

УДК 658

Сутнісні характеристики корпоративної культури підприємств

Харун О.А.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Хмельницького національного університету

Стецюк О.В.

магістр
Хмельницького національного університету

У статті визначено сутність поняття «корпоративна культура». Виділено базові етапи впровадження корпоративної культури. Розглянуто загальні та спеціальні принципи корпоративної культури. Виокремлено дві групи функцій корпоративної культури. Представлено взаємозв'язок корпоративної культури з управлінням на підприємстві.

Ключові слова: корпоративна культура, підприємство, персонал, принципи корпоративної культури, функції корпоративної культури.

Kharun O.A., Stetsiuk O.V. СУЩНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье определена сущность понятия «корпоративная культура». Выделены базовые этапы внедрения корпоративной культуры. Рассмотрены общие и специальные принципы корпоративной культуры. Выделены две группы функций корпоративной культуры. Представлена взаимосвязь корпоративной культуры с управлением на предприятии.

Ключевые слова: корпоративная культура, предприятие, персонал, принципы корпоративной культуры, функции корпоративной культуры.

Kharun O.A., Stetsiuk O.V. ESSENTIAL CHARACTERISTICS OF CORPORATE CULTURE OF ENTERPRISES

The article defines the essence of "corporate culture". The basic levels of corporate culture implementation are identified. The general and special principles of corporate culture are considered. Two groups of functions of corporate culture are distinguished. The relationship between corporate culture and enterprise management is presented.

Keywords: corporate culture, enterprise, personnel, the principles of corporate culture, the functions of corporate culture.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Питання корпоративної культури є досить актуальним, адже на зміну колишній жорсткій ієрархічній побудові компаній приходять нова культура управління, заснована на системі корпоративних цінностей. Безумовно, роль корпоративної безпеки в забезпеченні життєдіяльності підприємства, її успішного просування в бізнесі дуже важлива. Особливим фактором формування на підприємствах системи корпоративної безпеки є формування на підприємстві корпоративної культури, зацікавленості у здійсненні захисту підприємства осіб (як усередині підприємства, так і з 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 [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність корпоративної культури дослі-

джується у роботах таких видатних вітчизняних і зарубіжних дослідників, як: О. Бала, Т. Башук, Н. Богданова, І. Грошев, О. Єськов, С. Ковалевський, О. Маковоз, Ю. Мельник, Г. Монастирський, О. Тарасова, О. Ситник, В. Співак, Н. Фіщук, Т. Чернишова, Г. Хаєт, І. Химич, В. Юрченко та ін. Однак, незважаючи на вагомий теоретичні здобутки у царині зазначеної проблеми, питання визначення сутнісних характеристик корпоративної культури підприємств вимагають ґрунтовнішого опрацювання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення сутності корпоративної культури, її базових принципів, функцій, етапів впровадження та взаємозв'язку з управлінням на підприємстві за сучасних умов господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємств багато

в чому визначається саме рівнем розвитку їх корпоративної культури. Необхідність формування корпоративної культури підприємств в умовах розвитку ринкових відносин не викликає сумнівів. Будь-яка організація – це люди, які в ній працюють. І саме вони є носіями культури. Тобто культура в організації формується поведінкою, взаємодією та спілкуванням, переконаннями та цінностями, яких дотримуються ті люди, що працюють у ній, тому останнім часом почали використовувати поняття «корпоративна культура».

Перші посилання на поняття «культура підприємства» датуються 1936 р. та належать М. Шерифу, коли він говорив про поняття «соціальні норми». Наприкінці 60-х років терміни «культура» і «клімат» на підприємстві широко використовувалися багатьма дослідниками. Та вже у 80-х роках концепція корпоративної культури міцно завоювала одне з провідних місць у літературі з теорії підприємства [2].

