

## Формування корпоративної культури підприємства

<sup>1</sup>Вінницький національний технічний університет

### Анотація

*В статті досліджено важливість корпоративної культури для ефективного розвитку підприємства. Визначено структуру корпоративної культури та фактори, які впливають на її формування. Проаналізовано етапи формування корпоративної культури.*

**Ключові слова:** корпоративна культура підприємства, структура корпоративної культури, формування корпоративної культури.

### Abstract

*The article examines the importance of corporate culture for the effective development of the enterprise. The structure of corporate culture and factors influencing its formation are determined. The stages of corporate culture formation are analyzed.*

**Key words:** corporate culture of enterprise, structure of corporate culture, formation of corporate culture.

### Вступ

На сьогоднішній день, в умовах мінливого зовнішнього середовища, підприємству необхідно бути максимально гнучким, чого неможливо досягти лише за рахунок змін, ініційованих керівниками підприємства. Значною мірою це залежить від корпоративної культури, саме вона здатна забезпечити гармонізацію індивідуальних та колективних інтересів працівників, виховує відповідальність, мобілізує ініціативу, покращує морально-психологічний клімат та комунікаційні процеси.

*Метою статті* є дослідження корпоративної культури підприємства як важливого фактору ефективної діяльності підприємства.

### Основна частина

Корпоративна культура відіграє важливу роль у визначенні та реалізації управлінської діяльності, здійсненні ефективної політики підприємства. Вона надає змогу підприємству, підвищити продуктивність праці, мінімізувати плинність кадрів в умовах підвищеної конкуренції, коли ведеться жорстока боротьба за місце на ринку. Загальновідомий факт, що успішні підприємства характеризуються високим рівнем корпоративної культури. Недарма, призначення та основні цінності таких фірм-гігантів як Google, Microsoft, Apple, Amazon, Sony залишаються незмінними, проте практика та стратегія бізнесу постійно адаптується до мінливості ринку [1].

*Корпоративна культура* – це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань та їх символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів і т.д., що склалися в організації, які формують “корпоративний дух”, визначають загальні рамки відносин, поведінки в організації та приймаються більшістю співробітників організації.

В межах теорії менеджменту корпоративна культура розглядається як потужний стратегічний інструмент, що дає змогу орієнтувати всі підрозділи організації і окремих осіб на спільні цілі; мобілізувати ініціативу співробітників, виховувати відданість організації, поліпшувати процес комунікації, поведінки [2].

Метою корпоративної культури – є забезпечення високої прибутковості підприємства за допомогою удосконалення управління людськими ресурсами задля забезпечення лояльності працівників до керівництва, виховання у співробітників позитивного ставлення до підприємства.

Кожному підприємству необхідно виважено підходити до питання формування корпоративної культури. Саме тому, розглядаючи питання формування корпоративної культури, варто використовувати системний та синергетичний підходи, важливо також передбачати те, що формування корпоративної культури здійснюється відповідно до специфічних особливостей, притаманних окремому підприємству. При цьому саме специфічні особливості діяльності підприємства є визначальним фактором формування корпоративної культури [3].

Корпоративна культура – цілісне, але складне, багатоаспектне явище, яке представляється у вигляді багаторівневої структури. Існують різні підходи до визначення структури корпоративної культури та її рівнів. Ми визначаємо *два рівні* корпоративної культури [4]: 1) внутрішній, глибинний, онтологічний (сутісний), несвідомий – корпоративний дух та 2) зовнішній – рівень актуалізації

(«зовнішніх проявів» [5], формальних ознак) корпоративної культури.

*Корпоративний дух* – духовний стан (клімат) корпоративного середовища (корпоративних взаємовідносин) як результат актуалізації духовності (смысл життя, цінності, моральність) співробітників в процесі їх взаємодії.

*Актуалізація* (“зовнішні прояви”) *корпоративної культури*. Корпоративна культура актуалізує (екстеріоризує) себе в чисельних зовнішніх проявах. Ці прояви можемо структурно поділити на дві групи: 1) *особистісно-комунікативні форми корпоративної культури* (культура поведінки та комунікації, етикет, мова спілкування та ін.); 2) *загальнокорпоративні форми прояву корпоративної культури*: символи фірмовий стиль (товарний знак, емблема, фірмовий колір, фірмові особливості дизайну продукції, зовнішній вигляд будівель та інтер'єр приміщень, фірмовий одяг, елементи діловодства та ін.), прапор, гімн, ритуали та свята, історія, міфи, герої, фізична культура та ін.

Важливим є також розгляд структури та рівнів корпоративної культури з точки зору *складових та чинників процесу її формування*.

Визначимо такі рівні корпоративної культури: 1) загальнолюдська (національна) культура; 2) корпоративні цінності; 3) актуалізація (зовнішні форми прояву) корпоративної культури.

Важливою умовою, принципом, чинником формування корпоративної культури є *онтологічні, глибинні чинники загальної людської (національної) культури*, зокрема світогляду, смыслу життя, духовності, моралі, цінностей, вірувань, уявлень, установок людини та ін., які по своїй суті є позаорганізаційними, надкорпоративними елементами корпоративної культури.

*Другий рівень визначається корпоративними цінностями, які актуалізуються в місії організації* та, сформульованих на її основі, та під впливом, з одного боку, загальнолюдської (національної) культури, а з іншого, цінностями організації, *ділових принципах*.

