

Н. В. ГРИЦЕНКО

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Злагоджена корпоративна культура виконує в системі управління важливу мотиваційну і організаційну роль. Розглянуто ефективність корпоративної культури, наскільки вона відповідає поточним цілям і потребам організації. Сформована, з урахуванням специфіки та особливостей виробництва, що корпоративна культура стане дієвим інструментом управління і допоможе в найкоротші терміни досягати стратегічних цілей підприємства. Доведено, що корпоративна культура у системі управління персоналом підприємства повинна розглядатися як стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати усі його підрозділи та усіх працівників на загальні цілі, підвищувати ініціативу персоналу, забезпечувати відданість загальній справі, полегшувати спілкування.

Ключові слова: корпоративна культура, система управління, управління персоналом, організація, культура організації.

Н. В. ГРИЦЕНКО

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Слаженная корпоративная культура выполняет в системе управления важную мотивационную и организационную роль. Рассмотрена эффективность корпоративной культуры, насколько она соответствует текущим целям и потребностям организации. Сформированная, с учетом специфики и особенностей производства, корпоративная культура станет действенным инструментом управления и поможет в кратчайшие сроки достигать стратегических целей предприятия. Доказано, что корпоративная культура в системе управления персоналом должна рассматриваться как стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все его подразделения и всех работников на общие цели, повышать инициативу персонала, обеспечивать преданность общему делу, облегчать общение.

Ключевые слова: корпоративная культура, система управления, управления персоналом, организация, культура организации.

N. V. GRITSENKO

CORPORATE CULTURE AS AN ELEMENT OF THE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM

Zlagozhena corporate culture vikonu in the management system is important for motivating and organizing the role. Rozglyanuto effektivnist corporate culture, masklike vona vidpidido tocnym tsilim i zababam organizatsii. It is formed, due to the hurricanes of the specific nature of the vibrobityva, but the corporate culture is becoming a tool for management and further development of the strategic goals of strategic goals. It has been brought to the conclusion that the corporate culture of the system of management of personnel is guilty of becoming a strategic strategist, that is, permitting people to settle their problems on a regular basis, to increase the number of employees, to prevent misappropriation of money, to solve the problem.

Corporate culture is an element, and a system of personnel management systems. Vona e part of the culture kraïni chi spilnoti, that bagato in chomu formuetsya for rahunok tsinnishnih installations, scho prevaluyuyut masovi svidomosti. Corporate culture is formed on the basis of the organizational and cultural structure. Vona povnoyu miroju vyznayu syi storazi podprimemstvu: strategiiu tsili, stan produktivnosti praci, anchored goods, vidnoshennya to spozhivachiv ta rival.

Keywords: corporate culture, management system, personnel management, organization, organization culture.

Вступ. Ефективність діяльності організації значною мірою залежить від таких факторів, як виробничі потужності, технології, персонал, фінансові ресурси, потенціал розвитку. Але поряд з цим до значущих факторів відноситься корпоративна культура, тобто сукупність найважливіших положень діяльності організації, обумовлених місією та стратегією розвитку. Така культура дозволяє відрізнити одну організацію від іншої, генерує прихильність цілям організації, зміцнює і направляє відносини працівників.

Корпоративна культура є набором найбільш важливих припущень, які приймаються членами організації і відображаються в заявлених нею цінностях, які є орієнтирами для працівників у їхній поведінці і діях. Ці цінності передаються індивідом через засоби духовного і матеріального внутрішнього організаційного оточення. Зміст корпоративної культури визначається ступенем особистої значимості професійно-трудової діяльності для більшості співробітників. Характер корпоративної культури описується системою ознак, визначених за декількома критеріями: - позитивна корпоративна культура фіксує цінність професійно-трудової діяльності як способу реалізації цінності, її саморозвитку, а також цінність організації; -

негативна корпоративна культура - відображає ситуацію, коли становище на конкретному підприємстві в цілому є позитивним, однак, для окремого співробітника з точки зору його саморозвитку та самореалізації – невідгідним.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.

За сучасних умов економічного розвитку вітчизняні організації зайняті власним виживанням і в порівнянні із зарубіжними організаціями не приділяють потрібної уваги розвитку корпоративної культури. Вся корпоративна культура вітчизняних організацій зводиться переважно до зовнішнього вигляду співробітників, спільних розважальних вечірок, при цьому ігноруючи основні потреби працівників та недостатньо усвідомлюючи важливість створення єдиного корпоративного духу, стилю поведінки, самосвідомості у професійній діяльності співробітників.

Однак, в останні роки управлінські служби не тільки змінили відношення до культури організації, але і зайняли активну позицію у використанні її як

фактору підвищення конкурентоспроможності, адаптивності, ефективності виробництва і управління.

Вітчизняні організації можуть змінити ставлення до своїх працівників, сприймаючи їх не лише як робочу силу, але як звичайних людей зі своїми потребами та бажаннями. І можливо це за рахунок сучасної корпоративної культури, яка впливає як на процес управління персоналом так і на роботу організації в цілому. Так, чим вище рівень корпоративної культури, тим у меншому ступені персонал має потребу у чіткому регламентуванні діяльності, в директивах, настановах, детальних схемах і докладних інструкціях. До того ж, чим вище рівень корпоративної культури, тим вище престиж і конкурентоспроможність організації.

Практично всі дослідники відзначають важливість культурних чинників для успішної підприємницької діяльності, вказуючи, що корпоративна культура є фактором, що визначає обличчя бізнесу, детермінує всю систему взаємовідносин споживачів і виробників, формує етичні цінності та стереотипи поведінки. Коли говорять про розвиненість корпоративної культури бізнесу в тій чи іншій країні, то зазвичай мають на увазі ступінь цивілізованості бізнесу, його відкритість та інформаційну прозорість, ступінь довіри учасників ринку один до одного. Також береться до уваги рівень правопорушень та корупції, можливість вирішувати конфліктні ситуації за допомогою компромісів і переговорів, а не силовими способами. У сучасному розумінні корпоративна культура - це певний світогляд і розуміння цілей і способів ведення бізнесу, сукупність форм і методів здійснення комерційної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.

Науковці розглядають культуру організації та корпоративну культуру в організації, як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати всі підрозділи та окремих співробітників на виконання загальних цілей.

Дослідженням корпоративної культури, як важливого чинника управління персоналом, а отже і ефективним функціонуванням організації в цілому, займалися такі вчені як Алпеева Т.М., Гаєвський Б.А., Давидов Ю.Н., Красовський Ю.Д., Палеха Ю.І, Рей С.А., Едгар Ш.М, Левин К.І, Хаєт Г.В.

Теоретичною основою дослідження є наукові праці таких вчених як, Гриценко Н.В. [1], Герчанівська П.Е. [2], Голубева Е.І. [3], Смирнова І.А. [4], Колесніков Г.А. [5], Чмут Т.К., Чайка Г.Л. [6], що досліджують питання корпоративної культури.

Однак, незважаючи на значну кількість публікацій сьогодні у контексті проблем формування ефективної системи управління залишається питання якісної корпоративної культури, яка є елементом системи управління персоналом в організації. Тому **метою** даної статті є теоретичне вивчення питання

фундаментальних змін у системі внутрішнього-організаційного управління..

Викладення основного матеріалу дослідження.

На сьогоднішній день існує велика кількість підходів до трактування поняття “корпоративна культура”, однак майже всі вони є значною мірою альтернативними і переважно являють собою перелік складових елементів, які в сукупності формують корпоративну культуру організації, але не відображають головної мети її існування.

Корпоративна культура може розглядатися як комплекс елементів організації, які вирізняють її серед інших. Вона впливає як на процес управління персоналом, так і на роботу підприємства в цілому. Так, чим вище рівень корпоративної культури, тим у меншому ступені персонал має потребу у чіткому регламентуванні діяльності, в директивах, настановах, детальних схемах і докладних інструкціях. До того ж, чим вище рівень корпоративної культури, тим вище престиж і конкурентоспроможність підприємства.

Важливою складовою дослідження корпоративної культури організації є визначення її структурних елементів, типів, механізму формування та ролі в процесі корпоративного управління.

Корпоративна культура у системі управління персоналом підприємства повинна розглядатися як стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати усі його підрозділи та усіх працівників на загальні цілі, підвищувати ініціативу персоналу, забезпечувати відданість загальній справі, полегшувати спілкування.

Корпоративна культура, є частиною культури країни чи спільноти, багато в чому формується за рахунок ціннісних установок, що превалюють в масовій свідомості. На основі сталих цінностей формуються стереотипи і правила поведінки, які, в свою чергу, оформляються з плином часу в підприємницькі звичаї і традиції (рис.1).

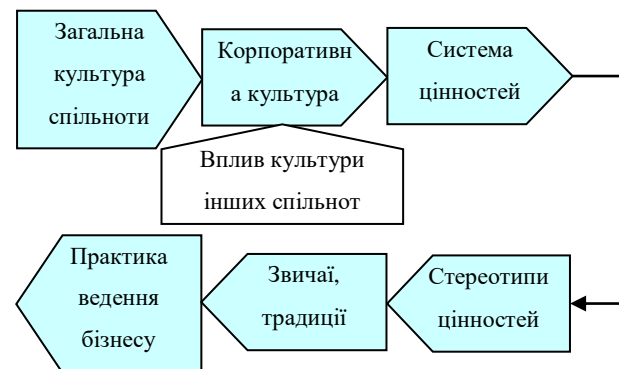


Рис. 1 – Схема формування корпоративної культури

Метою корпоративної культури є формування поведінки персоналу, що сприяє досягненню цілей підприємства. Для досягнення даної мети в процесі управління персоналом підприємства необхідно вирішувати наступні завдання:

- розвиток у персоналу почуття причетності до справ підприємства;
- заохочення залучення персоналу в спільну діяльність на благо підприємства;
- зміцнення стабільності системи соціальних відносин;
- підтримка індивідуальної ініціативи працівників;
- надання допомоги персоналу в досягненні особистого успіху;
- створення атмосфери єдності менеджерів і персоналу у підприємстві;
- делегування відповідальності;
- зміцнення корпоративної родини (вітання персоналу із сімейними святами, подіями і т. д.).

Корпоративна культура є елементом, і інструментом системи управління персоналом. Її ефективність багато в чому залежить від того, наскільки вона відповідає поточним цілям і потребам організації, наскільки швидко вона зможе бути адаптована в разі внутрішніх і зовнішніх форс-мажорних, переломних і кризових ситуацій, коли стиль і методи управління різко змінюються. Корпоративна культура властива будь-якому підприємству, навіть якщо вона створена недавно, оскільки визначається вже тими первинними правилами та вимогами, які встановлюються керівництвом з перших днів діяльності компанії.

Корпоративна культура впливає як на процес управління персоналом, так і на роботу підприємства в цілому. Чим вище рівень корпоративної культури, тим у меншому ступені персонал має потребу у чіткому регламентуванні діяльності, в директивах, настановах, детальних схемах і докладних інструкціях. До того ж, чим вище рівень корпоративної культури, тим вище престиж і конкурентоспроможність підприємства.

Корпоративна культура у системі управління персоналом підприємства розглядається як стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати усі його підрозділи та усіх працівників на загальні цілі, підвищувати ініціативу персоналу, забезпечувати відданість загальній справі, полегшувати спілкування. Корпоративна культура регламентує поведінку людини і дає можливість прогнозувати її реакції в критичних ситуаціях.