В.А. Співак визначає корпоративну культуру як систему матеріальних і духовних цінностей, які взаємодіють між собою й відбивають індивідуальність підприємства, виявляються в поведінці, взаємодії та спілкуванні працівників між собою і зовнішнім середовищем [3, с. 27].

На думку Л.В. Барановської, корпоративна культура – це добре сформована система керівних переконань, принципів і технологій у життєдіяльності підприємства [4].

Г.П. Чайка стверджує, що корпоративну культуру потрібно розглядати як систему базових цінностей і норм організацій, які визначають правила поведінки її персоналу, діловий стиль, ритуали, символи. За своїм змістом корпоративна культура є «системою цінностей, правил та норм поведінки в конкретній організації, це система взаємин і спілкування людей, що в ній працюють» [5, с. 201].

Т.О. Чернишова та Т.А. Немченко тлумачать сутність корпоративної культури як специфічну форму існування взаємозалежності системи, яка включає ієрархію цінностей, що домінують серед працівників підприємства, та сукупність способів їх реалізації, що переважають у ній на певному етапі розвитку [6, с. 85].

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що сьогодні існує велика кількість підходів до трактування поняття «корпоративна культура підприємства», однак майже всі вони є значною мірою альтернативними і переважно являють собою перелік складових елементів, що сприяють розвитку підприємства на його кадровому рівні.

Отже, корпоративна культура – це особлива сфера організаційної діяльності, яка складається з комплексів спеціалізованих і певним чином упорядкованих матеріальних і віртуальних ресурсів і результатів праці працівників, що включають систему міжособистісних стосунків, об'єднують сукупність взаємозв'язаних організаційних явищ і процесів, в надрах яких завдяки цілеспрямованим діям персоналу відбувається перетворення цих ресурсів на кінцеві продукти діяльності системи у цілому [7].

Відзначимо, що поняття «корпоративна культура» знаходиться на стику декількох галузей знань, таких як менеджмент, організаційна поведінка, соціологія, психологія, культурологія.

Значення корпоративної культури для розвитку будь-якої організації визначається низкою обставин.

По-перше, вона надає співробітникам організаційну ідентичність, визначає внутрішньогрупове уявлення про компанію, будучи важливим джерелом стабільності і наступності в організації. Це створює у працівників відчуття надійності самої організації та свого положення в ній, сприяє формуванню відчуття соціальної захищеності.

По-друге, знання основ культури організації своєї компанії допомагає новим працівникам правильно інтерпретувати події, що відбуваються в ній, виокремлювати в них все найбільш важливе і суттєве.

По-третє, внутрішня організаційна культура, більш ніж що інше, стимулює самосвідомість і високу відповідальність працівника, який виконує поставлені перед ним завдання. Визнаючи і нагороджуючи таких людей, організаційна культура ідентифікує їх як рольових моделей (зразків для наслідування) [8].

Характер корпоративної культури описується системою ознак, визначених за декількома критеріями:

– позитивна корпоративна культура фіксує цінність професійно-трудової діяльності як способу реалізації цінності, її саморозвитку, а також цінність організації;

– негативна корпоративна культура відображає ситуацію, коли становище на конкретному підприємстві у цілому є позитивним, однак для окремого співробітника з погляду його саморозвитку та самореалізації – невідповідним [9].

Метою корпоративної культури є формування поведінки персоналу, що сприяє досягненню цілей підприємства. Для досягнення даної мети в процесі управління персона-

лом підприємства необхідно вирішувати такі завдання:

- розвиток у персоналу почуття причетності до справ підприємства;
- заохочення залучення персоналу до спільної діяльності на благо підприємства;
- зміцнення стабільності системи соціальних відносин;
- підтримка індивідуальної ініціативи працівників;
- надання допомоги персоналу в досягненні особистого успіху;
- створення атмосфери єдності менеджерів і персоналу у підприємстві;
- делегування відповідальності;
- зміцнення корпоративної родини (вітання персоналу із сімейними святами, подіями тощо) [9].

