УДК 331.104

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В МЕЖАХ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

FORMATION OF CORPORATE CULTURE WITHIN SOCIAL AND LABOR RELATIONS

Федотова Т.А.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки
та управління національним господарством,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Цуріков К.С.
магістр,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Розглянуто значущість розвитку корпоративної культури в організації та її функції. Визначено внутрішні і зовнішні комунікаційні канали проведення корпоративної культури та їх цілі. Для оцінки успішності реалізації корпоративної культури в компанії необхідно проводити її діагностику, у зв'язку з чим встановлено її критерії.

Ключові слова: *корпоративна культура, цінності, організаційна культура, комунікаційні канали, внутрішні канали, зовнішні канали, функції, успішність реалізації, діагностика успішності.*

Рассмотрена значимость развития корпоративной культуры в организации и ее функции. Определены внутренние и внешние коммуникационные каналы проведения корпоративной культуры и их цели. Для оценки успешности реализации корпоративной культуры в компании необходимо проводить ее диагностику, в связи с чем установлены ее критерии.

Ключевые слова: *корпоративная культура, ценности, организационная культура, коммуникационные каналы, внутренние каналы, внешние каналы, функции, успешность реализации, диагностика успешности.*

The significance of development of corporate culture in organization and its functions is considered. The internal and external communication channels of corporate culture and their purpose are determined. In order to assess the success of corporate culture implementation in the company it is necessary to carry out its diagnostics, in connection with which its criteria are established.

Key words: *corporate culture, values, organizational culture, communication channels, internal channels, external channels, functions, implementation success, diagnostics of success.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Корпоративна культура значною мірою впливає на відносини з персоналом, клієнтами, страховими компаніями, державними органами, іншими контрагентами. Слід зазначити, що цей напрям практично не реалізується в державних закладах і отримав розвиток більшою мірою в організаціяхнедержавної форми власності. Корпоративна культура забезпечує визначення цінностей учасників, дає їм усвідомлений вибір, який дає змогу створювати продуктивні відносини всередині компанії та взаємодії з навколишнім середовищем. У такому аспекті зрозуміло її важливість та значущість упровадження для підприємств і організацій всіх форм власності і господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Теоретичною основою вивчення суті, особливостей і напрямів розвитку корпоративної культури є роботи низки вітчизняних та закордонних учених, які приділяли увагу різним аспектам цієї проблематики, таким як корпоративна культура як механізм мотиваційної системи на підприємстві [1]; особливості формування й ефективного використання потенціалу корпоративної культури [2]; особливості формування й оцінки корпоративної культури [3]; особливості впливу корпоративної культури на інноваційний розвиток підприємства [4].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.

Незважаючи на значну увагу до дослідження цього питання, деякі його аспекти залишаються поза увагою вітчизняних і закордонних учених. Зокрема, недостатню увагу приділено аналізу

внутрішніх і зовнішніх каналів комунікації під час проведення корпоративної культури, розмежуванню їх цілей. Немає чіткості щодо визначення ролі розвитку корпоративної культури як основи конкурентної переваги підприємства.

Формулювання цілей статті **(постановка завдання)**. Основною метою дослідження є встановлення значущості розвитку корпоративної культури в організації та визначення комунікаційних каналів її проведення і критеріїв діагностики ефективності цього процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Під корпоративною культурою організації слід розуміти її філософію, систему цінностей і способів їх реалізації – норми і правила поведінки співробітників, що сприяють досягненню стратегічних цілей і місії організації.

Відповідно до результатів досліджень управління корпоративною культурою в організаціях дає можливість забезпечити позитивний результат як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі, сприяє підвищенню ефективності діяльності працівників, покращує мотивацію праці, знижує ризики втрати провідних співробітників, зменшує конфліктність і психологічну напруженість у колективі, підвищує лояльність співробітників (табл. 1).

Становлення корпоративної культури в організації пронизує усі рівні управління – оптимальною є участь у її розвитку усього колективу [5, с. 57].

Провідна роль у формуванні й управлінні корпоративною культурою відводиться кадровій службі, до функцій якої входить:

– розроблення ідеології корпоративної культури;

– постановка системи цінностей і норм етичної поведінки відповідно до стратегії;

– адміністрування корпоративної культури;

– розроблення нових методів запровадження сучасних технологій управління корпоративною культурою;

– генерація нових ідей та завдань для вдосконалення корпоративної культури;

– розроблення документів з приводу регламентації порядку розроблення стандартів корпоративної культури, їх запровадження та контролю виконання співробітниками;

– здійснення контролю та оцінки ефективності запровадження стандартів корпоративної культури.

