

## **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**Вступ.** У наш час в умовах стрімкого розвитку підприємництва особливої уваги потребує питання корпоративної культури (КК). Воно є відносно новим і недостатньо описаним як з теоретичної, так із практичної сторони. Тому перед управлінцями всіх рівнів виникає необхідність дослідження даного явища та пошуку ефективних шляхів впровадження корпоративної культури на практиці [4].

Вперше поняття «організаційна культура» і «клімат в організації» трапляються в працях К. Левіна та Х. Уайта (1936 р.). Серед провідних учених, які дотримувалися думки про те, що організація може вдосконалюватися, досягати поставлених цілей і успішно розвиватися лише за умов визнання й закріплення єдиної системи корпоративних цінностей, можна виділити Т. Петера, Р. Ватермана, Т. Діла та А. Кеннеді. Теретичні основи корпоративної культури зазначені в працях О. С. Віханського та О. І. Наумова, К. Голда, Г. Моргана, М. Мескона, Є. Уткіна та інших [2, 3].

### **Постановка задачі.**

Аналіз світового досвіду ведення господарства відображає переваги впровадження в корпоративні відносини норм, дотримання яких створює атмосферу єдності цілей кожного учасника управління при збереженні цілі компанії. Такі умови надають змогу забезпечити більш високий рівень організації діяльності корпорації та ефективніше досягти її головної цілі [3].

Особливості впровадження на українських підприємствах корпоративних норм по забезпеченню взаємодоповнюючого співіснування індивідуальних та загальних цілей в рамках однієї виробничої структури потребує детального вивчення та дослідження [4].

**Методологія.** Ґрунтується на методах порівняльного та системного аналізу, статистичного дослідження, комплексного узагальнення.

**Результати досліджень.** Згідно з дослідниками корпоративного управління Д. Елдріджі та А. Кромбі корпоративна культура – це унікальна

сукупність норм, цінностей, переконань, які визначають спосіб об'єднання груп та окремих особистостей в організацію для досягнення постановлених перед нею завдань [4].

У світі бізнесу концепція певних етичних правил поведінки працівників організації виникла ще в 1930-і роки в Японії, об'єднавши самурайську етику та сучасні технології виробництва. Це було викликано твердою необхідністю підвищення ефективності виробництва за умови, що всі технологічні ресурси були вже вичерпані. Залишався лише людський фактор - на думку фахівців, інструмент дуже могутній, але специфічний у застосуванні. Пізніше було розвинуто положення про корпоративну культуру, і на сьогодні її основа являє собою синтез двох напрямів: західного, орієнтованого на крайній індивідуалізм та особисту вигоду, і східного, при якому вища цінність людини складається в безмежному злитті із суспільством [6].

Як зазначено у дослідженнях професорів теорії економіки й виробництва Т. Діла й А. Кеннеді, високоефективні компанії скеровують свою діяльність відповідно до певних цінностей і переконань. Вони, як правило, виражаються у відповідних девізах, де окреслюються призначення, основна причина існування компанії. Вчені розробили профілі майже для вісімдесяти організацій («прибуткових» і «неприбуткових»). Результати дослідження показують, що:

- лише у 30% досліджених підприємств вдалося виявити чітко сформульовані цінності й переконання;
- із цих 30% підприємств лише 2/3 однозначно орієнтувалися на якісні показники, в інших домінували фінансові цілі, тобто кількісні показники досягнень;
- з вісімнадцяти підприємств, орієнтованих на якісні показники, мова йшла лише про «видатних виробників», які є лідерами у своїй галузі.

При ретельнішому аналізі також виявлено, що всі ці підприємства заснували й розвинули сильні бізнесмени, які можливо, інтуїтивно усвідомлювали важливість сильної культури. Крім того, такі люди, як Томас Уотсон («ІБМ»), Едвін Ленд («Полароїд»), Чарльз Штайнметц («Дженерал електрик»), Альфред Слоан («Дженерал моторз»), Білл Х'юлетт і Девід Паккард («Х'юлетт Паккард»), Вільям МакКнайт («ЗМ») у свій час опікувались розвитком КК у своїх фірмах [4].

Цікаві висновки були зроблені консультантами Томасом Дж. Пітерсом і Робертом Х. Уотерменом. У процесі аналізу «наддосягнень» 62 американських фірм вони дійшли такого висновку:

- серед високоприбуткових фірм 88% мали спеціалізовані відділення, які відповідали безпосередньо за впровадження моральних цінностей;
- 65% фірм мали програми поєднання цих цінностей із заходами для підвищення рентабельності;

- 58% фірм розробили спеціальні програми культурної роботи серед персоналу.

У компаній із середнім і низьким рівнем прибутку відповідні показники були нижчими майже вдвічі.

Таким чином, тенденція стає чіткішою: лідируючі підприємства мають набір чітких цінностей і керівних принципів. На менш успішних підприємствах або взагалі про це не згадували, або уявлення про цінності не узгоджувалося із керівними принципами [4].

В Україні було проведено опитування понад 40 керівників середніх підприємств (з колективами від 10 до 70 працівників) і кількох масштабних організацій щодо доцільності та необхідності КК на підприємствах (приклад анкети для опитування наведений в табл. 1).

