

УДК 331:14

Вікарчук О. І.

Житомирський державний університет імені Івана Франка

## ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Розглянуто сучасний рівень інноваційного розвитку корпоративної культури на підприємствах харчової промисловості. Визначені особливості інноваційної діяльності, а саме перехід від індивідуальних до колективних (групових) форм організації праці. Сформовані та проаналізовані основні методологічні підходи і пріоритетні напрями вдосконалення корпоративної культури. Запропоновано структуру формування корпоративної культури підприємств харчової промисловості.

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, корпоративна культура, інноваційна культура, інноваційна діяльність, організаційна культура, корпоративне управління.

**Постановка проблеми.** Сучасний рівень підприємств харчової промисловості має базуватися на якісно нових принципах та методах формування корпоративної культури. За сучасних умов інтеграції та глобалізації комунікативних зв'язків важливого значення набуває категоріальний зміст поняття культури спілкування в оточуючому середовищі. Підвищення ефективності та продуктивності соціально-економічних перетворень має базуватися на фундаментальній основі взаємовідносин в середині трудового колективу.

Забезпечення достатнього рівня корпоративної культури є ознакою цивілізованості та здатності вирішувати тактичні і стратегічні завдання, що стоять перед підприємствами. Застосування інноваційних підходів у формуванні культурного консенсусу створює необхідні засади для подальшого поступу національної економіки, в тому числі і підприємств харчової промисловості.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Цінний внесок у дослідження інноваційного розвитку корпоративної культури зробили сучасні науковці, зокрема В. Балабанов, О. Виханський, Н. Гавкалова, В. Данюк, С. Ілляшенко, Г. Кіндрацька та інші. В науковій літературі у поняття корпоративної культури вкладається різний зміст, а тому досить по-різному визначають її сутність.

**Виділення не вирішених раніше частини загальної проблеми.** Проблеми корпоративної культури набувають все більшої уваги у зв'язку з переходом України на інноваційну модель розвитку, активним залученням до процесів глобалізації та інтеграції, виходом на конкурентні ринки, прискоренням інформаційних процесів. В умовах відновлення та виходу з кризи вітчизняним підприємствам необхідно швидко й інноваційно змінюватися. Інноваційні ж зміни будуть результативними тільки тоді, коли, ставлячи перед собою перспективні цілі на їх проведення, менеджери-інноватори будуть тісно взаємодіяти з працівниками підприємства і будуть створювати необхідні умови для оволодіння відповідними знаннями та формувати корпоративну культуру майбутнього розвитку підприємства [9, с. 134].

**Мета статті.** Головною метою статті є формування інноваційного розвитку корпоративної культури на підприємствах харчової промисловості.

**Виклад основного матеріалу.** Саме поява у теорії і практиці феномена корпоративної культури як системи цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів, які склалися на підприємствах або його підрозділах за час діяльності, та які приймаються більшістю співробітників, пов'язана з необхідністю подаль-

шої її розробки та створення інноваційної культури підприємства [1, с. 51]. Роль корпоративної культури підприємства при здійсненні інноваційної діяльності полягає у збалансуванні інтересів і цілей підприємства, а інноваційна культура вже є результатом соціально-економічної взаємодії суб'єктів інноваційної діяльності і охоплює відносини, які складаються на всьому життєвому циклу зародження, формування і комерціалізації інновацій [2, с. 28]. На наш погляд, підприємства повинні бути гнучкими, швидко реагували на потреби ринку та дії конкурентів і постійно розвивалися для досягнення мети.