Механізм формування корпоративної культури підприємства передбачає виділення етапів її впровадження та принципів функціонування.

Впровадження ефективно діючої корпоративної культури на підприємстві можна звести до п'яти етапів:

- аналіз внутрішніх організаційних процесів підприємства;
- аналіз психологічного клімату на підприємстві;
- формування моделі корпоративної культури (визначення місії та основних базових цінностей);
- формування правил поведінки працівників виходячи з базових цінностей, опис традицій та символіки;
- впровадження моделі, підтримка моделі [10].

Відзначимо, що немає підприємств з однаковою корпоративною культурою. Проте підприємства можуть використовувати подібні методи, способи, засади для формування та розвитку корпоративної культури. Одним із таких шляхів, що сприяє її розвитку, є використання принципів корпоративної культури.

Принципи корпоративної культури – це суттєві вихідні положення, які забезпечують її формування та розвиток. До них належать загальні та спеціальні принципи.

До загальних принципів належать:

1. Принцип соціально-економічного та інтелектуального розвитку. Корпоративна культура повинна орієнтуватися на забезпечення економічного достатку, соціального та інтелектуального розвитку всіх працівників.

2. Принцип усеохопленості та системності передбачає формування та розвиток корпо-

ративної культури з позиції охоплення нею усіх працівників, явищ, елементів та процесів, що забезпечують діяльність підприємства.

3. Принцип вимірності та корисності. Корпоративна культура повинна виконувати функцію корисності як для людей, так і для підприємства.

4. Принцип відкритості та постійного вдосконалення передбачає орієнтацію корпоративної культури на вдосконалення та стабільний розвиток. Корпоративна культура повинна бути відкритою, постійно вдосконалюватися, прагнути до нових досягнень.

5. Принцип координації полягає у тому, що корпоративна культура першочергово повинна забезпечувати порядок у роботі підприємства та координувати поведінку людей на підприємстві, а також поза його межами.

6. Принцип обов'язковості. Керівництво компанії має право здійснювати контроль над дотриманням норм і правил корпоративної культури.

7. Принцип винагороди. Корпоративна культура повинна забезпечити однакоvu та справедливu винагороду працівникам, що дотримуються її норм.

8. Принцип відповідності чинному законодавству. Підприємство самостійно визначає норми та правила корпоративної культури, систему винагород за їх дотримання, механізм здійснення контролю над їх дотриманням, моделі розвитку корпоративної культури, проте, відповідно до вимог законодавства, такі дії можна здійснювати лише на підставі чинних законодавчих та нормативно-правових актів та не суперечити їм [11].

До спеціальних принципів корпоративної культури можна віднести:

1. Принцип вільного прояву. Корпоративна культура повинна бути ненав'язливою та формуватися залежно від виду діяльності, якою займається підприємство.

2. Принцип узгодженості та відповідності цілей. Кожне підприємство розробляє свою місію, стратегію, цілі. Корпоративна культура повинна відповідати цим цілям та забезпечувати їх досягнення.

3. Принцип чіткості показує усвідомлення менеджментом значення корпоративної культури. Менеджери повинні вміти чітко сформулювати основні вимоги щодо корпоративної культури, чого вони хочуть досягнути за допомогою її використання.

4. Принцип особистісно-орієнтованого менеджменту. Корпоративна культура пови-

нна бути зосереджена на особистісно-орієнтованому менеджменті.

5. Принцип стосунків «керівництво – працівник». В основі корпоративної культури повинні бути: чесність, порядність, вихованість, справедливість, повага, визнання влади, з одного боку, з іншого – визнання цінності та індивідуальності кожного працівника у становленні відносин.

6. Принцип еталону. Корпоративна культура повинна бути еталоном ефективної діяльності [11].

Корпоративна культура підприємства виконує різноманітні функції. Г.Л. Монастирський виокремив такі групи щодо функцій корпоративної культури:

1) ті, що визначаються внутрішнім станом формального механізму підприємства;

2) ті, що визначаються необхідністю адаптації підприємства до свого зовнішнього середовища [12].

До першої групи функцій належать такі:

1. Охоронна функція. Тобто у цьому разі культура виступає як фактор, що нейтралізує дію негативних зовнішніх чинників. Культура охоплює специфічну систему цінностей, особливий клімат та способи взаємодії учасників підприємства і тим самим створює неповторну зовнішність підприємства, що дає змогу відрізнити її від інших підприємств, від зовнішнього середовища у цілому.

2. Інтегруюча функція. Впровадивши певну систему цінностей, корпоративна культура створює відчуття ідентичності в індивідів та груп – її учасників. Це дає змогу кожному суб'єктові внутрішньоорганізаційного життя краще усвідомити цілі підприємства, одержати найбільш сприятливе враження про підприємство, в якому він працює, відчутти себе частиною єдиної системи та визначити свою відповідальність перед нею.

3. Регулююча функція. Корпоративна культура включає неформальні, неписані правила. Вони вказують на те, як люди повинні поводитися в процесі роботи. Ці правила визначають звичні способи дій на підприємстві: послідовність здійснення робіт, характер робочих контактів, форми обміну інформацією. Таким чином, задаються однозначність та впорядкованість основних форм діяльності.

4. Функція заміщення. Сильна корпоративна культура, спроможна до ефективного заміщення формальних, офіційних механізмів, дає змогу підприємству не вдаватися до надмірного ускладнення формальної структури

та збільшення потоку офіційної інформації та розпоряджень.

5. Адаптивна функція. Наявність корпоративної культури полегшує взаємне пристосування працівників до підприємства та підприємства до працівника. Адаптація здійснюється за допомогою сукупності заходів, які називаються соціалізацією. Своєю чергою, можливий протилежний процес – індивідуалізація, коли підприємство здійснює свою діяльність так, щоб максимально використовувати особистий потенціал та можливості індивіда для вирішення власних завдань.

6. Освітня та розвиваюча функція. Культура завжди пов'язана з освітнім, виховним ефектом. Керівники на підприємствах повинні піклуватися про підготовку та освіту своїх працівників. Результатом таких зусиль є приріст знань та навичок працівників, які підприємство може використовувати для досягнення своєї мети. Таким чином, підприємство розширює кількість та якість економічних ресурсів, що знаходяться в його розпорядженні.

7. Функція управління якістю. Оскільки культура, зрештою, втілюється в результатах господарської діяльності – економічних благах, то корпоративна культура, пропагуючи уважніше та серйозніше ставлення до роботи, сприяє підвищенню якості товарів та послуг, що пропонуються економічною організацією. Іншими словами, якість роботи та робочого середовища переходить у якість продукції.

8. Орієнтуюча функція. Полягає у тому, що спрямовує діяльність підприємства та його учасників у необхідне русло.

9. Мотиваційна функція. Ця функція створює необхідні стимули для ефективної роботи та досягнення мети підприємства.

10. Функція формування іміджу підприємства. Тобто йдеться про певний образ в очах тих, хто його оточує. Цей образ є результатом мимовільного синтезу людьми окремих елементів культури підприємства в якесь невловиме ціле, що здійснює величезний вплив як на емоційне, так і на раціональне ставлення до неї. Культура пронизує процес управління від початку до кінця, відіграє вагомий роль в організації спілкування, зумовлюючи логіку мислення, сприйняття та інтерпретацію (надання індивідуального змісту спостереженням та встановлення зв'язку між ними) вербальної та особливо невербальної інформації.

До другої групи функцій корпоративної культури належать такі:

1. Функція орієнтації на споживача. Врахування цілей, запитів, інтересів споживачів,

відображене в елементах культури, сприяє встановленню міцніших та несуперечливих відносин підприємства зі своїми покупцями і клієнтами. Багато сучасних підприємств позиціонують турботу про споживачів як найбільш значиму цінність.