Таблиця 1

Анкета «Опитування керівників щодо впровадження корпоративної культури на підприємствах»

№	Питання	Варіанти відповідей
1	Чим у Вашому розумінні є КК на підприємстві?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Корпоративні вечірки, відзначення свят, подій</li> <li>• Правила щодо одягу та процедури спілкування</li> <li>• Тренінги, навчальні, курси, мотиваційні системи</li> <li>• Корпоративний сайт, дошки оголошень, форуми</li> <li>• Свій варіант</li> </ul>
2	Яка Ваша думка щодо необхідності впровадження КК на підприємстві?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повинна бути</li> <li>• Потрібна – приносить користь, полегшує управління</li> <li>• Не має значення є КК чи відсутня</li> <li>• Не приносить користі, але повинна бути</li> <li>• Непотрібна, бо заважає</li> </ul>
3	Чи впроваджувалась КК на вашому підприємстві з моменту його створення або 2-3 роки тому?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Так, впроваджувалась повноцінно</li> <li>• Впроваджувались окремі елементи</li> <li>• Не впроваджувалась взагалі</li> <li>• Важко відповісти</li> </ul>
4	Чи існує КК на вашому підприємстві?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Так, існує</li> <li>• Важко сказати, наявні окремі елементи</li> <li>• Ні, не існує (перейти до пункту 6)</li> </ul>
5	При впровадженні КК ви використовуєте:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Світовий досвід, технології</li> <li>• Досвід вітчизняних підприємств</li> <li>• Спеціалізовану літературу, Інтернет, семінари</li> <li>• Послуги зовнішніх фахівців, агенств</li> <li>• Напрацювання власних спеціалістів (HR, PR)</li> </ul>
6	В подальшій діяльності впровадження КК на підприємстві:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Буде здійснюватись, розвиватись</li> <li>• Підтримуватиметься на такому ж рівні</li> <li>• Зазнаватиме скорочення, до мінімального рівня</li> <li>• Буде зведено до нуля</li> </ul>

Виявилось, 50 % керівників фірм переконані: чим однорідніші стосунки в колективі, тим легше управляти людськими ресурсами, контролювати та координувати їхню поведінку, і вважають, що в ідеалі корпоративна культура повинна бути в українських фірмах. Інша ж половина вважає - якщо ця культура досі у нас не з'явилася, отже, вона не потрібна [4].

Вітчизняні бізнесмени вже набули певного досвіду у просуванні на своїх фірмах корпоративної культури, і чимало з них дійшли висновку, що у нас в умовах повального трудоголізму корпоративна культура часом не тільки не сприяє, а швидше навіть заважає бізнесові [6].

За даними соціологічних досліджень, 40% українських підприємців намагаються формувати корпоративну культуру в компанії за допомогою західних (плюс власний досвід) технологій: різноманітних тренінгів персоналу, корпоративного сайту, дошок оголошень з пропозиціями та найцікавішими листами співробітників. Керівники замовляють корпоративні обіди для своїх працівників та проводять щотижневі вечери у ресторанах за рахунок фірми. 35 % опитаних визнають необхідність формування корпоративної культури в своїй компанії, але до цього «якось не доходять руки», а 25 % - взагалі вважають її дурницею [4].

Корпоративна культура в українських компаніях повинна створюватися природним шляхом, залежно від стилю керівників та характеру стосунків у колективі [1].

Досліджуючи вплив характеру українців на формування корпоративної культури, варто враховувати, що для нашого народу характерне надання пріоритету не формальному розуму, а нормам морального життя суспільства, які базуються на принципах індивідуальності й людяності, гармонії з природою. У національному характері українців, ментальності, вкорінена низка рис, пов'язаних із властивим для значної частини населення економічним нігілізмом [1, 5].

**Висновки.** Зарубіжна теорія і практика корпоративного управління надають самостійного значення проблемі формування корпоративної культури. Можна стверджувати, що ця культура є основним елементом корпоративної стратегії. Отже, корпоративна культура є своєрідним явищем, котре включає в себе не лише стратегію і оперативну практику компанії, а й виражає саму суть стратегії. Формування даної культури, яка приводить до створення в компанії незалежного психологічного клімату, в сучасних умовах розвитку економічних і соціальних процесів стає основним стратегічним ресурсом компанії і сприяє її успіху в конкурентній боротьбі. Ефективне впровадження КК на вітчизняних підприємствах дозволить удосконалити сферу корпоративного управління.

## Література

1. **Довгань Л.Є.,** Малик І.П. Корпоративне управління: інституціональні аспекти: Монографія / За ред.Л.Є.Довгань\_ К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2006. - 340с. - 500 прим. ISBN 966-351-182-6 - п.4.1. Інститут корпоративної ккультури та принципи корпоративного управління с.231-267.
2. **Круш П.В.** Формування та розвиток моделі корпоративного управління в трансформаційній економіці [Текст] / П.В. Круш, О.П. Кавчиш, А.В. Гречко, Ю.С. Чихачьова / Під заг. ред. к.е.н., професора П.В. Круша / Монографія; НТУУ «КПІ». – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 264 с. – 500 прим. ISBN 966-364-407-9
3. **Персикова Т.Н.** Межкультурная коммуникация и корпоративная культура [Текст] / Т.Н. Персикова; Учеб. пособие. – М.: Логос, 2002. – с. 224.
4. **Савчук Л., Бурлакова А.** Розвиток корпоративної культури в Україні [Електронний ресурс]: Персонал. - №5/2005. – Електрон. дан. – Режим доступу: <http://www.personal.in.ua/article.php?id=68>. – Назва з домашньої сторінки Інтернету.
5. **Скуратівський А.** Правова культура у контексті особливостей розвитку соціального буття українського суспільства та національного характеру українців [Текст] / А. Скуратівський // Вісник УАДУ при Президентові України. — 2002. — № 1.—с. 255-261.
6. **Толуб Н.** Найкращий спосіб позбутися особистого життя [Електронний ресурс]: (Проект) / Галицькі КОНТРАКТИ – український діловий тижневик. - №45, листопад 2000. - Електрон. дан. – Режим доступу: <http://www.kontrakty.com.ua/ukr/gc/nomer/2000/200045/45ludi2.html> – Назва з домашньої сторінки Інтернету.