

DOI: 10.31379.sed.1.1.2024.4

УДК 65.01:316.42

ПРИЙМАК Наталія

кандидат економічних наук,
завідувач кафедри менеджменту,
фінансів та бізнес-адміністрування,
Міжнародний європейський
університет, Україна.

ORCID: [0000-0002-0206-2577](https://orcid.org/0000-0002-0206-2577)e-mail: nataliyapryimak@ieu.edu.ua
(*кореспондуючий автор*)**АВРАМЕНКО Каріна**

студентка,
Міжнародний європейський
університет, Україна.

Подано: 20/03/2024

Прийнято: 26/03/2024

Опубліковано: 30/04/2024

PRYIMAK Natalia

Candidate of Economic Sciences,
Head of the Department of
Management, Finance and Business
Administration, International European
University, Ukraine

ORCID: [0000-0002-0206-2577](https://orcid.org/0000-0002-0206-2577)e-mail: nataliyapryimak@ieu.edu.ua
(*Corresponding author*)**AVRAMENKO Karina**

student,
International European University,
Ukraine

Received: 20/03/2024

Accepted: 26/03/2024

Published: 30/04/2024

© Copyright 2024 by the author(s)



This is an Open Access article
distributed under the terms of [the Creative
Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

DOI: 10.31379.sed.1.1.2024.4

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація

У статті розкрито актуальність корпоративної культури в системі управління підприємством. Розглянуто суть і особливості системи управління та оздоровлення організації за допомогою правильно побудованої корпоративної культури. З'ясовано сутність таких понять як корпоративна культура та система управління підприємством. Наголошено на ролі корпоративної культури в системі управління для удосконалення та гармонічного розвитку усіх аспектів діяльності підприємства.

Ключові слова: система управління, корпоративна культура, оздоровлення організації, стратегія розвитку, управління змінами.

JEL Класифікація: M1, M 14.

THE ROLE OF CORPORATE CULTURE IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

Abstract

The article reveals the relevance of corporate culture in the enterprise management system. The essence and features of the management system and improvement of the organization with the help of the correct construction of corporate culture are considered. The essence of such concepts as corporate culture and enterprise management system is clarified. Attention is focused on the role of corporate culture in the management system of improvement and harmonious development of all aspects of the company's activities.

Keywords: management system, corporate culture, improvement of the organization, development strategy, change management.

JEL Classification: M1, M 14

Вступ

В останні роки під час воєнного положення країни стан економіки суттєво погіршився, тим самим підвищилась значимість успішності економіки підприємств, що в свою чергу залежить від різних напрямів діяльності організації, таких як планування, стратегічний й операційний менеджмент, аналіз, облік та контроль, корпоративна культура і в тому числі від системи управління підприємством. Для результативного використання методів та інструментів системи управління необхідний відповідний організаційно-економічний механізм направлений на покращення діяльності усіх аспектів підприємства. Розвиток ринкових відносин потребує від підприємств застосування міжнародного досвіду, ідей та покращення підходів до напрямків удосконалення систем управління [1].

Корпоративна культура завжди актуальна для підтримки сталого розвитку сучасних організацій. Такі напрями як розуміння місії організації, визначення базових цінностей, формування корпоративної ідентичності, розроблення стандартів поведінки співробітників, діловий етикет та комунікації являються важливими основами для розвитку підприємства. На сьогодні це питання являється важливим у функціонуванні корпорацій та економіки в цілому.

Огляд літератури

Дослідження питань менеджменту, системи управління та корпоративної культури розкриваються в наступних наукових працях вітчизняних та іноземних авторів: Ленсіоні Патрік «Перевага. У чому сила корпоративної культури» [8], Мальська М.П., Мандюк Н.Л., Занько Ю.С. «Корпоративне управління: теорія та практика» [5], Тешева Л.В., Зінов'єва А.Ю. «Формування та розвиток ефективної корпоративної культури» [12], Устенко А. О. «Система управління підприємством» [10]. Також в даній науковій роботі було використано та об'єднано курсові роботи автора – Авраменко К.С. «Напрями удосконалення та оцінка системи управління підприємством» [1] та «Корпоративна культура та методи ділового спілкування в сучасних організаціях» [2], Лазеба Є.С. «Основні функції управління підприємством та їх взаємозв'язок: наукова» [6], Приймак, Н. С. «Корпоративна культура в системі управління змінами підприємства» [9].

Мета та завдання

Метою дослідження є розгляд та аналіз корпоративної культури, її всіх елементів та складових, а також роль корпоративної культури в системі управлінні підприємством та її змінами.

Методи

В даній роботі було використано наступні методи дослідження – метод аналізу, системний підхід, метод індукції та методи абстрагування та класифікації.

Результати

Відповідно до основних положень теорії систем, будь-який предмет та процес, враховуючи підприємство, можна розглядати як систему. Під цим поняттям розуміють сполучення взаємозв'язаних елементів [1].

Відповідно до Господарського кодексу України: «Підприємство – це самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом локального самоврядування, або іншими суб'єктами для закриття суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торгівельної чи іншої господарської діяльності» [3].

Тобто підприємство являє собою організовану, відокремлену та економічно самостійну систему виробничої сфери з конкретною структурою управління та певними принципами внутрішнього механізму роботи. Підприємство є первинною ланкою економіки кожної країни.

Система управління представляє концепцію взаємопов'язаних і взаємозалежних частин - компонентів: наукових знань і практичних навичок щодо керування різними об'єктами для забезпечення їх конкурентоспроможності в ринкових умовах і всебічного задоволення потреб при оптимальному використанні ресурсів [10, с. 97].

Побудова ефективної системи управління включає наступні її основні підсистеми (рис.1).



Рис.1. Структура системи управління підприємством

Джерело: [10, с. 97]

Розглянемо функції управління підприємством. Загальними функціями управління є планування, організація, координація, мотивація та контроль.

Планування вважається однією з головних функцій, оскільки планування – це формування шляху організації чи проєкту. Дана функція являє собою визначення цілей та способів їх досягнення.

Організація демонструє процес систематичного коригування задач, розподілу відповідальності, ресурсів та цілеспрямованого впливу на виконавців завдань. Тобто організація – це створення структури управління.

Координація забезпечує узгодженість часу, завдань та процесів виконання.

Мотивація передбачає заохочування співробітників до ефективної діяльності та якісне виконання призначених задач.

Контроль забезпечує вчасне виявлення та усунення недоліків, для безперервного процесу діяльності підприємства.

Згадані функції управління пов'язані та разом утворюють дієвий та комплексний механізм управління, що в свою чергу направлений на вдосконалення системи управління [6].

Система управління підприємством – це складний та багаторівневий механізм прийняття управлінських рішень, планування, організації, координації, мотивації та контролю задля досягнення спільних цілей організації [1].

Для сучасних організацій важливим є вміння впровадження ефективних змін для того, щоб залишатися на конкурентоспроможному рівні в сьогоденних реаліях економіки. Тому для успіху організацій, керівникам варто приділяти належну увагу системі управління змінами підприємства, а насамперед корпоративній культурі як дієвому важелю в управлінні змінами.

Актуалізація корпоративної культури в системі управління змінами пояснюється тим, що успіх впровадження змін в організації залежить в першу чергу, від людського фактору змін всередині підприємства.

Зв'язок ключових елементів управління з корпоративною культурою проявляється в наступних характеристиках останньої:

- існування корпоративної культури можливе тільки в рамках соціальної системи, оскільки носієм культури є людський фактор;
- чинника опору змінам – корпоративна культура виконує подвійну функцію: одночасно визначає причини опору змінам на індивідуальному, груповому і системному рівнях та напрямки їх усунення;
- стратегічного ресурсу – корпоративна культура у сучасному менеджменті сприймається як стратегічний інструмент, спрямований на встановлення ефективних комунікацій між рівнями менеджменту й досягненням за стратегічних цілей організації.

Корпоративну культуру в фокусі управління змінами пропонується розглядати як систему цінностей, переконань та уявлень, а також ефективних принципів, норм поведінки, традицій тощо, що склалися на підприємстві під впливом місії та філософії існування й життєвого циклу організації і визначають досягнення цілей управління змінами. Підсумовуючи, зазначимо, що метою корпоративної культури підприємства можна вважати створення сприятливих умов й формування поведінки персоналу, яка сприяє реалізації змін [9, с.93-94]. Зв'язок між управлінням змінами та корпоративною культурою подано в рис.2.



Рис.2. Зв'язок між управлінням змінами та корпоративною культурою

Джерело: [9, с.93]

Сучасні науковці також погоджуються з цим зв'язком, наприклад науковець О. Ю. Красовська пише «...за А. Смітом в економіці існує невидимий механізм, що ефективно нею керує, а корпоративна культура – це невидима управлінська рука на підприємстві, яка визначає успішність змін» [9, с.93]. Тепер пропонуємо більш детально розглянути поняття корпоративної культури.

Складовою якісної системи управління є корпоративна культура. М. Мескон вважає, що корпоративна культура – це клімат в організації; вона відображає звичаї, притаманні організації. Є. Шейн дає більш широке визначення – «Корпоративна культура – сукупність колективних базових правил, винайдених, відкритих або вироблених певною групою людей у міру того, як вона вчилася вирішувати проблеми, пов'язані з адаптацією до зовнішнього середовища й внутрішньою інтеграцією, і розроблених досить добре для того, щоб вважатися цінними». Також, на мою думку, максимально влучним і стислим є визначення П. Вейла, щодо корпоративної культури. Він вважав, що «корпоративна культура - це унікальна загальна психологія організації». А ось Г. Хофстеде охарактеризував корпоративну культуру як «колективне програмування думок, яке відрізняє членів однієї організації від іншої» [11, с.10-14].