2. Функція регулювання партнерських відносин. Корпоративна культура виробляє правила взаємин із партнерами, що передбачає моральну відповідальність перед ними. У цьому сенсі корпоративна культура розвиває та доповнює норми і правила поведінки, вироблені в рамках ринкової економічної культури.

3. Функція пристосування економічної організації до потреб суспільства. Дія цієї функції створює найбільш сприятливі зовнішні умови для діяльності підприємства. Її ефект полягає в усуненні бар'єрів, перешкод, нейтралізації дій, пов'язаних із порушенням або ігноруванням підприємством правил суспільної гри. Тобто вигода підприємства полягає в усуненні економічних збитків [12].

Корпоративна культура структурована і багатоелементна, до неї належать: внутрішньокорпоративна комунікація, критерії прийняття на роботу, просування і звільнення робітників, уведення в корпоративну культуру нових співробітників, критерії визначення винагород, статусу; критерії атестації, засоби стимулювання персоналу, реакція керівництва на критичні ситуації на підприємстві, соціальні гарантії, тренінгова політика, можливість для навчання, особистого і професійного розвитку тощо [13].

Велике значення має взаємозв'язок корпоративної культури з управлінням на підприємстві. До нього належать: вид менеджменту, структура організації, методи комунікацій та прийняття рішень, система мотивації праці, кадрова політика та система навчання. Ці елементи настільки тісно пов'язані з корпоративною культурою, що їх важко вивчати окремо. Серед елементів управління на першому місці стоїть узагальнюючий інтегрований чинник – вид управління або вид менеджменту – парадигма управління, поєднання концептуальних характеристик головних методів управління. Проте слід зазначити, що все ж таки головними цінностями корпоративної культури є люди та інформація [14].

Важливим чинником є раціональний колективізм, ввічливе ставлення до особистості та позитивний соціально-психологічний клімат на підприємстві. Це комплексний чинник. Тут вимогою є не тільки важливість команди бути

єдиною під час реалізації основних функцій підприємства, дружною, безконфліктною, а й заохочення здорового індивідуалізму, надання можливостей для творчості й повного розкриття особистості. Без установлення допустимої межі, балансу між колективізмом та індивідуалізмом не може бути комфортного середовища для працівників, успішної роботи підприємства в умовах швидких змін та необхідності постійних інновацій.

Ефективність корпоративної культури проявляється в особливому стилі поведінки працівників підприємства, що формується у процесі досягнення стратегічних та поточних цілей. Високий рівень культури персоналу здатен вирішувати найскладніші завдання розвитку підприємства та забезпечувати довготривалі відносини з партнерами і клієнтами [15].

Формування корпоративної культури завжди пов'язане з певними інноваціями, які спрямовані на досягнення бізнес-мети, тобто на збереження конкурентоспроможності підприємства на ринку. Вони проявляються та втілюються в особливому новаторському типі мислення, здатності розглядати все, з чим має справу бізнесмен, з погляду користі для власної справи тощо.

Загалом роль корпоративної культури підприємства в механізмі функціонування ринкової економіки є надзвичайно важливою та повинна відобразитися в таких аспектах:

- якісній та безпосередній підтримці внутрішньої діяльності підприємства;
- всебічній підтримці, на основі інформаційних та комунікаційних процесів як в організації, так і за її межами;
- якісній та безпосередній підтримці зовнішньої діяльності підприємства;
- цінних порадах, які надаються на основі рекомендацій;
- якості досвіду, тобто на основі оцінки результативності застосування рекомендацій у діяльності підприємства.

Розвиток корпоративної культури компанії необхідно розглядати як обов'язковий атрибут поліпшення соціально-трудова відносин, що має значний вплив як на підвищення економічної ефективності підприємства, так і на розвиток працівників підприємства і реалізацію людського капіталу.