Важливу роль відіграє також керівництво вищої і середньої ланки організації, яке затверджує стандарти корпоративної культури, подолає опір нововведенням, погоджує стандарти корпоративної культури зі своїми напрямами діяльності, здійснює контроль за дотриманням стандартів корпоративної культури у своїх підрозділах [6, с. 38].

Персонал в управлінні корпоративною культурою дотримується затверджених стандартів корпоративної культури, самоконтролює дотримання затверджених стандартів корпоративної культури [7, с. 240].

Впровадження корпоративної культури вимагає, щоб сформульовані принципи, норми і правила поведінки були доведені до її носіїв і зовнішніх споживачів за допомогою відповідних внутрішніх і зовнішніх каналів комунікації.

Внутрішні джерела, як відомо, в основному орієнтовані на передачу інформації колективу організації (рис. 1), зовнішні – користувачам стороннього оточення (рис. 2).

Відповідно ці джерела виконують різні цілі (табл. 2).

Для того щоб корпоративна культура давала результати і була ефективною у створенні позитивного іміджу організації, до персоналу закладу висуваються особливі вимоги у сфері стандартів його поведінки в організації. Корпоративна культура є надзвичайно дієвим способом підвищення якості послуг, які надаються співробітниками, та продукції, що виробляється [8, с. 20].

Успішна компанія повинна гармонізувати зовнішній і внутрішній простір її співробітників і забезпечити цілісність його розвитку в різних заходах, єдність інтелектуального, емоційного, соціального досвіду. Корпоративна культура є одним із найефективніших ресурсів для вирішення цієї проблеми.

Кожен працівник повинен будувати відносини з іншими людьми й організаціями, і це вимагає виробітку певних правил і положень. Корпора-

Таблиця 1

Значущість розвитку корпоративної культури в організації

Значущість	Чинник значущості	Середній ранг
1	Забезпечення позитивного внутрішнього і зовнішнього іміджу організації	7,45
2	Забезпечення досягнення найвищих показників діяльності	7,42
3	Підвищення мотивації	7,1
4	Ключовий чинник стратегії розвитку	6,83
5	Підвищення ефективності бізнес-процесів	6,43
6	Не впливає на діяльність	1,17

Джерело: складено авторами експертним методом за даними опитувань працівників компанії та аналізу показників діяльності

