

Фокіна-Мезенцева К.В.,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри бізнес-економіки,
Київський національний університет технологій та дизайну

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Фокіна-Мезенцева К.В. Корпоративна культура як основний елемент менеджменту підприємства.

У статті досліджено процес формування корпоративної культури на підприємствах. Проаналізовано основні дефініції сутності корпоративної культури, охарактеризовано основні елементи корпоративної культури на підприємстві. Оцінено сучасний стан корпоративної культури підприємства та розглянуто технології формування корпоративної культури підприємства.

Ключові слова: інституціональне середовище, корпоративне підприємство, корпоративна культура, корпоративне управління, безпека.

Фокина-Мезенцева Е.В. Корпоративная культура как основной элемент менеджмента предприятия. В статье исследован процесс формирования корпоративной культуры на предприятиях. Проанализированы основные дефиниции сущности корпоративной культуры, охарактеризованы основные элементы корпоративной культуры на предприятии. Оценено современное состояние корпоративной культуры предприятия и рассмотрены технологии формирования корпоративной культуры предприятия.

Ключевые слова: институциональная среда, корпоративное предприятие, корпоративная культура, корпоративное управление, безопасность.

Fokina-Mezentseva E.V. Corporate culture as a core element of enterprise management. The article investigates the process of formation of corporate culture in enterprises. The main definitions of the essence of corporate culture are analyzed, the main elements of corporate culture at the enterprise are characterized. The current state of corporate culture of the enterprise is estimated and the technologies of formation of corporate culture of the enterprise are considered.

Key words: institutional environment, corporate enterprise, corporate culture, corporate governance, security.

Постановка проблеми. Процеси глобалізації сучасного світу виступають каталізатором розвитку інтеграційної господарської діяльності на рівні суб'єктів господарювання, а зростаючий рівень міжнародної конкуренції змушує їх шукати шляхи об'єднання зусиль у боротьбі за виживання і досягнення більш високих ринкових позицій. Одним з основних елементів інституціоналізації ринкової економіки є розвиток корпоративного сектору. Однією з умов досягнення сталого розвитку є забезпечення економічної безпеки держави, тому перед Україною постала проблема створення ефективних інститутів і механізмів забезпечення її економічної безпеки. У науковій літературі категорія «економічна безпека» трактується по-різному. Узагальнене визначення таке: економічна безпека підприємства – це стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для запобігання загрози забезпечення стабільного функціонування підприємства в даний час і в майбутньому. Як показує світовий досвід, високий рівень безпеки є гарантією незалежності країни, визначальною передумовою стабільного розвитку економіки і суспільства. Сьогодні в Україні ефективними та найпоширенішими організаційно-правовими формами суб'єктів господарювання є товариства з обмеженою відповідальністю (22,6%) та акціонерні товариства, тобто корпоративні утворення, що актуалізує проблеми формування системи корпоративної безпеки підприємства. Вибір стратегії

корпоративної безпеки, яка покликана забезпечити досягнення бажаної мети підприємства, – кінцевий етап процесу її формування. Безпосередньому досягненню бажаного результату сприяє успішна реалізація стратегії. На жаль, етап реалізації стратегії у системі стратегічного управління вітчизняних підприємств часто недооцінюють, тим самим створюючи суттєві перешкоди для діяльності підприємств. Досвід зарубіжних країн показує, що корпоративні структури, найчастіше акціонерні компанії, є основою сучасної економіки. Акціонерна форма господарювання виникає передусім для того, щоб концентрувати розрізнені капітали з метою більш продуктивного застосування. Надалі на перший план у діяльності акціонерних товариств висуваються мінімізація виробничих витрат в умовах недосконалої конкуренції та максимально можлива реалізація переваг корпоративної організації бізнесу. Економічна реалізація акціонерної форми власності полягає у двох взаємозалежних процесах. По-перше, у розвитку відносин спільного привласнення умов виробництва, що виникають на основі об'єднання індивідуальних капіталів, а по-друге, у привласненні доходу як кінцевого результату корпоративного підприємства. Корпоративна безпека включає у себе безліч понять, регламентів і систем: режим захисту комерційної таємниці, внутрішня робота із співробітниками для запобігання негативним явищам, бізнес-розвідка й економічна безпека, інформаційно-

