

## МОТИВАЦІЙНИЙ ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА СТІМКИЙ ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

### MOTIVATION INFLUENCE OF CORPORATE CULTURE ON THE STRONGLY PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF PERSONNEL

*У статті обґрунтовано мотиваційний вплив корпоративної культури на функціонування та розвиток підприємства. Значну увагу зосереджено на мотиваційному впливі корпоративної культури на професійний розвиток персоналу. Висвітлено основні мотивуючі чинники корпоративної культури. Розглянуто професійний, соціальний, особистісний напрями розвитку персоналу на підприємстві. Відображено важливість впровадження системи управління професійним розвитком персоналу на підприємствах України.*

**Ключові слова:** корпоративна культура, мотивація, мотиваційний вплив, розвиток персоналу, професійний розвиток персоналу, особистісний розвиток персоналу, соціальний розвиток персоналу, система управління професійним розвитком персоналу.

*В статье обосновано мотивационное воздействие корпоративной культуры на функционирование и развитие предприятия. Значительное внимание уделяется мотивационному воздействию корпоративной культуры на профессиональное развитие персонала. Освещены основные мотивирующие факторы корпоративной культуры. Рассмотрены профессиональный, социальный, личностный направле-*

*ния развития персонала на предприятии. Отражена важность внедрения системы управления профессиональным развитием персонала на предприятиях Украины.*

**Ключевые слова:** корпоративная культура, мотивация, мотивационное воздействие, развитие персонала, профессиональное развитие персонала, личностное развитие персонала, социальное развитие персонала, система управления профессиональным развитием персонала.

*The article substantiates the motivational influence of corporate culture on the operation and development of the enterprise. Much attention is paid to the motivational impact of corporate culture on the professional development of staff. The main motivating factors of corporate culture are highlighted. The professional, social, personal directions of personnel development at the enterprise are considered. The importance of introducing a system of professional development of personnel at Ukrainian enterprises is shown.*

**Key words:** corporate culture, motivation, motivational influence, personnel development, professional development of personnel, personal development of personnel, social development of personnel, system of management of professional development of personnel.

УДК 33.338.2

**Літинська В.А.**

к.е.н., доцент кафедри управління персоналом і економіки праці Хмельницький національний університет

**Царук В.Ю.**

студентка Хмельницький національний університет

**Постановка проблеми.** Нині гарантом успішної та ефективної діяльності на ринку, основним джерелом конкурентних переваг підприємства є високоосвічений та конкурентоспроможний персонал підприємства. Розвиток персоналу є найважливішою умовою успішного функціонування будь-якого підприємства. Це особливо справедливо в сучасних умовах, коли науково-технічний прогрес значно прискорює старіння професійних знань і навичок. Невідповідність кваліфікації персоналу потребам компанії негативно позначається на результатах її діяльності. Тому корпоративна культура може слугувати потужним мотиваційним фактором підвищення загального рівня професійного розвитку персоналу на підприємстві.

Корпоративна культура вбирає в себе питання мотивації персоналу, соціально-психологічного клімату в колективі, стилю керівництва, впливу особистості керівника тощо, а також охоплює велику частину явищ духовного та матеріального життя колективу, а саме домінуючі в ньому матеріальні цінності та моральні норми, прийнятий кодекс поведінки й укорінених ритуалів, манеру персоналу вдягатися, встановлені стандарти якості. Тому ефективне управління персоналом передбачає тісну інтеграцію управлінських форм і методів з корпоративною культурою організації. І навпаки, важливою сферою управління культурою є кадрова система. Важливим інструментом у сфері кадрової

