

## СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

### THE MODERN CONCEPT OF ENTERPRISE CORPORATE CULTURE

*Дана стаття присвячена формуванню сучасної концепції корпоративної культури в аспекті управління економікою підприємства. Розглянуто структурні елементи корпоративної культури. Здійснено дослідження корпоративної культури в аспекті забезпечення відповідності внутрішнього середовища підприємства його стратегічним цілям та підвищенню ефективності функціонування компанії.*

**Ключові слова:** корпоративна культура; елемент управління підприємством; формальний підхід; кількісний підхід; стратегічне планування; корпоративні цілі; модель діяльності підприємства; когнітивно-економічні елементи.

*Данная статья посвящена формированию современной концепции корпоративной культуры в аспекте управления экономикой предприятия. Рассмотрены структурные элементы корпоративной культуры. Осуществлено исследование корпоративной культуры в аспекте обеспечения соответствия внутренней*

*среды предприятия его стратегическим целям и повышению эффективности функционирования компании.*

**Ключевые слова:** корпоративная культура; элемент управления предприятием; формальный подход; количественный подход; стратегическое планирование; корпоративные цели; модель деятельности предприятия; когнитивно-экономические элементы.

*This article is devoted to the formation of the modern concept of corporate culture in the aspect of economic management of the enterprise. The structural elements of corporate culture are considered. The study of corporate culture in the aspect of ensuring compliance of the internal environment of the enterprise with its strategic goals and improving the efficiency of the company.*

**Key words:** corporate culture; control of the enterprise; formal approach; quantitative approach; strategic planning; corporate objectives; a model of the enterprise activity; cognitive-economic elements.

УДК 658:336

**Білоусова С.В.**

д. е. н., професор  
ПВНЗ «Міжнародний університет  
бізнесу і права»

**Фокіна-Мезенцева К.В.**

к. е. н., докторант  
ПВНЗ «Міжнародний університет  
бізнесу і права»

**Постановка проблеми.** Починаючи з середини 90-х рр. минулого сторіччя більшість українських підприємств виявилася в умовах необхідності зміни методів і способів господарювання відповідно до вимог перехідного періоду до ринкової економіки. Однак ті компанії, які успішно впоралися з цим завданням, в даний час знову стикаються з впливом великомасштабних змін, викликаних процесами, що відбуваються у світовій економіці: йде активне формування нових економічних умов, для яких характерне посилення глобалізації і збільшення швидкості економічної інтеграції, регіоналізація економіки, відзначається розширення свободи економічних дій господарюючих суб'єктів, скорочення обмежень на економічну діяльність, підвищення уваги до антимонопольних аспектів, спостерігається лібералізація підприємництва і торгівлі. Крім того, внаслідок широкомасштабної інформатизації та інтелектуалізації практично всіх видів людської діяльності сучасна економіка починає набувати риси економіки, заснованої на знаннях, або так званої «нової економіки», заснованої на досягненнях інформаційно-технологічного прогресу. При цьому однією з найважливіших змін економічних умов можна вважати значне збільшення швидкості трансформації зовнішнього середовища. В силу того, що будь-яке підприємство є складною відкритою системою, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем, воно повинно володіти високою адаптивністю і постійно підлаштовуватися під зміни у зовнішньому середовищі. Також для повноцінного функціонування організації в мінливих зовнішніх умовах необхідна правильна постановка стратегічних цілей компанії,

досягнення яких буде актуальним і своєчасним. В свою чергу для досягнення коректно поставлених цілей стає важливим формування оптимального внутрішнього середовища підприємства. Великий потенціал у вирішенні даного завдання прихований в корпоративній культурі, що представляє найважливіший компонент внутрішнього середовища. Корпоративна культура покликана забезпечувати відповідність внутрішнього середовища компанії її стратегічним цілям, сприяючи тим самим підвищенню ефективності функціонування підприємства. Усе вищезазначене і зумовило актуальність даного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Корпоративну культуру як економічне поняття та важливий чинник 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.

**Постановка завдання.** Метою статті є розробка сучасної концепції корпоративної культури підприємства. У відповідності з цією метою автор ставить перед собою наступні завдання: визначити характер впливу організаційної та корпоративної культури на функціонування і розвиток підприємства; виділити і позначити основні характеристики корпоративної культури як вищої стадії розвитку організаційної культури підприємства, розкрити властиві їй цінності, структуру; дослідити резерви підвищення адаптивних можливостей підприємства до зовнішнього середовища шляхом формування корпоративної культури.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Поняття корпоративної культури як важливого елемента управління підприємством почало отримувати поширення на початку 1980-х років, і пов'язане з публікацією чотирьох робіт американських і японських вчених:

- Оучі [3]: «Відповідь американського бізнесу на японський виклик»;
- Паскль і Атос [4]: «Мистецтво японського менеджменту: адаптація для американських керівників»;
- Діел і Кеннеді [4]: «Корпоративна культура: Правила і ритуали корпоративного життя»;
- Пітері і Уотерман [6]: «У пошуках досконалості: уроки американських компаній».