Отже, можна зазначити, що метою корпоративної культури на підприємстві є забезпечення високої прибутковості підприємства за рахунок максимізації ефективності виробничого менеджменту та якісного поліпшення діяльності підприємства у цілому. Ці про-

цесі відбуваються за рахунок удосконалення управління людськими ресурсами для забезпечення лояльності працівників до керівництва та до прийнятих ним рішень із вихованням у працівників відношення до підприємства як до свого дому, з розвитком здібностей і в ділових, і в особистих відносинах, які повинні спиратися на встановлені норми поведінки та вирішувати будь-які проблеми без конфліктів.

Висновки з цього дослідження. Таким чином, узагальнюючи зазначене, можна сказати, що корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, які взаємодіють між собою і відбивають індивідуальність організації, виявляються у поведінці, взаємодії і спілкуванні працівників між собою та із зовнішнім середовищем. Світовий досвід

ведення господарства переконує, що впровадження в корпоративні відносини норм, дотримання яких створило б атмосферу єдності цілей кожного учасника управління, дає змогу досягати високих рівнів організації діяльності корпорації. Чим сильніша корпоративна культура, тим сильніша компанія, а потужна корпорація є важливим складником стабільності економічного й громадського життя держави. Тобто в сучасному бізнесі корпоративна культура виступає важливою умовою успішної роботи підприємства, фундаментом його динамічного росту, гарантом прагнення до підвищення ефективності. З посиленням конкуренції з'являється необхідність у створенні додаткових конкурентних переваг, одним з яких є корпоративна культура.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Маковоз О.С. Корпоративна культура як складова управління підприємством / О.С. Маковоз // Проблеми та перспективи функціонування підприємства та підприємництва. – 2011. – № 2. – С. 187–191.
2. Козлов В.В. Корпоративна культура / В.В. Козлов. – М. : Альфа-прес, 2009. – 422 с.
3. Спивак В.А. Корпоративная культура / В.А. Спивак. – СПб. : Питер, 2001. – 352 с.
4. Управління персоналом : [підручник] / За ред. Л.В. Барабанова, О.В. Сардак. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
5. Чайка Г.П. Культура ділового спілкування менеджера : [навч. посіб.] / Г.П. Чайка. – К. : Знання, 2005. – 442 с.
6. Чернишова Т.О. Деякі аспекти корпоративної культури організації / Т.О. Чернишова, Т.А. Немченко // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – Вип. 17. – С. 328–330.
7. Юрченко В.В. Корпоративна культура організації / В.В. Юрченко, Ю.В. Мельник, Н.В. Богданова. – К., 2016. – 58 с.
8. Тарасова О.В. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства / О.В. Тарасова // Економіка харчової промисловості. – 2013. – № 3(19) – С. 28–32.
9. Фіщук Н.Ю. Корпоративна культура організації: сутність, види, принципи та вплив на розвиток організації / Н.Ю. Фіщук // Економічні науки. – 2012. – № 1(56) – С. 81–85.
10. Башук Т.О. Доцільність формування корпоративної культури на підприємстві / Т.О. Башук, А.М. Жолудева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 2. – С. 179–184.
11. Бала О.І. Принципи корпоративної культури підприємства: сутність та види / О.І. Бала, О.В. Мукач, Р.Д. Бала // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2010. – № 682. – С. 11–15.
12. Монастирський Г.Л. Теорія організації / Г.Л. Монастирський. – К. : Знання, 2008. – 319 с.
13. Грошев І.В. Організаційна культура / І.В. Грошев. – М. : ЮНІТІ-ДАНА, 2004. – 288 с.
14. Хаєт Г.Л. Корпоративна культура / Г.Л. Хаєт, О.Л. Єськов, С.В. Ковалевський. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
15. Химич І.Г. Формування корпоративної культури підприємства в сучасних економічних умовах / І.Г. Химич // Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем. – 2015. – № 31. – С. 105–116.