роботи підприємства є спосіб розвитку персоналу та його соціалізація. Організації, що активно використовують кадрові системи для створення відповідної культури, багато уваги і засобів приділяють підготовці та розвитку персоналу. Основна спрямованість цього процесу полягає в залученні людей до домінуючих цінностей організації. Також управління преміюванням є потенційним інструментом створення та розвитку організаційної культури. За рахунок цього здійснюються просування та заохочення тих, хто найбільшою мірою відповідає переважним цінностям цієї організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Корпоративна культура відіграє важливу роль у визначенні та реалізації управлінської діяльності, здійсненні ефективної політики підприємства. Дослідження у цій сфері здійснювали такі зарубіжні та українські вчені, як, зокрема, Р. Ансофф, Е. Шейн, М. Богатирьов, А. Іванченко, Г. Назарова, О. Грішнова, А. Колот, Г. Хаєт. Як зазначає О. Грішнова, не лише цінності суттєво впливають на функціонування корпоративної культури системи, але й корпоративна система впливає на цінності працівника. Наприклад, якщо в компанії однією з найважливіших цінностей є розвиток, то цінності персоналу такої компанії мають виявлятися у прагненні до розвитку. Розвиток і саморозвиток мають стати цінностями більшості працівників компанії [1, с. 238]. А. Колот стверджує, що розвиток куль-

тури пов'язаний із визначенням базових цінностей, пошуком способів соціальної згуртованості співробітників, встановленням певного типу відносин між членами організації, а також із зовнішнім середовищем [2, с. 14]. Ефективна, здатна до розвитку культура дає змогу підвищити кваліфікацію персоналу за допомогою створеної системи оцінювання, навчання й розміщення кадрів; поліпшити якість виконуваної діяльності за рахунок стандартизації критеріїв якості та системи атестації, навчання й контролю. Економіка знань різко підвищує цінність активів людського капіталу, а саме його знань, кваліфікації, досвіду. Поява нових технологій, матеріалів, устаткування вимагає постійного творчого використання та поповнення знань, відновлення професійних навичок, тобто постійного навчання або освіти протягом усього життя [3, с. 178–179].

Водночас, незважаючи на актуальність вказаних проблем і ступінь їх наукового опрацювання, недостатньо уваги приділяють питанням мотиваційного впливу корпоративної культури на розвиток персоналу, що стало поштовхом для детальнішого дослідження цього питання.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження сутності корпоративної культури, обґрунтування мотиваційного впливу корпоративної культури на професійний розвиток у системі управління персоналом підприємства та впровадження системи управління професійним розвитком персоналу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За ступенем розвитку та зміцнення ринкових відносин, а також осмислення західного досвіду стало очевидним, що корпоративна культура – це не чужорідне явище, а один з інструментів підвищення ефективності роботи будь-якого сучасного підприємства. Досвід найбільших світових корпорацій демонструє, що корпоративна культура є ефективним інструментом управління, а також одним з головних джерел конкурентних переваг [4, с. 4].

Згідно з даними різних джерел підприємства з яскраво вираженою, сформованою корпоративною культурою набагато ефективніше використовують

людські ресурси. Проведений аналіз наукових досліджень дає змогу стверджувати, що корпоративна культура – це ключовий компонент, який формується керівництвом, вона є результатом цілеспрямованої роботи фахівців з управління, які конструюють необхідний тип відносин. Метою корпоративної культури є формування поведінки персоналу, що сприяє досягненню цілей підприємства. З метою забезпечення стабільного розвитку підприємств та підвищення ефективності їх діяльності керівництву українських підприємств необхідно інвестувати ресурси у формування та вдосконалення корпоративної культури, тому корпоративна культура повинна перебувати в центрі постійної уваги менеджерів. Корпоративна культура здійснює багатоаспектний вплив на функціонування підприємства, про що свідчить рис. 1, тому її розвиток на підприємстві є необхідною умовою подальшого розвитку підприємства.

Завдяки своїм специфічним функціям та спрямованості (позитивній чи негативній) корпоративна культура може суттєво впливати на трудову поведінку, мотивацію саморозвитку працівників, збагачення чи збіднення (деградацію) трудового потенціалу підприємства. Тому корпоративна культура є одним з найефективніших засобів залучення й мотивації співробітників. Під мотивацією слід розуміти процес свідомого та доцільного впливу на трудову поведінку людей.

Варто відзначити, що перешкодою професійного розвитку персоналу є низька мотивація працівників до підвищення свого професійного рівня, відсутність ефективної системи стимулювання просування по службі, адже коли роботодавці створюють умови для професійного навчання, то працівники часто відмовляються проходити курси підвищення кваліфікації, а особливо тоді, коли це відбувається в неробочий час.