У перших двох роботах аргументується, що японський бізнес своїм успіхом зобов'язаний японській корпоративній культурі. Крім того, всі автори зійшлися на думці, що корпоративна культура є одним з головних чинників успіху підприємства. Причому цей фактор піддається управлінню і, отже, може давати компанії додаткові конкурентні переваги. Це стало засобом, який допоміг керівникам американських корпорацій пережити зростання конкуренції з боку Японії.

Концепція корпоративної культури аналогічно була сприйнята практиками і науковцями, які спостерігали домінування формального і кількісного підходу до вивчення організації. Зміщення акцентів у бік корпоративної культури призвело до зниження ролі функціональних та технічних аспектів управління (достатньо просто вимірних і піддаючихся аналізу), і зростання значення міжособистісних і символічних аспектів керівництва, що потребують глибокого якісного вивчення організації як системи. Це спричинило появу великої кількості літератури за типами корпоративної культури та лідерства, які, як ставало очевидно, перетворювалися на необхідний фактор успіху. Зокрема, була виділена корпоративна культура, що базується на навчанні персоналу, на інноваціях, на змінах; має в основі командний або проектний підходи і т. д. [5, 7]. В останні роки з'являються корпоративні культури, які сприяють креативності, об'єднанню, партнерству; заохочують управління знаннями, соціальну відповідальність, мораль і різноманітність [3, 4].

До кінця 1990-х років корпоративна культура зайняла гідне місце в теорії і практиці організаційної ефективності, що підтверджується наявністю у літературному обігу понад 2500 одиниць літератури [1], присвяченій питанням корпоративної культури.

Незважаючи на те, що початок популяризації корпоративної культури припадає на 1980-ті роки, можна простежити і більш ранні передумови звернення до поняття корпоративної культури, які сягають своїм корінням до 40-х років минулого століття.

Теоретики поведінкової школи управління вже тоді розглядали неформальні, нематеріальні, міжособистісні та моральні аспекти взаємовідносин як важливіші, ніж формалізм, матеріальні фактори та інструментальний контроль, що пропагувалися прихильниками раціоналізму. А прихильники теорії людських відносин спиралися навіть на більш ранні роботи соціологів і антропологів по культурі групових взаємин [4].

Як наслідок, корпоративна культура все менш часто сприймається як кількісно вимірні частина науки і стає суто якісною. Після отримання права на існування і по мірі розвитку вчення про корпоративну культуру, акценти знову зміщуються назад на більш менш вимірні показники, такі як ставлення працівників і умови організації (рівень залученості, ступінь делегування, субординація, ступінь координації в підрозділах тощо). Цей підхід став першим вивченням організаційного клімату і впевнено тримався з 1960 по 1970-і рр. [3].

Після цього новий інтерес до корпоративної культури спалахнув наприкінці 70-х років, що ознаменувався появою вищезазначених чотирьох наукових робіт, які стверджували, що для розуміння критичної, та невідчутної сторони корпоративної життя необхідно доскональне вивчення людського фактору. Також отримали підвищену увагу дослідження впливу корпоративної культури на ефективність роботи організації і дослідження в галузі створення та підтримки корпоративної культури.

Основна особливість підходу до корпоративної культури в даний час розглядає корпоративну культуру в меншій мірі як сутність, що органічно з'являється і більшою мірою як актив, яким можна керувати, і створювати за рахунок цього конкурентну перевагу.

Термін корпоративної культури досі не має єдиного загальноприйнятого визначення, і як і раніше існує безліч підходів до поняття корпоративної культури. Один з провідних ідеологів корпоративної культури Шейн [1] виділив ряд елементів, які практично завжди асоціюються з корпоративною культурою:

- поведінкові аспекти в спілкуванні людей: мова, звичаї і традиції, ритуали;
- колективні норми: негласні стандарти і цінності, прийняті в організації;
- офіційні правила: публічно заявлені принципи і цінності, яким організація намагається слідувати;
- формальна філософія: різноманітні ідеологічні та політичні принципи, що регулюють діяльність організації;
- правила гри: негласні правила роботи організації;
- клімат: відчуття, що передається в організації за допомогою зовнішньої обстановки і форм взаємодії співробітників;

- усталені навички: демонстрація певних навичок при виконанні завдання;
- образ думок: поділюваний співробітниками компанії образ думок, що визначає сприйняття, думки і мову організації;
- загальне розуміння: виникає при спілкуванні членів організації один з одним;
- метафори та інтегровані символи: ідеї, почуття і образи, за допомогою яких організація сама себе характеризує.

Всі перераховані вище елементи так чи інакше пов'язані з корпоративною культурою, і не один з них не є корпоративною культурою в повному сенсі цього слова. Корпоративна культура має на увазі певний рівень стабільності, тобто щось, що розділяється всіма співробітниками, глибоко опрацьовано і досить стабільно. Стабільність також є функцією об'єднання різних елементів в одну загальну парадигму. Саме цю стабільність Шейн і вважав сутністю корпоративної культури, яку він визначив як сукупність основних положень, вироблених по мірі вирішення організацією проблем зовнішньої адаптації і внутрішньої інтеграції, що розділяються усіма учасниками організації, і достатньо опрацьовані, щоб давати їх в якості прикладу поведінки, образу думок і почуттів для вирішення згаданих проблем новим учасникам організації [1].

Багато вчених солідарні з підходом Шейна. Петері і Уотерман [2], наприклад, працювали над важливістю організаційних цінностей, а Петтігроу [3] вивчав вірування і норми поведінки. Крім того, існує думка, що корпоративна культура формується безперервно за допомогою символів [3], за допомогою управління [5], за допомогою дій лідерів компанії [3] а також за допомогою стратегічних планів організації [5].

З урахуванням сказаного, автор вважає за потрібне уточнити, що вищезгадані елементи: управління, символи, стратегія компанії, є засобами вивчення динаміки корпоративної культури і не суперечать моделі Шейна. Необхідно додати, що однією з істотних позицій корпоративної культури є також основна причина існування організації – стратегічна мета.

Десфанде і Вебстер [3] визначили корпоративну культуру як набір поділюваних цінностей і вірувань, що допомагає працівникам зрозуміти роботу підприємства і тим самим забезпечити їх нормами поведінки в організації. Шнейдер і Рептч [7] описали корпоративну культуру як «чому речі відбуваються так, як відбуваються», а до організаційного клімату підійшли з позиції того, «що діється навколо». Корпоративну культуру як цінності, припущення та інтерпретації членів організації бачив Хальс [6]. Якщо потрібно описати корпоративну культуру підприємства, необхідно об'єднати всі фактори в групи

організаційних і психологічних факторів, вважали Камерон і Фримен [6].

«Люди в організації, як і в реальному житті, вигадують схеми, які допомагають їм зрозуміти, що відбувається в даний час, як це вийшло і як повинно бути. Такі схеми і формують сутність культури» [3, с. 21]. Саме такі погляди і цінності, що розділяються співробітниками, в науковій літературі називаються корпоративною культурою [4].

Таким чином, автор вважає за можливе визначити корпоративну культуру наступним чином:

Корпоративна культура – це адаптивна система відносно стійких адміністративних, економічних, соціальних і когнітивно-психологічних елементів, вироблених раціональним шляхом або несвідомо, як формалізованих, так і не формалізованих, що приймається більшістю співробітників підприємства і використовується для підвищення ефективності його діяльності.

Під адаптивністю системи розуміється можливість корпоративної культури трансформуватися в разі істотних для організації змін зовнішнього середовища.

До когнітивно-психологічних елементів корпоративної культури віднесемо все те, що відбувається на рівні сприйняття: погляди, переконання співробітників підприємства, їх образ думок, особливості поведінки.

Під адміністративними елементами будемо розуміти такі елементи, які офіційно визначаються на підприємстві і не пов'язані безпосередньо з економічним процесом: корпоративна символіка, корпоративні заходи, регламенти, політики, кодекси. Місія, стратегічні цілі, система винагороди, система керівництва являють собою важливі економічні характеристики, що визначаються керівництвом підприємства, і віднесені в групу економічних елементів.

В останню групу елементів, включені корпоративний клімат, негласні стандарти і правила та інші елементи, тобто елементи корпоративної культури, які формуються «знизу» і мають певний матеріальний вираз. Таким чином, всі елементи корпоративної культури можна розділити на три групи: невідчутні формовані «знизу», відчутні формовані «знизу» і відчутні формовані «зверху». Далі корпоративну культуру будемо розуміти згідно з наведеним визначенням.

**Висновки з проведеного дослідження.** Виходячи з усіх вищезгаданих визначень, можна зробити наступні висновки:

- корпоративна культура формується або несвідомо, або процес формування ініціює керівництво;
- корпоративна культура повинна відповідати стратегічним потребам підприємства;
- корпоративна культура може і повинна змінюватися з плином часу;

- корпоративна культура повинна сприяти підвищенню ефективності функціонування підприємства.

### 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.