З нашої точки зору, при здійсненні інноваційної діяльності є перехід від індивідуальних до колективних (групових) форм організації праці, які на практиці можуть бути досить різноманітними: спільне вирішення окремих завдань, здійснення виробничого процесу в комплексі (автономні та напівавтономні бригади), виконання «наскрізних» робіт в інноваційній діяльності. Цільові організовані робочі групи, що здійснюють інноваційну діяльність, дозволяють акумулювати великий обсяг знань, забезпечують краще сприймання й розуміння інноваційних проблем, дозволяють виявити альтернативні підходи у процесі підготовки і прийнятті рішень, а також досягти необхідну узгодженість трудових функцій, ефективну взаємодію та колективну відповідальність всіх працівників [4, с. 101]. Саме в робочих бригадах, автономних та напівавтономних робочих групах досягається необхідна узгодженість трудових функцій, ефективна взаємодія та колективна відповідальність учасників інноваційної діяльності. Тому інноваційну політику підприємства у відносинах із працівниками слід здійснювати на таких принципах: єдина система мотивації праці для усіх співробітників; створення атмосфери, яка заснована на відкритості, взаємоповазі та сприяттві розкриттю здібностей кожного працівника зокрема, і колективу в цілому; прозорість та об'єктивність системи оплати та мотивації праці; періодичне підвищення заробітної плати у зв'язку із підвищенням продуктивності праці; використання гнучких систем преміювання з метою врахування індивідуального інноваційного вкладу працівника; створення безпеки і комфорту на робочому місці [3, с. 117]. Підприємству необхідно орієнтуватися на молоді фахівці, їхній кар'єрний ріст і самореалізацію, а працевлаштування здійснювати за такими початковими даними, як: комунікабельність, ініціативність, вміння працювати та досвід роботи у даній сфері.

Сьогодні в діяльності взаємодіючих організацій повинні поєднуватися організаційно-економічні,

виробничо-технічні та соціально-психологічні аспекти корпоративної культури. Для того щоб менеджер міг здійснювати процес управління людьми, необхідно вміти знайти підхід як до колективу в цілому, так і до окремої людини в цьому колективі. Індивідуальний підхід буде ефективним тоді, коли керівник буде знати основи психології людини і управління, коли зможе дати характеристику власним психологічним особливостям. Правильна самооцінка передбачає знання себе, своєї сили, слабких сторін та недоліків [7, с. 130].

Розробка та впровадження управлінських інновацій на основі складових корпоративної культури дозволить швидко і точно ідентифікувати потенційні можливості підприємства щодо покращання якості його управлінських рішень, економити та зосереджувати зусилля для подальшої ефективної інноваційної діяльності [6, с. 37].

Корпоративна культура є однією з найважливіших складових роботи будь-якого підприємства. Особливо це стосується підприємств харчової промисловості, серед них переважають малі та середні підприємства, на яких питаннями формування і управління корпоративною культурою практично ніхто не займається.

Виділяють такі основні цілі досягнення яких сприяє корпоративна культура на підприємствах харчової промисловості: досягнення максимально можливих фінансових результатів; поліпшення якості продукції; технічний та технологічний розвиток підприємств харчової промисловості; підвищення ефективності виробництва; підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості підприємств харчової промисловості [5, с. 149].

Корпоративна культура підприємств харчової промисловості повинна забезпечувати: контроль і управління психологічним кліматом на підприємстві; посилення мотивації праці співробітників підприємства; орієнтація співробітників на досягнення цілей підприємства; згуртованість людей і підвищення ефективності роботи та взаємодії кожного співробітника; передача набутого досвіду молодим або щойно прийнятим працівникам і збереження найбільш цінних напрацювань на підприємствах; почуття відповідальності у співробітників підприємств як за отримані результати роботи, так і за перспективні проекти; почуття приналежності і значущості особистого вкладу в отримані результати; почуття безпеки і комфорту у колективі; прогнозованість поведінки співробітника в різних ситуаціях; формування привабливого іміджу підприємства харчової промисловості; позитивну оцінку іміджу підприємства з боку учасників ринку та сторонніх організацій.

Ядром корпоративної культури підприємств харчової промисловості є цінності, які поділяють усі члени організації. До головних цінностей підприємств належать: взаємоповага; командна робота; ініціативність; професіоналізм; відповідальність перед споживачами; інноваційність; соціальний захист працівників [7, с. 123].

Корпоративна культура формується як реакція на дві гру-

пи завдань, які доводиться вирішувати підприємствам харчової промисловості. Перше – зовнішня адаптація: що повинно бути зроблено підприємством і як це повинно бути зроблено. Друге – це внутрішня інтеграція: як працівники підприємства вирішують свої щоденні, пов'язані з їхньою роботою і життям в організації, проблеми.