*Третій рівень* – рівень актуалізації (зовнішніх проявів, зовнішніх форм прояву, формальних ознак) корпоративної культури.

Для формування корпоративної культури керівництво підприємства здійснити такі основні етапи:

1. опрацювати місію підприємства, визначити стратегії, основні цілей та цінності (пріоритети, принципи, підходи та норми );
2. встановити головні базові цінності і переконання організації;
3. сформувати стандарти та норми поведінки працівників підприємства;
4. формування видимих елементів культури - запровадити традиції, символіку;
5. формування мотиваційної культури для працівників;
6. нормативно закріпити перераховані вище складові корпоративної культури;
7. розробити організаційні заходи, спрямовані на формування, розвиток або закріплення бажаних цінностей і зразків поведінки;
8. цілеспрямований вплив на корпоративну культуру з метою подолання негативні цінності і розвинути настанови, що сприятимуть реалізації розробленої стратегії;
9. оцінювання успішності впливів на корпоративну культуру і внесення необхідних коректив.

Розвиток корпоративної культури – це безперервний процес, оскільки вона змінюється під дією різних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Корпоративна культура визначає методи вирішення проблем та взаємозв'язки в процесі організації діяльності підприємства. Саме тому, будь-які зміни на підприємстві, локального або ж глобального масштабу, будуть неефективними без зміни корпоративної культури, адже вона має важливе значення для вибору напрямку розвитку підприємства [6].

Формування корпоративної культури передбачає врахування множини факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. До факторів зовнішнього середовища, які впливають на корпоративну культуру відносять:

- глобалізаційні процеси;
- політичні фактори;
- економічні процеси;
- інноваційні процеси та інтелектуалізація праці;
- екологічний стан;
- система законодавства.

До факторів внутрішнього середовища, які впливають на корпоративну культуру відносять:

- внутрішній стан підприємства;
- психологічну готовність персоналу та керівництва до змін;
- прийняту на підприємстві систему менеджменту;
- традиції підприємства;
- історію розвитку підприємства;

– життєвий цикл підприємства.

Життєвий цикл підприємства грає важливу роль для формування корпоративної культури.

На стадії створення підприємства корпоративна культура формується в залежності до місії та стратегії підприємства. Базові принципи корпоративної культури закладаються керівником підприємства та провідними лідерами (менеджерами). Тобто, формування корпоративної культури, на даній стадії, цілком залежить від менеджерів.

На стадії зростання підприємства корпоративна культура урізноманітнюється працівниками підприємства. На даному етапі менеджери вирішують, які елементи корпоративної культури варто замінити або покращити.

На стадії зрілості та занепаду корпоративна культура підприємства перестає бути активним потенціалом, набуває дисфункціонального характеру. На даному етапі корпоративна культура потребує якісних змін [7].

## Висновки

Корпоративна культура підприємства відіграє важливу роль у механізмі функціонування ринкової економіки та повинна відображатись у таких аспектах як якісній та безпосередній підтримці зовнішньої та внутрішньої діяльності підприємства. Корпоративна культура визначає методи вирішення проблем та взаємозв'язки в процесі організації діяльності підприємства. Саме тому, будь-які зміни на підприємстві, локального або ж глобального масштабу, будуть неефективними без зміни корпоративної культури. Формування корпоративної культури передбачає врахування множини факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Важливе значення під час формування корпоративної культури є врахування стадії життєвого циклу підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Захарчин Г. М. Корпоративна культура: навч. посібник/ Захарчин Г. М., Любомудрова Н. П., Винничук Р. О., Смолінська Н. В. – Львів, 2011. – 317с.
2. Небава М. І. Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 2 : навч. посібник / М. І. Небава, О. Г. Ратушняк. – Вінниця : ВНТУ, 2012. – 108 с.
3. Кузьмін О. Є. Фактори впливу на корпоративну культуру: сутність та класифікація / Кузьмін О. Є., Бала О. І., Бала Р. Д.// Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. – Випуск 222: в 5-ти т. – Т. 5. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2007. – С. 1078 – 1083.
4. Прищак М. Д. Етика та психологія ділових відносин : навчальний посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – Вінниця : ВНТУ, 2015. – 144 с.
5. Корпоративна культура: навч. посібник / під. заг. ред. Г. Л. Хаєта. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
6. Воронкова А. Е. Корпоративне управління та культура в акціонерних товариствах: організація, принципи, оцінка / А. Е. Воронкова, Е. Н. Коренев //Вісник Національного університету Водного господарства та природокористування «Проблеми раціонального використання соціально-економічного і природно-ресурсного потенціалу регіону». – 2006. – №3 – С. 25 – 34.
7. Воронкова А. Е. Індикативна оцінка культури корпорації в системі стратегічного управління / Воронкова А. Е., Мажура І. В., Коренев Е. Н. // Вісник Технологічного університету Поділля. – Ч.2. – Том 1. Економічні науки. Хмельницький, 2005. – С. 112 – 115.

**Сікорська Лілія Володимирівна** – студентка групи МПОУ-18мі, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.

**Лесько Олександр Йосипович** – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри економіки підприємництва та виробничого менеджменту, м. Вінниця.

**Sikorska Liliia V.** – student of group MPOU-18mi, faculty of management and information security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia.

**Lesko Alexander J.** – Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor, Head of the Chair of Economics and Business Production Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnitsa.