

*Секція: Економіка підприємства та корпоративне управління:  
модернізація бізнес - процесів.*

*Наумко Ю.С., к.е.н., доцент  
Сумський національний аграрний університет  
м. Суми, Україна*

## **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ОДИН ІЗ ФАКТОРІВ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У традиційних теоретичних моделях конкурентоздатності підприємств як основних факторів цієї конкурентоздатності розглядаються ціна і якість продукції в порівнянні з конкурентами. У сучасному світі, коли практично кожне підприємство стає підприємством обслуговування, усе більшою мірою на перше місце серед факторів конкурентоздатності виходить корпоративна культура підприємства.

Корпоративна культура підприємства - це система колективно поділених цінностей, переконань, традицій і норм поведінки працівників. Вона виражається в символічних засобах духовного й матеріального оточення людей, що працюють у даній організації [8].

Культуру організації характеризують наступні атрибути:

- поділені цінності, тобто що люди цінують у своєму житті, в організації: своє положення, титули, просування по службі, саму роботу;
- віра в керівництво, в успіх, у свої сили, у взаємодопомогу, в етичну поведінку, у справедливість і т.п.;
- комунікаційна система і мова спілкування, тобто використання усної, писемної, невербальної комунікації, аббревіатури, жестикуляції й т.п.;

- усвідомлення часу, ставлення до нього і його використання: ступінь точності часу у працівників, дотримання тимчасового розпорядку й заохочення за це;
- взаємовідносини між людьми, що розрізняються за віком і статтю, статусом й владою, досвідом й знаннями, релігією й громадянством, а також шляхи й методи вирішення виникаючих конфліктів;
- процес розвитку працівника і навчання: процедури інформування працівників, порядок участі в навчальних програмах, значення процесу підвищення кваліфікації, що використовується в організації;
- трудова етика й методи стимулювання: ставлення до роботи й відповідальність за доручену справу; поділ праці й виконання посадових обов'язків; оформлення і чистота робочого місця; якість роботи; оцінка роботи і винагорода; шляхи просування по службі;
- зовнішній вигляд, одяг, що і як їдять працівники, подання себе на роботі, діловий стиль [5].

Всі характеристики, взяті разом, формують організаційну культуру. Вони відображаються в традиціях, у поведінці людей, у їхньому зовнішньому вигляді, у манері спілкування, у їхніх діях і емоціях. Люди, що працюють в організації, формують її культуру, і у той же час культура впливає на поведінку людей в організації. Культура організації проявляється через уявлення про цінності, з них виводяться норми й правила поведінки, на основі яких, у свою чергу, формується конкретна поведінка працівників усередині й поза організацією. Поділені цінності формують у членів організації стандарти в діях і схожі почуття. Вони проявляються в матеріальних і духовних символічних речах: зовнішньому вигляді офісних приміщень, самих співробітників, у символах і фірмовому стилі, формах винагород і заохочень. Культура організації - це

узагальнююча характеристика всієї організації в цілому. Основні елементи культури організації - це:

- цінності, соціальні установки;
- моральні принципи й ділова етика;
- методи мотивації працівників;
- організація праці й способи контролю;
- стиль керівництва;
- шляхи вирішення конфліктів;
- способи прийняття рішень;
- комунікації.

Культура проявляє себе різними способами, деякі з них чітко виражені, інші – важкозрозумілі.. Багато про що говорить архітектура. Класичні фасади, мармурові холи офісів багатьох банків - данина традиціям, консерватизму, солідності й респектабельності. Показовим є рекламний і інформаційний матеріал, що випускає організація. Щорічні звіти, брошури, проспекти, каталоги несуть у собі інформацію про культурні цінності організації. Вони показують, на що орієнтовано компанію: на клієнта або на власні результати, які принципи лежать у її діяльності [2].