Водночас з вказаними принципами концептуальні засади формування і розвитку корпоративної культури передбачають використання форм та методів корпоративного управління з дотриманням диференційованого підходу до кожної людини та мікроколективу корпорації.

Виходячи із змісту системності концептуальних засад формування і розвитку корпоративної культури, можна виокремити чотири пріоритетних напрями їх вдосконалення (рис. 1).

Другим важливим напрямом державного корпоративного управління є підвищення загальної соціальної культури громадян, яка може розглядатися як підґрунтя для нарощування корпоративної культури персоналу. Два інших напрями вдосконалення корпоративної культури мають більш чітку соціальну спрямованість, що відображає перехід від командно-адміністративних економічних методів управління до соціального менеджменту. У зв'язку з цим важливим є формування нової за своїм змістом системи соціального контролю корпоративної культури з наданням підприємству додаткових управлінських функцій і створення в корпорації дієвої системи оцінок (моніторингу) та управління її розвитком [10].

Розглядаючи персонал сучасної організації як складну ієрархічну біопсихосоціосистему, для зростання рівня корпоративної культури вагомим значення мають тренінгові технології (проведення тренінгів розвитку корпоративної культури) та посттренінгове навчання з закріпленням відповідних навичок і знань шляхом проведення круглого столу та відповідних за своїм змістом майстерен. Вони мають спрямованість на особисті знання, вміння і навички стосовно конкретних корпоративних (організаційних) вимог до процесу формування і розвитку корпоративної культури.

Розвиток більш широкого погляду на можливості моделі формування і розвитку корпоративної



Рис. 1. Пріоритетні напрями вдосконалення корпоративної культури

Джерело: власна розробка автора

культури людського потенціалу полягає в концептуально-поєднаних між собою і цілеспрямованих методологічних підходах, спроможних забезпечити адекватність моделі об'єктивним вимогам корпоративного управління.

При цьому можна виділити два основних методичних підходи: внутрішньосистемний та міжсистемний. У залежності від завдань перший дозволяє удосконалити складові системної концептуальної моделі по окремим елементам підсистем (приватно-системний), досягти гармонізації елементів системи (збалансовано системний), здійснити виведення і заміщення окремих елементів системи (системна перестановка), поліпшити адаптаційні можливості системи до чинників зовнішнього середовища (саморегулювання системи) [ 11, с. 235].

Основними напрямками міжсистемного підходу вважаються: міжсистемне комбінування – використання різних підходів формування корпоративної культури на основі адаптації; міжсистемний перерозподіл – заміщення окремих елементів системи на більш ефективні, які запозичені з інших систем, і міжсистемне самопереворонення – можливості взаємодії систем на основі саморегулювання.

Формування і зміна корпоративної культури відбувається під впливом багатьох чинників. Один з визнаних фахівців у галузі корпоративної культури, Едгар Шейн, вважає, що існує п'ять первинних і п'ять вторинних факторів, які визначають формування корпоративної культури [12, с. 124-125].

Розглянемо чинники, які є вирішальними у побудові корпоративної культури підприємств харчової промисловості, згідно з концепцією Едгара Шейна.

1. Насамперед об'єкти, на яких концентрує увагу вище керівництво. Стабільність положення підприємств харчової промисловості на ринку визначається спрямованістю політики керівництва на виробництво якісної продукції, що відповідає високим стандартам і індивідуальним вимогам конкретного споживача. Орієнтація на споживачів є основною і невід'ємною частиною системи менеджменту підприємств харчової промисловості.

2. Реакція керівництва на критичні ситуації, що виникають на підприємствах харчової промисловості. У разі виникнення критичних ситуацій на підприємстві керівництво повинно максимально докладати зусиль для вирішення даної ситуації згідно зі стратегією розвитку.