Тому необхідними умовами підвищення продуктивності, задоволення працівників роботою та колективом є мотивація кадрового потенціалу підприємства до високого результату та сприятливий соціально-психологічний клімат, що полягає

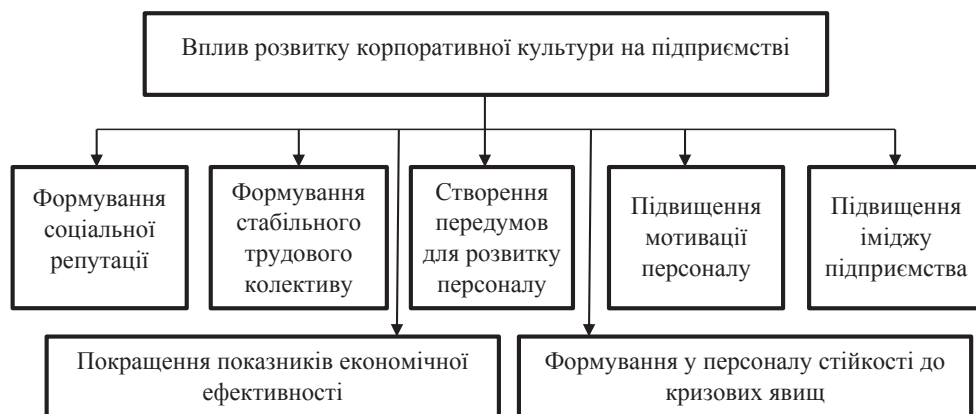


Рис. 1. Вплив розвитку корпоративної культури на функціонування підприємства

у забезпеченні здатності працівників ефективно розв'язувати складні завдання, пов'язані зі швидкою зміною факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що є підсумком систематичної роботи з членами колективу, вжиття спеціальних заходів, спрямованих на посилення мотивації та наближення інтересів керівництва та персоналу [5, с. 80].

Це визначає інтерес підприємств до систем мотивації персоналу на підґрунті формування та ефективної реалізації корпоративної культури. Вплив мотивації на корпоративну культуру виявляється в тому, що залучений працівник зацікавлений в дотриманні правил трудового розпорядку, активно їх підтримує, що приводить до формування привабливості бренда підприємства серед потенційних клієнтів. Також корпоративна культура впливає на мотивацію персоналу за допомогою поширення системи цінностей, правил, норм поведінки, результатів праці. Варто відзначити, що система мотивації є невід'ємним структурним елементом всієї системи корпоративного управління. Отже, вплив корпоративної культури та групових цінностей є одним з важливих інструментів мотивації працівників підприємства.

Основними мотивуючими чинниками корпоративної культури є [6, с. 20]:

- гордість за підприємство;
- популярність і авторитет підприємства;
- згуртованість колективу загальними ідеями та правилами поведінки;
- навички спілкування та комунікації;
- гарантія безпеки та впевненості в завтрашньому дні;
- реалізація мотивів творчої інноваційної діяльності;
- реальні можливості професійного та кар'єрного зростання працівників.

Система мотивації, розкрита в оформленій корпоративній культурі, повинна враховувати інтереси груп персоналу, що мають відмінності в мотиваційній структурі. Велике значення також має проведення систематичного контролю впливу корпоративної культури на мотивацію, що приводить до поступового розвитку корпоративної культури в системі управління персоналом [6, с. 20].

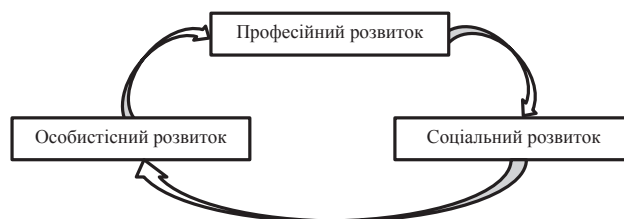
Говорячи про вплив, який чиниться на персонал підприємства, перш за все маємо на увазі завдання підвищення прихильності, лояльності та відданості співробітників підприємства. Мотивуючу роль корпоративна культура виконує тільки тоді, коли вона відображає справжню місію, цінності та цілі компанії, що розділяються співробітниками та підтримувані на усіх рівнях керівництва компанії. Існування невизнаних співробітниками чужих їм цінностей, норм і правил поведінки, що розходяться з реальною практикою життєдіяльності компанії та наявні тільки па папері, належного мотивуючого ефекту не дасть.

Саме такі цінності забезпечують якісну трудову діяльність кожного працівника на підприємстві, що є запорукою ефективної діяльності підприємства загалом. Слід зазначити, що корпоративна культура сама по собі не статична, її не можна сформувати раз і назавжди, оскільки кожна нова людина, що прийшла працювати в компанію, приносить нові цінності, які не можуть не вплинути на поведінку інших працівників.

Наявність постійного розвитку корпоративної культури забезпечує постійний розвиток діяльності підприємства, а також відкриває нові можливості реалізації людського потенціалу працівників. Саме високий рівень культури персоналу здатен вирішувати найскладніші задачі розвитку підприємства як тактичного, так і стратегічного планування, а також забезпечувати тривалі відносини з партнерами та клієнтами.

Розвиток персоналу є однією зі складових формування корпоративної культури на підприємстві. На нашу думку, вплив корпоративної культури на систему управління розвитком персоналу є взаємопов'язаним із впливом розвитку персоналу на формування корпоративної культури високого рівня.

Розвиток персоналу може відбуватися в трьох напрямках, таких як професійний, соціальний та особистісний, які зображені на рис. 2.



**Рис. 2. Напрями розвитку персоналу на підприємстві**

*Джерело: сформовано на основі джерела [7, с. 344–345]*

Власне, під професійним розвитком розуміють фахове зростання співробітника в межах його спеціальності, посади та діяльності на підприємстві. Тут можна визначити позитивну тенденцію останніх років, яка полягає в тому, що підприємства не приймають на роботу працівників, що не відповідають кваліфікаційним вимогам посади, яку обіймають. Професійний розвиток під час роботи на підприємстві виражається в організації та проведенні конференцій, семінарів, освітніх курсів чи «освітніх тижнів» для дилерів, мають школи розвитку персоналу та інші методи. Цей ресурс останніми роками розвивається найбільш прогресивно, бо дає відчуття піклування компанії про своїх робітників, відчуття спокою, адже працівник вважає, що коли його навчають, то це означає, що його цінують, його не бажують позбутися, створюють умови для того, щоб він став краще [7, с. 344].

Соціальний розвиток за визначенням відбувається в результаті професійного зростання. Нерідкісні випадки, коли людина починає роботу в компанії з нижчого рівня, а потім зростає до керівника підрозділу, департаменту чи до топ-менеджера компанії. Не завжди людині потрібен кар'єрний зріст, а от увага керівників, визнання досягнень окремої людини, оцінка її вкладу у процвітання своєї компанії – необхідний елемент успішної роботи та ефективного управління персоналом. З точки зору нематеріальної мотивації в основу корпоративної культури закладений принцип вдячності співробітнику за добре виконану роботу. Визнання може бути як офіційним, так і неофіційним. Для його реалізації можна використовувати формальні (збори, наради, святкові заходи тощо) та неформальні (особисте привітання від керівника по телефону або листом тощо) заходи. Для багатьох людей буває важливо, коли їм дякують за високі результати в роботі, публічно вручають завоювання, нагороди. Підвищенню мотивації співробітників сприяють різні подарунки від компанії. Сьогодні на багатьох підприємствах відродилась традиція розміщувати інформацію про кращих працівників на «дошках пошани» або відрізняти їх виробничі успіхи врученням почесних грамот. Сучасні керівники вважають цей інструмент дієвим засобом підвищення нематеріальної мотивації працівників. Така практика дає працівникам заслужене визнання та підтримує впевненість у тому, що хороша робота буде заохочена. Для працівника важливо знати, що він працює там, де його цінують, поважають, прислуховуються до його думки, там, де з ним рахуються і дають змогу почувати себе «своїм» у колективі. Глибоке розуміння того, що мотивує, а що позбавляє мотивування співробітників, є ключем до ефективної роботи, а позитивне мотивування виникає тоді, коли корпоративна культура спонукає співробітників добровільно брати на себе відповідальність в умовах повної завантаженості та задоволеності роботою. В цьому разі грошова винагорода, умови роботи, соціальна захищеність будуть додатковими чинниками в системі, а мотивуватимуть до роботи чітке розуміння відповідальності та повноважень, визнання, кар'єрне зростання, що вплине на ефективність діяльності підприємства.

Це дає змогу, з одного боку, формувати банк даних, постійно відстежувати інформацію, своєчасно реагувати на неї, а з іншого боку, формувати культуру, впроваджувати ті цінності, що важливі для цього співробітника окремого підприємства, а це і є особистісним розвитком персоналу, тобто третьою складовою розвитку персоналу на підприємстві. До особистісного розвитку можна віднести також формування людини як особистості, зростання її духовного, культурного, естетичного рівнів, що формуються, зокрема, під впливом місця роботи,

робочого середовища, де ця особистість проводить більшу частину свого часу та зростає і як людина, і як фахівець, і як соціальна одиниця [7, с. 345]. Можливість просування на керівні посади може бути надана тільки співробітникам компанії. Важливо, що провідні посади займають люди, що працюють не один рік, а це відкриває перспективу довгострокового розвитку для багатьох. Це не тільки мотивація співробітників до розвитку, але й спосіб формування корпоративної культури.

Як бачимо, формування корпоративної культури підприємства на високому рівні – це важливий фактор, який має лежати в основі уявлення про сучасну систему управління розвитком персоналу на підприємстві.

Корпоративна культура має величезне значення для розвитку персоналу на підприємстві. Вона надає працівникам організаційну ідентичність, слугуючи, з одного боку, джерелом стабільності організації та положення в ній працівника, а з іншого боку, стимулом до дій, спрямованих на розвиток та зростання працівника всередині цієї організації, формуючи почуття соціальної захищеності. Знання основ корпоративної культури свого підприємства допомагає новим працівникам правильно інтерпретувати події, які відбуваються в компанії, виділяючи в них усе найважливіше та найвагоміше, завдяки чому можна почувати себе впевненіше в новому колективі та нових умовах праці і швидше адаптуватись в новому середовищі. Корпоративна культура стимулює самоосвідомлення та високу відповідальність працівників за їхню працю та розвиток організації загалом.

Заходи з розвитку персоналу, котрі сприяють підвищенню якості робочої сили, є важливою умовою успішної діяльності будь-якої організації, оскільки вона процвітає настільки, наскільки підприємство грамотно залучає, зберігає та розвиває свій персонал. Тому підприємство зобов'язане інвестувати кошти в розвиток персоналу, зокрема забезпечувати первинну та вторинну професійну підготовку робітників, перепідготовку чи підвищення кваліфікації робітників і фахівців з вищою освітою. Адже працівники з достатнім рівнем кваліфікації, досвіду роботи сповідають загальні цілі підприємства, вони більш ініціативні, відповідальні та віддані своїй справі, тому саме такі працівники здатні формувати здорову атмосферу в колективі і, як наслідок, позитивну корпоративну культуру.

Корпоративна культура підприємства справляє вплив на працівників під час введення та соціалізації їх в організації, але вона має діяти і щодо спрямування їх на розвиток, професійне навчання, підвищення якості своєї робочої сили. Корпоративна культура підприємства повинна бути спрямована таким чином, щоби працівники організації вбачали у своєму розвитку розвиток та підвищення ефективності діяльності підприємства, щоб у них фор-

мувались переконання, цінності, схильності до навчання та розвитку [8, с. 70].

Отже, слід зауважити, що вивчення проблематики діяльності сучасних українських підприємств показує, що низький рівень корпоративної культури гальмує їх розвиток. На нашу думку, впровадження системи управління професійним розвитком персоналу має такі переваги для підприємства:

- потенційно вищий ступінь задоволення від роботи в організації, яка дає працівнику можливості професійного та кар'єрного зростання, підвищення рівня життя;
- досягнення вищого посадового статусу в організації, можливість вищої оплати праці;
- отримання змістовнішої та більш адекватної професійним інтересам роботи;
- ефективне використання професійних здібностей персоналу в інтересах справи;
- досягнення цілей і завдань організації;
- своєчасне забезпечення організації необхідною кількістю персоналу з відповідним професійним досвідом;
- створення ефективних стимулів для трудової віддачі та розвитку персоналу;
- створення гарантій соціального захисту працівників;
- забезпечення відносно стабільного складу персоналу;
- відчуття значимості та важливості виконуваної роботи, позитивне ставлення адміністрації до працівників (увага, підтримка ініціативи);
- здатність акумулювати професійний досвід і корпоративну культуру.

Таким чином, корпоративна культура – це потужний інструмент, що дає змогу об'єднати трудову ініціативу всіх співробітників. Своєчасна діагностика стану розвитку персоналу та спостереження за ним є необхідною задачею в управлінні персоналом. Тому корпоративна культура може слугувати потужним інструментом підвищення загального рівня управління персоналом на підприємстві.

**Висновки з проведеного дослідження.** Корпоративна культура розглядається як потужний стратегічний інструмент, що орієнтує всі підрозділи та окремих працівників підприємства на виконання загальних цілей, мобілізацію ініціативи співробітників і полегшення спілкування в колективі. Також корпоративна культура полегшує функціонування системи розвитку персоналу організації, оскільки працівник усвідомлює потрібність і важливість для нього професійного зростання, отримання знань, вмінь, навичок тощо, реальність соціальної захищеності та впевненість у завтрашньому дні, а також стабільність свого становища на підприємстві та суспільстві. Необхідність усебічного зростання та розвитку працівників спонукає звертатися до корпоративної культури як до важливого чин-

ника, який впливає на цей процес. А ефективна система мотивації разом із сильною корпоративною культурою виступає вирішальним чинником підвищення ефективності діяльності підприємства, зростання його конкурентоспроможності.

Взаємозв'язки між корпоративною культурою підприємства та розвитком персоналу дають змогу надалі будувати ефективнішу систему розвитку персоналу, спираючись на організаційну культуру, цінності, пріоритети, правила та норми поведінки, ідеали, які існують на підприємстві. Це вимагає від менеджерів реінжинірингу бізнес-процесів вміння керувати працівниками та мотивувати їх, забезпечувати досягнення запланованих показників.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Грішнова О. Взаємозв'язок цінностей людини й цінностей організації в корпоративній системі. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип.: у 3 т. Соціально-трудова відносина: теорія і практика. Т. 1. Київ: КНЕУ, 2010. 468 с.
2. Колот А. Соціально-трудова сфера в умовах глобальних викликів: тенденції, проблеми, можливості стійкого розвитку. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип.: у 3 т. Соціально-трудова відносина: теорія і практика. Т. 1. Київ: КНЕУ, 2010. 549 с.
3. Мортякова О. Механізми управління розвитком соціально-економічних систем: моногр. Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2010. 688 с.
4. Иванова Т., Журавлева Е. Корпоративная культура и эффективность предприятия: монография. Москва: РУДН, 2011. 152 с.
5. Гопончук О. Мотиваційні чинники в системі управління персоналом. Збірник наукових праць (менеджмент організацій і адміністрування, психологія праці та управління, управління персоналом та економіка праці). 2012. С. 74–81.
6. Степанова Л., Тужилкіна О. Корпоративна культура як інструмент розвитку мотивації в системі управління персоналом. Соціально-трудова сфера: сучасний стан, проблеми та стратегічні напрями розвитку: зб. тез доп. учасників міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (14–16 листопада 2017 р.). Київ: КНЕУ, 2017. С. 18–21.
7. Ходикіна І. Мотивація, розвиток персоналу та створення корпоративної культури – запорука ефективного управління персоналом компанії та успішної діяльності компанії. Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. 2015. Вип. 10. С. 341–348.
8. Мул Н., Ведерніков М. Корпоративна культура в системі управління персоналом на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2010. № 1. Т. 1. С. 68–71.

#### REFERENCES:

1. Hrishnova O. (2010) Vzayemozviazok tsinnostey lyudyny y tsinnostey orhanizatsiyi v korporatyvnyi systemi. [Interrelation of the values of the person and the values of the organization in the corporate system].

Formuvannya rynkovoyi ekonomiky: zb. nauk. pratsi. – Spets. vyp.: u 3 t. Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriya i praktyka. – K.: KNEU, t. 1, pp. 468 (in Ukrainian).

2. Kolot A. (2010) Sotsialno-trudova sfera v umovakh hlobalnykh vyklykiv: tendentsiyi, problemy, mozhlyvosti stiykoho rozvytku [Socio-labor sphere in the context of global challenges: trends, problems, sustainable development opportunities]. Formuvannya rynkovoyi ekonomiky: zb. nauk. pratsi. – Spets. vyp.: u 3 t. Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriya i praktyka. – K.: KNEU, t. 1, pp. 549 (in Ukrainian).