Культура організації – один із факторів конкурентоздатності комерційної організації, фактор успіху, ефективної діяльності, а часом і виживання. Культура організації стає все більшою мірою предметом турботи менеджерів усього світу. Культура організації - це складний феномен. У неї входять норми, принципи, правила, цінності, ідеали, мова, жаргон, історія організації, легенди, образи, символи, метафори, церемонії, ритуали, форми винагород і заохочень, розташування, будинок, оточення. У відмінності від національної культури, що носить досить інерційний

характер, культура організації може значно змінитися протягом нетривалого часу (місяці, роки).

Перенесення все більшого числа наукомістких і «персоналомістких» технологій залежить від наявності відповідної позитивної культури організації. Прикладами можуть слугувати масове виготовлення технічно складних виробів, високоякісні послуги, успішне функціонування урядових закладів.

Культура конкурентоздатних компаній має явно виражену орієнтацію на майбутнє. Більшість рішень приймаються в умовах високого ризику. Співробітники працюють ґрунтовно, обачно, обережно, з терпінням й цілеспрямовано. Вони змушені переборювати тривалий період невизначеності в умовах мінімального зворотного зв'язку або її повної відсутності. Ця культура розвиває ініціативу, творчість, а також колективізм і групову діяльність.

Таким чином, організація може формувати і змінювати її культуру двома способами:

- перетворюючи й демонструючи необхідні норми, цінності й принципи;
- формуючи й змінюючи «вторинні» ознаки культури (деталі реального життя в організації).

Перший спосіб може реалізовуватися через публічні заяви, виступи й особистий приклад, що свідчать про послідовний інтерес керівництва до первинних цінностей. Якщо щоденні дії менеджерів в організації відповідають цінностям, що заявлені ними, то це, безумовно, сприяє розвитку культури і її вдосконаленню. Керівники можуть відкрито виступати із заявами в засобах масової інформації і на спеціальних зборах, розкриваючи встановлені цінності. Останні не повинні бути секретом компанії або організації [1].

Другий спосіб припускає можливість через маніпулювання зовнішніми атрибутами культури організації впливати на базові припущення. У рамках цього способу відбувається створення й вироблення зразків поведінки, введення крок за кроком умов взаємодії людей.

Аналіз зарубіжної практики свідчить, що організації, діяльність яких базується на постулатах корпоративної культури, функціонують особливо ефективно. Щодо України, то, нажаль, корпоративному менеджменту не приділяється належної уваги.

#### Література:

1. Андронов В.В. Корпоративный менеджмент в современных экономических отношениях / В.В.Андронов. - М.: Экономика, 2003. – 235с.
2. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: Проблеми становлення та розвитку / С.В. Близнюк // Міжрегіональна академія управління персоналом. - К.: Політехніка, 2009. - 379 с.
3. Гриньова В.М. Організаційно - економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні / В.М. Гриньова, О.Є. Попов // Монографія. -Х.: Вид-во ХДЕУ, 2003. – С.25-28.
4. Дяченко Т.О. Взаємозв'язок розвитку корпорацій із застосуванням корпоративної культури / Т.О. Дяченко // Формування ринкових відносин в Україні. - №10 (77). - 2007. – С. 7-10.
5. Задихайло Д. В. Корпоративне управління / Д. В.Задихайло, О. Р. Кібенко, Г. В. Назарова // Навч. посіб. – Х.: Ескада, 2003. - 688 с.
6. Костюченко А. Г. Корпоративна культура в деятельности современной компании / А. Г. Костюченко // Менеджмент сегодня. – Санкт Петербург, №3. - 2005р. - С.49.
7. Кам'янська О.В. Корпоративна культура в системі управління інноваційним підприємством / О.В. Кам'янська // Економіка та держава.-

2010.- №8.- С.2.

8. Усачова Г.М. Чинники формування корпоративної культури інноваційного типу / Г.М. Усачова, В.В.Усачова // Регіональні проблеми людського та соціального розвитку. – Донецьк. - 2008. – С.318-321.