аналітична робота в інтересах безпеки, технічний і фізичний захист майна та співробітників. Це далеко не повний перелік напрямів роботи в забезпеченні безпеки крупного комерційного підприємства. Корпорації вибирають свої пріоритети в розвитку вищевказаних напрямів забезпечення безпеки, це залежить від оцінки ступеня загроз, який, своєю чергою, залежить від виду і масштабу діяльності компанії. Як правило, оцінку загроз проводить або керівник, або начальник служби безпеки, або незалежний аудитор в галузі безпеки. Оцінка загроз постійно корегується в процесі розвитку бізнесу. Найбільш актуальною сьогодні є внутрішня робота корпорацій зі співробітниками для запобігання негативним явищам, яка проводиться різними методами. Відзначимо роботу з джерелами всередині компанії з виявлення інформації сигнального (небезпечного) характеру, постановку конкретних завдань співробітникам безпеки з контролю виконання тих чи інших режимних заходів, затверджених спеціальним наказом в організації, а також технічні методи і способи контролю. Щодо технічних заходів контролю існують проблеми під час їх проведення стосовно співробітників, ця процедура повинна в обов'язковому порядку закріплюватися письмовою згодою самого співробітника під час прийому на роботу, тільки тоді це буде законним. У роботі зі співробітниками дуже важлива і профілактична робота: перевірки під час прийому на роботу, профілактичні бесіди, застереження співробітників від протиправних та небезпечних для компанії дій, регулярні заняття зі співробітниками щодо режиму захисту комерційної таємниці та інші заходи.

Роль корпоративної безпеки в забезпеченні життєдіяльності підприємства, її успішного просування в бізнесі дуже важлива. Це підтверджують статистичні дані про витрати на забезпечення безпеки в провідних західних компаніях. Іноді витрати у цій сфері досягають, за різними даними, до 30% від прибутку підприємства.

Особливим чинником системи корпоративної безпеки є формування на підприємстві корпоративної культури, зацікавленості у здійсненні захисту підприємства осіб (як усередині підприємства, так і з оточуючого зовнішнього середовища), які визначають основні напрями та пріоритети його діяльності, від яких залежать стабільність роботи господарюючого суб'єкта, життєздатність та сам факт існування його на ринку, зокрема: власники, інвестори, керівництво, кредитори, партнери (як наявні, так і потенційні).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем формування та розвитку корпоративної культури присвячено праці видатних учених: Ю.Е. Благова [1], М.Р. Богатирьова [2], В.О. Євтушевського [3], Г.Б. Клейнера [4], А.А. Томпсона [5], Г.Л. Хаєта [6] та ін. Зазначені науковці зробили вагомий внесок у розвиток теорії корпоративної культури підприємства, зокрема ними були досліджені елементи корпоративної культури, роль корпоративної культури в розвитку організації, взаємозалежність організаційної культури та організаційних перетворень.

Формулювання цілей статті. Мета статті – дослідити процес формування корпоративної культури на підприємстві; проаналізувати основні дефініції сутності корпоративної культури; охарактеризувати осно-

вні елементи корпоративної культури на підприємстві; оцінити сучасний стан корпоративної культури підприємства та розглянути технології формування корпоративної культури підприємства.

Виклад основного матеріалу. Поглиблення ринкових відносин, зміна форм власності, методів управління та кризові процеси в економіці визначають необхідність пошуку нових методів підвищення ефективності діяльності організацій. У сучасних умовах господарювання саме корпоративна сфера діяльності є дуже поширеною, яка динамічно розвивається з кожним роком. Корпоративні утворення сформували окремий сектор економіки, який потребує всебічного аналізу. Особливим об'єктом дослідження виступають процеси формування та впливу корпоративної культури на ефективність діяльності організації. Корпоративна культура є комплексним поняттям. Корпоративна культура – це сукупність пануючих в організації ціннісних уявлень, норм і зразків поведінки, що визначають зміст і модель діяльності співробітників незалежно від їх посадового становища і функціональних обов'язків. На кожному підприємстві корпоративна культура складається із самостійних напрямів: культури умов праці, культури засобів праці і трудового процесу, культури міжособистісних відносин, культури управління та культури працівника. Науковці виділяють два основних підходи до розуміння сутності корпоративної культури: прагматичний та феноменологічний. Із погляду феноменологічного підходу корпоративна культура – явище, яке неможливо формувати та яке має лише опосередкований вплив на ефективність діяльності організації. У центрі уваги прагматичного – можливість свідомого формування корпоративної культури, її важлива роль у процесі управління підприємством у цілому.

Посткризові явища в економіці України, техногенній сфері, культурі суспільства породжують низку серйозних проблем: нестача фінансів, нестабільність зайнятості та доходів, відсутність політичної безпеки та безпеки для навколишнього середовища [1, с. 7]. На сучасному етапі розвитку суспільства розвиток корпоративних інститутів може бути використаний як для вирішення найважливіших економічних, соціальних, екологічних проблем, так і виступати загрозою національному суверенітету, поглинання національної економіки. Україна сьогодні поставила перед собою завдання сформувати якісно нове інституціональне середовище, яке сприятиме підприємницькій активності та економічному зростанню на базі структурно-інноваційних перетворень і запровадженню механізмів соціально-ринкової економіки за умови подолання протиріч між державою і суб'єктами господарювання. Відбувається переосмислення теоретичних позицій із питання взаємодії між суб'єктами влади і власності, представниками держави і бізнесу.