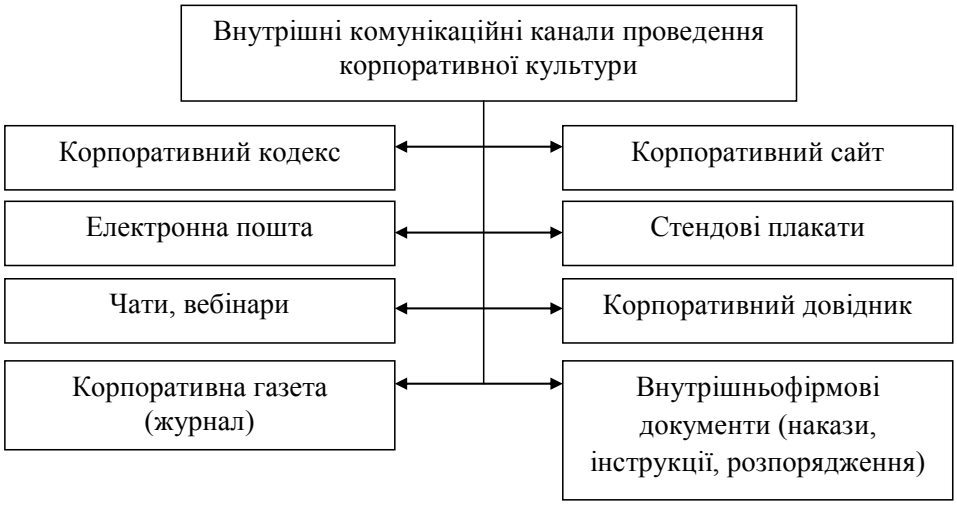

Рис. 1. Внутрішні комунікаційні канали проведення корпоративної культури

Джерело: систематизовані авторами

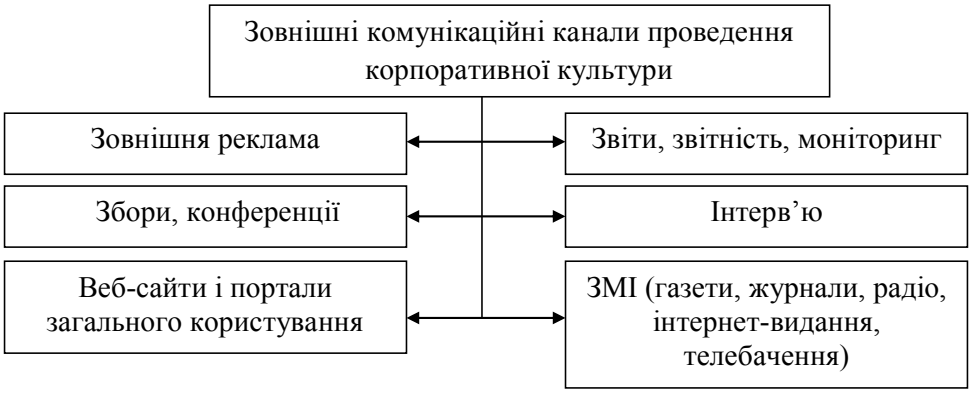

Рис. 2. Зовнішні комунікаційні канали проведення корпоративної культури

Джерело: систематизовані авторами

Таблиця 2

Зовнішні і внутрішні цілі каналів комунікації в розвитку корпоративної культури

Напрями дії внутрішніх каналів	Напрями дії зовнішніх каналів
доведення до співробітників ідеології і корпоративних цінностей	підвищення репутації організації в очах держави і громадськості, регулюючих органів, страхових організацій, інвесторів
саморегульовані дії і поведінка персоналу	
передача стратегічних цілей, місії і перспектив розвитку	декларування корпоративних принципів і відданості ідеології для зростання публічної привабливості організації
введення відповідальності за дотримання норм етичної поведінки в колективі	формування сприятливого іміджу організації через трудові процеси і, відповідно, залучення висококваліфікованих фахівців
мотивування персоналу до постійного самовдосконалення	
мотивація працівників і підвищення ролі непрямих методів управління персоналом	

Джерело: систематизовані авторами

тивна культура призначена для створення сприятливого середовища для творчості та реалізації потенціалу кожного працівника, що дає йому змогу довести справу до реального результату [9].

Для оцінки успішності реалізації корпоративної культури в компанії необхідно проводити її діагностику за такими критеріями (рис. 3).

Необхідно зупинитися коротко на характеристиці типології корпоративних культур за Камерон-Куїном, яка покладена нами в основу під час визначення критеріїв діагностики успішності реалізації корпоративної культури. В основу цієї типології покладена концепція конкуруючих цінностей:

– кланова (сімейна) корпоративна культура – гнучкість в ухваленні рішень, лояльність, дотримання традиції, згуртованість, турбота про людей і клієнтів;

– інноваційна (підприємницька) – гнучкість, динамічність, креативність, новаторство, індивідуальний підхід до людей і клієнтів, націлена на зовнішні позиції на ринку.

– ринкова культура – позиції на ринку, стабільність, цілеспрямованість, контроль, результативність;

– ієрархічна (бюрократична) – стабільність, контроль, раціональність, організованість.

Для повноти аналізу необхідно також охарактеризувати основні функції корпоративної культури (рис. 4).

Корпоративна культура також виконує низку інших взаємопов'язаних функцій, пов'язаних із підвищенням довіри у відносинах із зовнішніми партнерами: поширення загальнодоступної і конфіденційної інформації; встановлення довірчих відносин і зменшення міри невизначеності; надання взаємодопомоги на формальній і неформальній основі; зниження трансакційних витрат, пов'язаних зі взаємодією з незнайомими партнерами.

Отже, корпоративна культура може стати запорукою успішного розвитку організації через вміле застосування комунікаційних каналів та поєднання її функцій як організаційного ресурсу. Необхідним також є регулярне проведення діагностики успішності реалізації корпоративної культури з метою її оперативного коригування.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Формування корпоративної культури є актуальним практичним завданням сучасного управління, рішення якого може бути результативним тільки у тому разі, якщо воно матиме серйозні теоретичні підстави. Тому сьогодні дослідженням, присвяченим формуванню корпоративної культури, приділяється велика увага як у світовій, так і у вітчизняній науці і практиці. Корпоративна культура дає відчуття причетності, прихильності; сприяє комунікаціям, ініціативі; ство-

Рис. 3. Основні критерії діагностики успішності реалізації корпоративної культури в компанії