3. Ставлення до роботи і стиль поведінки керівників. На більшості підприємств харчової промисловості сформовано доброзичливий авторитарний стиль управління. Працівники підприємства свідомо чи несвідомо підлаштовують свої дії під ритм роботи керівників, дублюють його підхід до виконання своїх обов'язків і цим самим як би формують стійкі норми поведінки в організації.

4. На формування корпоративної культури підприємств харчової промисловості велике значення має те, за якими критеріями відбувається заохочення співробітників. Члени організації, усвідомивши те, за що вони отримують винагороду або ж які вчинки керівництво не схвалює, досить швидко формують для себе уявлення про те, що добре, а що погано в цій організації. Засвоївши це, вони стають носіями певних цінностей, закріплюючи цим самим і визначену корпоративну культуру.

5. Так само, як і у випадку з заохоченням, критерії, які керівництво використовує під час від-

бору на роботу на підприємство, під час просування співробітників та їх звільнення, мають дуже сильний вплив на те, які цінності будуть розділяти співробітники підприємства, і отже, відіграють істотну роль для формування корпоративної культури [23, с. 141].

На формування корпоративної культури також впливають такі вторинні фактори, як: організаційна структура управління підприємством, система передачі інформації та організаційні процедури, зовнішній та внутрішній дизайн та оформлення будівель підприємств, міфи й історії про важливі події та осіб, які відігравали і відіграють ключову роль в створенні та розвитку підприємства. Формалізовані положення про філософію і сенс існування підприємства [12, с. 126].

Ми вважаємо, що під час проектування діяльності підприємств харчової промисловості особливу увагу необхідно приділяти створенню корпоративної культури, орієнтованої на людину. Формування та розвиток корпоративної культури, орієнтованої на людину, спрямовано на вдосконалення індивідуальної та унікальної системи характеристик та особливостей підприємств, які дають змогу оптимізувати систему стратегічного управління, визначити поведінку та взаємодію співробітників в межах досягнення цілей, підвищити ефективність роботи як кожного співробітника підприємства, так і підприємства загалом. Саме така корпоративна культура, сформована з урахуванням структури, особливостей та унікальності підприємств харчової промисловості, позитивно впливає не тільки на соціально-психологічний клімат, але й на виробничі та фінансові показники, такі як зростання прибутків та продуктивності, залучення потенційних клієнтів, залучення інвестицій, адаптивність до мінливого ринкового середовища. Структура формування корпоративної культури підприємств харчової промисловості наведено на рис. 2.

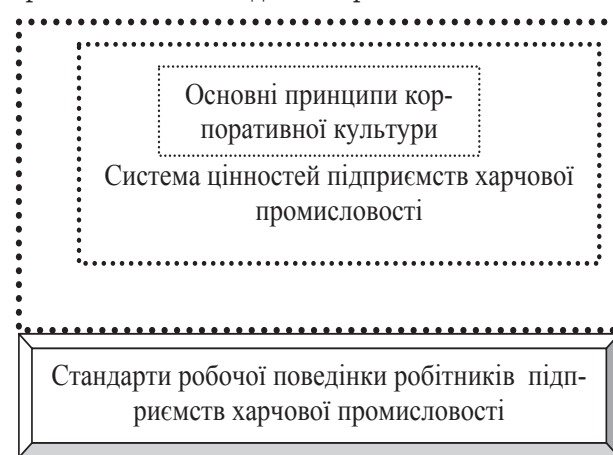


Рис. 2. Структура формування корпоративної культури підприємств харчової промисловості

Джерело: розроблено автором на основі опрацювання [9; 11]

Корпоративна культура підприємств харчової промисловості – це система цінностей, принципів, норм і поглядів, притаманних підприємству, що відображають його індивідуальність. Дана культура висловлює колективне ставлення до цілей підприємства і методів їх досягнення. Головні принципи та система цінностей відображено у кодексі корпоративної поведінки та стандартах робочої поведінки робітника підприємства харчової промисловості.