Численні порушення нормальних взаємин між підприємствами і суспільством, корпораціями та їхніми акціонерами в усьому світі стали приводом до інтенсивного перегляду не тільки прикладних, а й фундаментальних принципів організації взаємин між власниками влади (акціонерами), власниками повноважень (менеджерами), власниками знань (представниками техноструктури підприємств) і власниками праці (працівниками). Наявні варіанти теорії підприємства (фірми) як економічної системи не забезпечують розви-

ток методології корпоративного управління в напрямі більш ефективної роботи підприємств та економіки у цілому [4, с. 5].

Підвищений інтерес до проблеми вибору форми корпоративного управління, способів формування сучасної її моделі зумовлений низькою ефективністю функціонування української економіки, заснованої на нерозвиненій системі корпоративного управління. Дослідження механізмів акумулювання та розміщення капіталу, мотивації діяльності фірм у цілому й окремих працівників, ступеня ринкової саморегуляції компаній належать до визначальних чинників, які входять в оцінку ефективності функціонування суб'єкта господарювання.

Дослідження ролі корпоративної культури передбачає вивчення документів, спостереження за стилем управління, довірче спілкування зі співробітниками на всіх рівнях ієрархії організації. Збір інформації дає змогу створити профіль організаційної культури, в якому відображаються: зміст цінностей, їх узгодженість, загальна спрямованість. Ціннісні орієнтації інтерпретуються однозначно і поділяються усіма або більшістю учасників організації; організація створює умови, які мотивують працівників бути причетними до неї, вважати, що життєдіяльність організації тісно пов'язана з їхньою власною діяльністю, і вони взаємозалежні.

У процесі дослідження впровадження ефективно діючої корпоративної культури на підприємстві А.А. Томпсон запропонував застосовувати п'ять етапів [5]:

1. Аналіз внутрішніх організаційних процесів підприємства.

Склад роботи: аналіз стратегій розвитку підприємства, стиль керівництва та прийняття рішень, наявність та поточний стан елементів корпоративної культури, виявлення проблем та невирішених питань тощо.

Очікуваний результат: рекомендації щодо вирішення виявлених проблемних питань, розроблення концепції новітньої моделі корпоративної культури.

2. Аналіз психологічного клімату на підприємстві.

Склад роботи: анкетування та інші види досліджень співробітників підприємства.

Очікуваний результат: розроблення рекомендацій щодо усунення конфліктів та інших проблем співробітників підприємства.

3. Формування моделі корпоративної культури.

Склад роботи: формалізація кожного елемента корпоративної культури, а саме: власної історії, місії, стратегічного бачення, фірмового стилю, етичного кодексу та традицій.

Очікуваний результат: формування положення щодо корпоративної культури конкретного підприємства.

4. Впровадження моделі корпоративної культури

Склад роботи: інформування співробітників підприємства щодо впровадження корпоративної культури, пояснення їм доцільності та ефекту від цього методу мотивації.

Очікуваний результат: прийняття заданої моделі корпоративної культури та всебічна її підтримка.

5. Підтримка моделі корпоративної культури.

Склад роботи: розроблення методики оцінки та контролю над впровадженням корпоративної культури, визначення відповідальних осіб та їхніх обов'язків.

Очікуваний результат: досягнення максимального ефекту від впровадження корпоративної культури як методу мотивації співробітників.

Корпоративна культура дуже сильно відрізняється залежно від бізнесу. Одна справа – виробнича організація, де практично повинен бути повний порядок і дуже чітка ієрархія підпорядкування; інша справа – сучасні українські підприємства, де є більш гнучка жива корпоративна культура. Наприклад, ІТ-компанії, де керівники проектів часто молодше, ніж підлеглі. У цьому разі можуть бути ефективно використані відносини на рівних, коли начальник – друг і партнер.

За даними компанії KellyGlobalWorkforceIndex, яка провела опитування 170 тис. респондентів у 30 країнах світу, більше третини працюючого населення у світі готові змінити місце роботи. В Європі, Америці та Азіатсько-Тихоокеанському регіоні люди готові до змін для підвищення почуття власної значущості. Українці погоджуються міняти роботу на користь кращої зарплати і кар'єрного зростання. Найвищий рівень незадоволеності серед співробітників у Європі: 43% опитаних заявили про те, що часто замислюються про бажання змінити місце роботи. На Американському континенті подібні настрої присутні лише у 28%, і лише 9% налаштовані на зміни в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні. Наведені дані показують, що роботодавці повинні додатково застосовувати методи підвищення лояльності співробітників підприємства. На думку більшості експертів, просте збільшення зарплати не може гарантувати того, що співробітник залишиться в компанії: завжди знайдеться хтось, хто зможе запропонувати такі ж умови, і при цьому зацікавити широким спектром завдань, інноваційними проектами, більшою залученістю і відповідальністю за кінцевий результат. Треба не стільки підвищувати зарплату, скільки створювати умови для роботи групи (відділу)та підприємства у цілому. Тому саме корпоративна культура, заснована на філософії спільної долі, буде виконувати в організації такі функції:

- додання роботі людини сенсу не тільки в матеріальному, але також у плані моральному, духовному;
- соціального партнерства працівників із керівництвом організації, почуття спільності (солідарності) усіх рівнів працівників навколо цінностей, норм, традицій, що підвищує їхню відповідальність за якість діяльності;
- формування морально-етичних цінностей і установок, що підсилює реалізацію інтелектуального та творчого потенціалу співробітників.

Висновки. Таким чином, корпоративна культура – це потужний інструмент, що дає змогу об'єднати трудову ініціативу всіх співробітників. Своєчасна діагностика і спостереження за станом лояльності співробітників організації – такі ж необхідні завдання управління, як і звичний підбір і розвиток персоналу. Корпоративна культура виступає ефективним інструментом мотивації персоналу підприємства та підвищення якості виробництва. Корпоративна культура покликана формувати внутрішню мотивацію співробітника, надавати ґрунт для його творчої реалізації, що тільки позитивно буде впливати на ефективність діяльності організації та дасть можливість для подальшого динамічного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Благов Ю.Е. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности. Вестник Санкт-Петербургского университета. 2006. Сер. 8. Вып. 2. С. 3–24.
2. Богатырев М.Р. Организационная культура: сущность и роль в системе управления: дис. ... к. э. н. Москва: МГУ, 2005.
3. Євтушевський В.А. Корпоративне управління. К.: Знання, 2006. 406 с.
4. Клейнер Г.Б. Развитие теории экономических систем и ее применение в корпоративном и стратегическом управлении. М.: ЦЭМИ РАН, 2010. 59 с.
5. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. М.: Вильямс, 2004.
6. Корпоративна культура: навч. посіб. / Г.Л. Хаєт, О.Л. Єськов, С.В. Ковалевський та ін.; за ред. Г.Л. Хаєта. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 403 с.

УДК 658.14

Чеснакова Л.С.,
кандидат економічних наук,
професор кафедри менеджменту,
Національний транспортний університет
Малахова Ю.А.,
асистент кафедри менеджменту,
Національний транспортний університет

ДІАГНОСТИКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Чеснакова Л.С., Малахова Ю.А. Діагностика інвестиційної активності підприємства. У статті запропоновано механізм діагностування інвестиційної активності підприємств, який включає оцінку як поточного стану інвестиційної активності, так і перспектив його зростання. Встановлено, що діагностика поточного стану оцінюється рівнем, динамікою та ефективністю інвестиційної активності підприємства. Діагностика перспективного стану передбачає визначення можливостей підвищення інвестиційної активності в майбутньому. Запропоновано алгоритм розрахунку сум власних джерел фінансування, а також сукупність показників, що оцінюють можливості використання позикових коштів для фінансування потреб інвестиційної діяльності.

Ключові слова: діагностика, інвестиції, інвестиційна активність, інвестиційна діяльність, підприємство.

Чеснакова Л.С., Малахова Ю.А. Диагностика инвестиционной активности предприятия. В статье предложен механизм диагностики инвестиционной активности предприятий, который включает оценку как текущего состояния инвестиционной активности, так и перспектив его роста. Установлено, что диагностика текущего состояния оценивается уровнем, динамикой и эффективностью инвестиционной активности предприятия. Диагностика перспективного состояния предполагает определение возможностей повышения инвестиционной активности в будущем. Предложен алгоритм расчета сум собственных источников финансирования, а также совокупность показателей, оценивающих возможности использования заемных средств для финансирования потребностей инвестиционной деятельности.

Ключевые слова: диагностика, инвестиции, инвестиционная активность, инвестиционная деятельность, предприятие.

Chesnakova L.S., Malakhova J.A. Diagnostics of company investment activity. The given paper presents the mechanism for diagnostics of company's investment activity incorporating assessment of both current investment activity and prospects for its growth. It is found that the level, dynamics and efficiency of company's investment activity are the measures to assess the current state. Diagnostics of the prospects provides for defining opportunities for increase of investment activity in the future. The authors propose the algorithm of calculation of owned funding sources, as well as the variety of indicators to assess the opportunities of using credit facilities to satisfy investment activity needs.

Key words: diagnostics, investments, investment activity, investment activities, enterprise.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвиток будь-якої господарюючої одиниці передусім залежить від її інвестиційної активності. Саме тому виникає

необхідність розроблення механізму діагностування інвестиційної активності підприємства, що дасть змогу комплексно оцінити її рівень з урахуванням не лише