Джерело: розроблені та інтерпретовані авторами

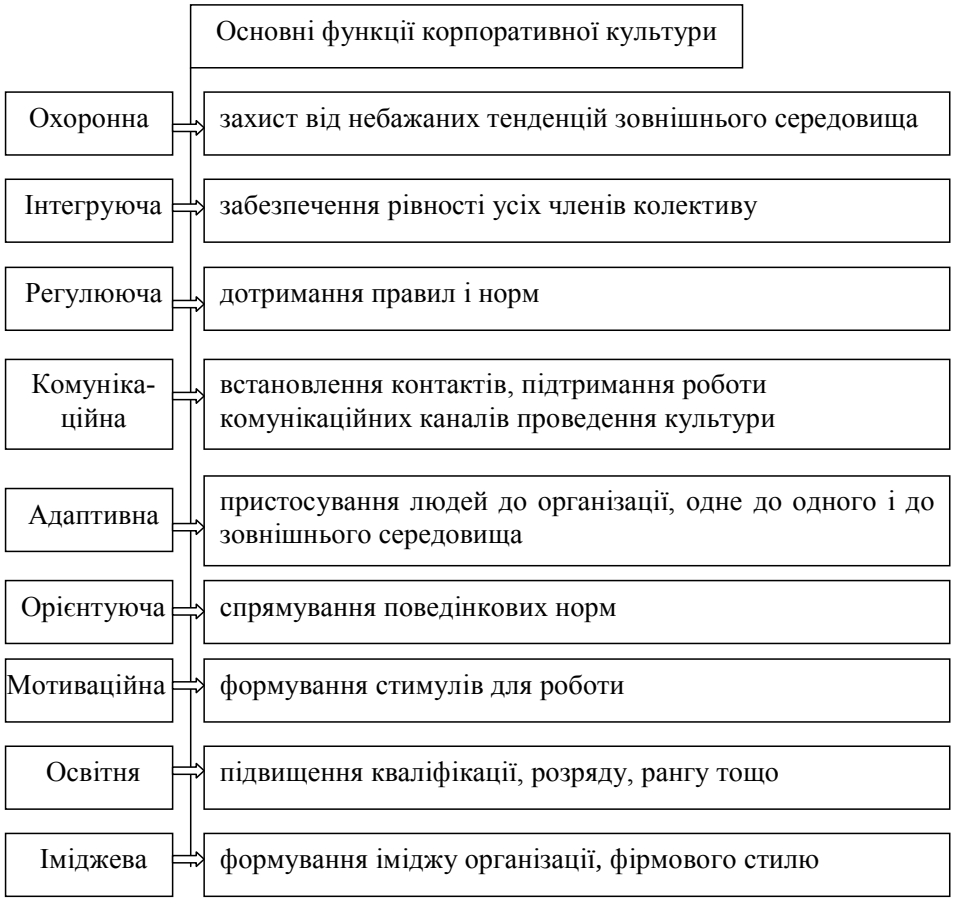

Рис. 4. Основні функції корпоративної культури

Джерело: систематизовані авторами

рює ефективний, високопродуктивний трудовий колектив. І постійні пошуки тривалої переваги над конкурентами приводять керівників до усвідомлення необхідності впровадження корпоративної культури.

Основні способи, що є головною стратегією корпорації в управлінні персоналом і використовуються для посилення ототожнення її зі своїми службовцями, ми розглядатимемо як перспективну тему для наступних публікацій.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гращенко І.С. Корпоративна культура як основа формування мотиваційного механізму у стратегічному управлінні підприємством / І.С. Гращенко, І.П. Гуща, С.Є. Лавринюк // Економіка: реалії часу. 2012. № 3–4 (4–5). С. 46–51.

2. Дмитренко М.Й. Особистісний потенціал корпоративної культури / М. Й. Дмитренко // Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка. 2011. № 3. С. 18–23.

3. Cameron K.S. Diagnosing and Changing Organizational Culture / K.S. Cameron, R.E. Quinn. Ed. 3. Jossey Bass, 2011. 288 p.

4. Шевчук О.А. Формування інноваційної корпоративної культури підприємства для досягнення стратегічних цілей розвитку [Текст] / О.А. Шевчук // Науковий вісник Національного гірничого університету. 2015. № 1. С. 132–137.

5. Корпоративна культура / ДП «Укртехінформ» К., 2013. 185 с.

6. Юрченко В.В., Мельник Ю.В., Богданова Н.В. Корпоративна культура організації. К., 2014. 44 с.

7. Веремчук Р. О. Корпоративна культура організації та її вплив на систему розвитку персоналу // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2006. № 554. С. 240–245.

8. Карпенко А.В., Коляда Ю.Г. Исследование влияния корпоративной культуры на деятельность предприятия и его инновационность // Технологический аудит и резервы производства. 2016. № 6. С. 20–24.

9. Цукерман Г.В. Корпоративная культура: ценностные основания интеграции // Социум и власть. 2016. №.6. С. 128–133.