Корпоративна культура формується на базі організаційної культури. Вона повною мірою пояснює усі складові управління організації: стратегію цілі, стан продуктивності праці, якості товарів, відношення до споживачів та конкурентів. Необхідно усвідомити, що основу корпоративної культури становить система цінностей, які поділяє більшість співробітників організації. У цю систему включені матеріальні, естетичні, духовні та соціальні цінності, які і визначають як принципи виконання посадових обов'язків, так і норми поведінки, спілкування і взаємодії між співробітниками організації. Система цінностей організації є ідеологічною складовою виробничого процесу, що забезпечує природну потребу людини в значущості і важливості його трудової діяльності.

Організація може формувати і змінювати свою корпоративну культуру двома способами:

Перший спосіб - перетворюючи й демонструючи необхідні норми, цінності й принципи. Тобто 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.

Другий спосіб - формуючи й змінюючи «вторинні» ознаки культури (деталі реального життя в організації). Даний 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.

Гармонійно сформована корпоративна культура, що враховує як потреби роботодавця, так і потреби співробітників, це не тільки один з дієвих чинників нематеріальної мотивації, але і позитивний імідж компанії серед потенційних претендентів вакансій, клієнтів і ділових партнерів. І навпаки, якщо в цьому плані є проблеми, вони проявлять себе за такими ознаками, як:

- відсутність зацікавленості та ініціативи, апатія співробітників;
- формальний підхід до виконання трудової функції, посадових обов'язків;
- низький рівень як особистої, так і колективної відповідальності за результати своєї діяльності;
- відсутність командного духу, згуртованості, як результат - високий рівень конфліктних ситуацій, інтриг;
- висока плинність кадрів, відсутність інтересу до роботодавця з боку висококваліфікованих кандидатів на наявні вакансії;
- погіршення ділового іміджу і репутації компанії.

Всі ці ознаки, як кожен окремо, так і в сукупності, ускладнюють досягнення стратегічних цілей організації і сприяють зниженню її капіталізації та прибутку. Тому важливо не пускати на самоплив розвиток корпоративної культури організації, вчасно побачити і виправити наявні проблеми.

Розвитку корпоративної структури сприяють такі фактори, як:

- встановлення в організації високих стандартів і обов'язковий контроль їх виконання;
- грамотна робота із засобами масової інформації, у тому числі внутріорганізаційними;
- гласність щодо досягнення навіть маленьких перемог для моральної підтримки працівників;

- обов'язкова винагорода тих, хто вносить важливий внесок у досягнення прогнозованого майбутнього, і покарання тих, хто цього не робить;

- підтримка лідера з даром передбачення майбутнього.

Показником ефективності змін є наступні параметри культури організації:

- підтримка і заохочення творчої активності, новаторства співробітників.

- відстеження динаміки розвитку галузі для вибору оптимального темпу і ритму змін власної організації.

- формування кредо фірми (місія організації, мета діяльності, основні принципи, стиль роботи, зобов'язання по відношенню до клієнтів, акціонерам, партнерам, персоналу, суспільству).

Висновки. Виходячи з вище наведеного можемо стверджувати, що для сталого розвитку в організації необхідно створення відповідної концепції формування корпоративної культури організації. Важливою умовою такого розвитку є науково обгрунтоване розроблення основних принципів, що визначають її базові вихідні засади. В умовах забезпечення економічного і соціального розвитку розроблення принципів корпоративної культури обумовлене важливістю її впливу на діяльність підприємства. Принципи корпоративної культури повинні відповідати критеріям стабільного та ефективного розвитку підприємства.

Корпоративна культура має бути тим, переважно невидимим, фактором діяльності організації, що живить усі процеси та з'єднує воедино всі елементи і механізми менеджменту, забезпечуючи при цьому раціональність та гармонію дій. Корпоративна культура підприємства справляє вплив на працівників при введенні та соціалізації їх в організації, але вона має діяти і в напрямку спрямування їх на розвиток, на професійне навчання, підвищення якості своєї робочої сили. Вона повинна бути спрямована таким чином, щоб працівники організації вбачали в своєму розвитку розвиток та підвищення ефективності діяльності підприємства, щоб у них формувались переконання, цінності, схильності до навчання та розвитку.

