів: виробництво, технологія, економіка, кадри, організаційна культура, інновації, регулювання.

3. Базовою метою забезпечення економічної безпеки підприємства є досягнення максимальної фінансової стійкості функціонування структурних підрозділів і визначення перспектив росту для досягнення завдань фінансово-господарської діяльності підприємства, поза підпорядкованості об'єктивних і суб'єктивних загрозам.

4. В цілях забезпечення економічної безпеки і захисту інтелектуальної власності на підприємствах необхідно вводити суворий порядок роботи з інформацією і доступом до неї, що включає в себе комплекс стратегічних, адміністративних, правових, організаційних, інженерно-технічних, соціально-психологічних заходів, що ґрунтуються на правових нормах і на організаційно-розпорядчих положеннях керівника підприємства. Ефективне забезпечення економічної безпеки здійснюється такими інструментарно-технологічними засобами, як: прийняття

комплексних виробничих, комерційних, фінансових рішень і режимних питань усіма зацікавленими підрозділами підприємства; здійснення оцінки інформації та об'єктів, що підлягають захисту; персоналізація відповідальності; формування і включення функціональних обов'язків робітників, вимог до умов праці, службових інструкцій спеціалістів і працівників адміністрації щодо дотримання умов безпеки в колективний договір, контракт, трудову угоду, правила трудового розпорядку; організацію уніфікованого діловодства, порядку зберігання, перевезення носіїв комерційної таємниці

Висновки. Важливість корпоративної культури, є очевидним фактом у всьому світі. Всі великі компанії мають сильну корпоративну культуру, спрямовану на головні цінності і принципи організації. Вміло використовуючи інструменти корпоративної культури, керівник може побудувати сильну, успішну команду з якою можливо подолати кризу і зберегти власну компанію.

Бібліографічний список: 1. Аніщенко В.О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. – № 3. – С. 64-71. 2. Артеменко М.Г. Корпоративна культура: мотиви управлінської діяльності. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна*. – 2010. – № 917. – С. 91-99. 3. Бала О.І., Мукан О.В., Бала Р.Д. Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види. – Київ, 2010. – 323 с. 4. Іваницька Н.Б. Концепції мотивування персоналу до формування корпоративної культури на машинобудівному підприємстві. – Харків, 2010. – 301 с. 5. Лопухова К.О. Вплив корпоративної культури на соціальні процеси підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. – 2010. – № 31. – С. 216-219. 6. Семикіна А. Корпоративна культура та її роль у розвитку трудового потенціалу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. – 2010. – № 15. – С. 23-36. 7. Смоленюк П.С. Корпоративна культура як основа розвитку організації. *Наука й економіка*. – 2010. – № 1. – С. 123-128. 8. Чернишова Т.О., Немченко Т.А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. – 2010. – № 17. – С. 45-68.

Е.В. Фокина-Мезенцева. Формирование корпоративной культуры предприятия в условиях экономического кризиса. В статье исследованы проблемы формирования корпоративной культуры в условиях кризиса и как основы экономической безопасности предприятия. Для ее решения предложены рекомендации, которые помогут

руководителям понять, как действовать в условиях кризиса, мотивировать и обучать персонал, создавать благоприятную атмосферу для развития их личностных качеств и улучшение трудового потенциала для преодоления кризиса в компании.

Ключевые слова: корпоративная культура, командный дух, антикризисное управление, социальная ответственность, мотивация, обучение персонала, экономическая безопасность.

E.V. Fokina-Mezentseva. Formation of corporate culture of enterprise in the conditions of economic crisis. The article deals with the problems of formation of corporate culture in a crisis and as the basis of economic security of the enterprise. To solve this problem, we offer recommendations that will help managers understand how to act in a crisis, motivate and train staff, create a favorable atmosphere for the development of their personal qualities and improve the labor potential to overcome the crisis in the company. The purpose of the article is to study the problem of formation of corporate culture in a crisis and as the basis of economic security of the enterprise and the development of recommendations that will help managers to understand how to act in a crisis, to motivate and train staff, to create a favorable atmosphere for the development of their personal qualities and improve the labor potential to overcome the crisis in the company. 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. The Author offers appropriate recommendations that will help managers to understand how to act in a crisis, to motivate and train staff, to create a favorable atmosphere for the development of their personal qualities and improve the labor potential to overcome the crisis in the company. The authors carried out a comprehensive diagnostic analysis on the direct study of the indices of the elements of corporate culture of the enterprises in the conditions of crisis. The main and determining factors of economic security of enterprises analyzed. Practical importance is to develop the following recommendations to improve the corporate spirit in a crisis and to ensure economic security.

Keywords: corporate culture, team spirit, crisis management, social responsibility, motivation, staff training, economic security.

Стаття надійшла до редакції: 02.11.2018 р.