**Висновки і пропозиції.** Отже, на нашу думку, корпоративна культура представляє набір найбільш важливих припуцень, цінностей і символів, що поділяються членами організації. Вона є необхідним і унікальним елементом життєдіяльності підприємств харчової промисловості. Для даних підприємств оптимальною є культура, орієнтована на людину, складовими частинами якої є соціальна і культурна творчість працівників, їхня особиста участь у самоорганізації і розвитку об'єднання підприємств, взаємний контроль, взаємодопомога і взаємозамінність, прояснення загальних цінностей і цілей, що визначають поведінку кожного члена команди, колективна відповідальність за результати і високу ефективність роботи, усілякий розвиток

і використання індивідуального і групового потенціалів. Це зумовлює готовність підприємств харчової промисловості до змін і відкритість організації, відповідний рівень ризику в управлінських рішеннях, швидкість зворотного зв'язку, взаємовигідні відносини з конкурентами-партнерами і головне – цінності організації. Цей тип корпоративної культури потребує відповідної корпоративної структури управління, зокрема перехід на органічний підхід у проектуванні оргструктури управління і у зміні на демократичний стиль керівництва. Розвиток корпоративної культури пов'язаний з управлінською діяльністю в підприємницькому середовищі і спрямований на досягнення цілей підприємств харчової промисловості.

#### Список літератури:

1. Балабанов В. Людський капітал як основне джерело економічного зростання / В. Балабанов // Економіка України. – 2003. – № 7. – С. 48-53.
2. Виханский О.С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – Изд. 3-е, [перераб. и доп.]. – М. : Изд-во «Гардарика», 2000. – 528 с.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление : учебник / О.С. Виханский. – Изд. 2-е [перераб. и доп.]. – М. : Изд-во «Гардарика», 2002. – 296 с.
4. Гавкалова Н.Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування [Текст] : монографія / Н.Л. Гавкалова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. – 400 с.
5. Данюк В.М. Організація праці менеджера [текст] : навчальний посібник / В.М. Данюк. – К. : КНЕУ, 2006. – 276 с.
6. Ілляшенко С.М. Застосування маркетингових методів оцінки інноваційної продукції [Текст] / С.М. Ілляшенко, О.А. Біловодська // Проблеми науки : міжгалузевий науково-технічний журнал. – 2007. – № 5. – С. 33-38.
7. Кириченко В. Прогнозування поведінки персоналу в період змін на підприємстві / В. Кириченко // Соціальна психологія. – 2004. – № 2(4). – С. 122-133.
8. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент : навч. посібн. / Г.І. Кіндрацька. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2010. – 406 с.
9. Корпоративна культура : навчальний посібник / Під заг. ред. Г.Л. Хаста. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
10. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні [Текст] : Закон України від 8.09.2011 р. № 3715 – VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : zakon.rada.gov.ua.
11. Управління людськими ресурсами: філософські засади / [Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Попов О.М. та ін.]; під. ред. проф. В.Г. Воронкової. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 576 с.
12. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. – СПб. : Изд-во «Питер», 2002. – 336 с.

#### Викарчук О. И.

Житомирский государственный университет имени Ивана Франко

### ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

#### Резюме

Рассмотрен современный уровень инновационного развития корпоративной культуры на предприятиях пищевой промышленности. Определены особенности инновационной деятельности, а именно переход от индивидуальных к коллективным (групповым) формам организации труда. Сформированы и проанализированы основные методологические подходы и приоритетные направления совершенствования корпоративной культуры. Предложена структура формирования корпоративной культуры предприятий пищевой промышленности.

**Ключевые слова:** инновационное развитие, корпоративная культура, инновационная культура, инновационная деятельность, организационная культура, корпоративное управление.

#### Vikarchuk O. I.

Zhytomyr State University named after Ivan Franko

### THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE ON THE ENTERPRISES OF FOOD INDUSTRY

#### Summary

The modern level of innovative development of corporate culture in the food industry is considered. The features of innovation activities, such as the transition from individual to collective (group) forms of work organization are defined. The main methodological approaches and priority directions of improving corporate culture are formed and analyzed. The structure of forming corporate culture of enterprises of food industry is suggested.

**Key words:** the innovation development, the corporate culture, innovation culture, innovation activities, the organizational culture, the corporate management.