Впровадження та дотримання принципів корпоративної культури дозволить зробити її могутнім інструментом управління персоналом, забезпечить цілісність організації, створить сприятливі умови для управління підприємством та сприятиме стабільному розвитку корпоративної культури.

Таким чином, корпоративна культура організації це сукупність прийнятих на даному підприємстві норм і правил поведінки по відношенню до клієнтів і партнерів, а також культура міжособистих стосунків на підприємстві і саме від неї залежить ефективність діяльності організації, стан міжособистісних стосунків в ній та сформований імідж.

Отже, корпоративна культура у системі управління організацією має розглядатися як стратегічний інструмент, що дає змогу орієнтувати усі його підрозділи та усіх працівників на загальні цілі, підвищувати ініціативу персоналу, забезпечувати відданість загальній справі, полегшувати спілкування. Чим вище рівень корпоративної культури, тим вище престиж і конкурентоспроможність підприємства.

Список літератури.

1. Гриценко Н.В. Діяльність менеджера в сфері управління людськими ресурсами / Н.В.Гриценко // Збірник наукових праць УкрДУЗТ, Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків: «УкрДУЗТ» 2016. - №54 - С. 345-349.
2. Герчанівська П.Е. Культура управління: навч. посібник / П.Е. Герчанівська // ІОЦ Вид. «Політехніка». Київ. 2005. – 152с.
3. Голубева Е.І. Корпоративная культура: екологія усередині компанії / Е.І. Голубева // наук. журнал ELLE бизнес. Одеса. 2002. №5, - С. 45-51.
4. Смирнова І.А. Корпоративная культура организации. Психолого-акмеологические основы формирования и развития / И.А. Смирнова // КДУ - Москва, 2013. - 194с.
5. Колесніков Г.А. Концепція сучасної організаційної культури управління виробничих підприємств. / Г.А. Колесніков //Збірник наукових праць: Луцьк. ВІЕМ. 1997. - С.68-74.
6. Чмут Т.К. Етика ділового спілкування / Т.К.Чмут, Г.Л.Чайка // Навчальний посібник – 3-те вид., стер. –К.: Вікар, 2003. - С. 140-148.

References (transliterated):

1. Gritsenko N.V. *The activity of the manager in the field of human resources management* / N.V.Gritsenko // Collection of scientific works of UkrDUZT, Bulletin of economy of transport and industry. - Kharkiv: UkrDUZT, - 2016. - No54 - pp. 345-349.
2. Gertshaniivska P.E. *Culture management: teach. manual* / P.E. Gerchaniivska // IOTs View. "Polytechnic". Kiev. 2005 - 152p.
3. Golubeva E.I. *Corporate culture: ecology within the company* / E.I. Golubeva // Sciences. ELLE Business Magazine. Odessa, - 2002. No5, - pp. 45-51.
4. Smirnova I.A. *Corporate culture of the organization. Psychological-acmeological bases of formation and development* / I.A. Smirnov // KSU - Moscow, - 2013. – 194 p.
5. Kolesnikov GA *Concept of modern organizational culture of management of industrial enterprise.* / G.A. Kolesnikov // Collection of scientific works: Lutsk. VIEEM, - 1997. - pp. 68-74.
6. Chmut T.K. *Ethics of business communication* / T.K. Chmut, G.L. Chaitka // // Textbook - 3rd type., Ster. - Kiev: Vikar, - 2003. - pp. 140-148.

Надійшла (received) 12.02.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Гриценко Наталія Валеріївна (Гриценко Наталья Валериевна, Gritsenko Natalia Valerievna) – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, бізнесу та управління персоналом на транспорті Українського державного університету залізничного транспорту. (057) 730-19-72, e-mail gritsenkonatal@gmail.com