3. Mortyakova O. (2010) Mekhanizmy upravlinnya rozvytkom sotsialno-ekonomichnykh system [Mechanisms for managing the development of socio-economic systems]. Donetsk: DVNZ “DonNTU”, pp. 688 (in Ukrainian).

4. Ivanova T. (2011) Korporatyvnaya kultura y efektyvnost predpryatyia [Corporate Culture and Enterprise Efficiency]. M. : RUDN, pp. 152 (in Russian).

5. Hopenchuk O. (2012) Motyvatsiyni chynnyky v systemi upravlinnya personalom [Motivational factors in the personnel management system]. Zbirnyk naukovykh pratsi (menedzhment orhanizatsiy i administruvannya,

psykholohiya pratsi ta upravlinnya, upravlinnya personalom ta ekonomika pratsi, pp. 74–81 (in Ukrainian).

6. Stepanova L. (2017) Korporatyvna kultura yak instrument rozvytku motyvatsiyi v systemi upravlinnya personalom [Corporate culture as a tool for motivation development in the personnel management system]. Sotsialno-trudova sfera: suchasnyy stan, problemy ta stratehichni napryamy rozvytku. – Kyiv: KNE, pp. 18–21 (in Ukrainian).

7. Khodykina I. (2015) Motyvatsiya, rozvytok personalu ta stvorennya korporatyvnoyi kultury – zaporuka efektyvnoho upravlinnya personalom kompaniyi ta uspishnoyi diyalnosti kompaniyi [Motivation, personnel development and corporate culture creation are the key to effective management of the company's personnel and the company's success.]. Visnyk Kamianets-Podilskoho natsionalnoho universytetu imeni Ivana Ohiyenka. Ekonomichni nauky, Vyp. 10, pp. 341–348 (in Ukrainian).

8. Mul N. (2010) Korporatyvna kultura v systemi upravlinnya personalom na pidpryemstvi [Corporate culture in the personnel management system at the enterprise] Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky, № 1, t. 1, pp. 68–71 (in Ukrainian).

**Lityns'ka V.A.**

Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer at Department of Personnel Management  
and Labour Economics  
Khmelnytskyi National University

**Tsaruk V.Yu.**

Graduate Student  
Khmelnytskyi National University

#### MOTIVATION INFLUENCE OF CORPORATE CULTURE ON THE STRONGLY PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF PERSONNEL

Under current conditions, an enterprise cannot operate successfully without a corporate culture. Rapid changes in the development of social processes, high rates of scientific and technological development require enterprises to have a prevailing corporate culture. The article substantiates the motivational influence of corporate culture on the operation and development of the enterprise.

Corporate culture has a multifaceted impact on the operation of the enterprise. First of all, corporate culture is one of the most effective means of attracting and motivating employees. Under the motivation, it is necessary to understand the process of conscious and expedient influence on labour behavior of people.

The influence of motivation on corporate culture is manifested in the fact that the employee involved is interested in adhering to the rules of labour regulations, actively supports them, which leads to the formation of the attractiveness of the brand of the enterprise among potential customers. Also, corporate culture influences the motivation of the personnel by spreading the system of values, rules, norms of behavior, and labour results. It is worth noting that the system of motivation is an integral structural element of the entire corporate governance system.

The constant development of the corporate culture ensures the continuous development of the enterprise, as well as opens up new opportunities for implementing the human potential of employees.

Corporate culture stimulates self-awareness and high responsibility of employees for their work and the development of the organization as a whole. It should be directed in such a way that the employees of the organization saw in their development the development and increase of the efficiency of the enterprise activity in order to create convictions, values, aptitude for learning and development.

The article notes that the development of personnel can take place in three directions – professional, social, and personal. Therefore, the authors emphasize the importance of introducing a system of professional development of personnel for the enterprise.

The need for comprehensive growth and development of workers leads to corporate culture as an important factor influencing this process. And an effective system of motivation, combined with a strong corporate culture, is a decisive factor in improving the efficiency of the company's activities, increasing its competitiveness.