Культура управління – це сукупність досягнень організації та виконання процесів управління, регулювання операційних процесів, використання прийомів в управлінні, а також вимог, які визначені нормами, принципами права суспільної моралі, етики, естетики та необхідні для системи управління і службовців. Саме корпоративна культура зумовлює успішне управлінське вирішення багатьох соціально-економічних завдань компанії. Ефективна діяльність управлінського апарату, структурних підрозділів, окремих керівних кадрів можлива в умовах ринкової економіки лише за високого рівня корпоративної культури. У сучасних умовах дотримання вимог культури управління сприяє досягненню чіткого і злагодженого рівня управлінського персоналу, раціонального використання робочого часу, фізичних і духовних сил, підвищення професійного рівня персоналу на підприємстві [13, с.300].

Поняття «корпоративна культура» слід розглядати як стратегічний інструмент, що впливає як на процес управління, так і на діяльність організації загалом. Але вона має ефективний вплив, тільки тоді коли є «здоровою».

Яка ж вона, здорова організація? Здорова організація – це цілісна та стабільна корпорація, котра має налагоджений механізм менеджменту, операційної діяльності, стратегії та культури. Досягти цього здоров'я досить легко, звичайно при сумлінній роботі, однак не всі керівники зважають на оздоровлення своєї організації. Хоча, слід зазначити, цей процес не потребує жодних затрат і доступний всім охочим. Патрік Ленсіоні, автор книги «Перевага. У чому сила корпоративної культури?», зазначив, що для успіху компанії необхідні дві передумови [1] (рис.3).

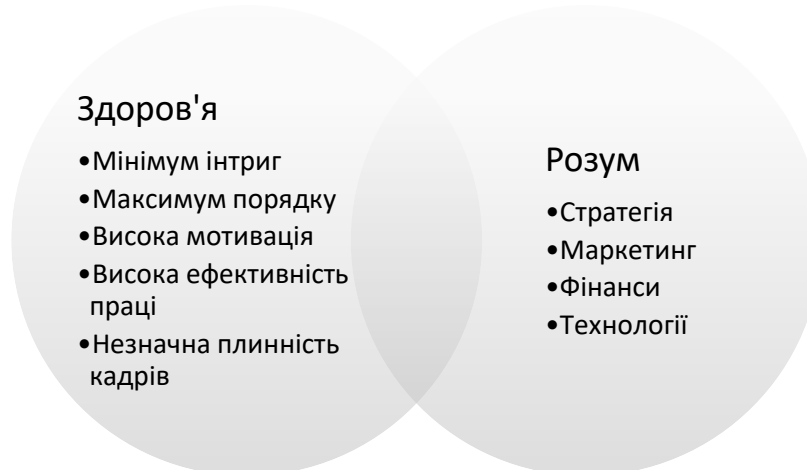


Рис.3. Передумови для успішності організації

Джерело: [8]

Проаналізувавши подані передумови, можемо самостійно дійти висновку, що вони реально дійсні тільки виключно у спільному застосуванні. Наприклад, якщо користуватися тільки розумом в компанії, то в найближчий час, через нездоровий клімат в колективі, працівники вийдуть зі строю. І навпаки, якщо брати до уваги тільки здоров'я, то без стратегії, маркетингу та фінансів корпорація не зможе бути конкурентоспроможною [1]. Узагальнюючи можемо дійти висновку, що здорова організація – це перевага серед конкурентів.

Метою корпоративної культури є формування поведінки співробітників, що сприяє досягненню цілей підприємства за умови розв'язання таких завдань, як:

- розвиток у робітників почуття причетності до справ підприємства;
- заохочення залучення до спільної діяльності на благо підприємства;
- зміцнення стабільності системи соціальних відносин;
- підтримка індивідуальної ініціативи працівників;
- надання допомоги співробітників в досягненні особистого успіху;

- делегування відповідальності;
- зміцнення корпоративної родини [4].

Головним ресурсом діяльності будь-якої організації є люди, від їхнього професіоналізму та емоційного стану залежить ефективність роботи команди та організації в цілому. На емоційний стан індивідів впливає правильно сформований клімат в середині їхньої команди, саме здорова корпоративна культура формує цей клімат [2, с.42].

Корпоративна культура зсередини формує корпорацію, її успіх і невдачі та реакцію співробітників на них. Зазвичай працівники уособлюють ті цінності та ідеї, що панують усередині організації [7, с.70]. Підсумовуючи роздуми, було сформовано наступну залежність, яка представлена на рис. 4.

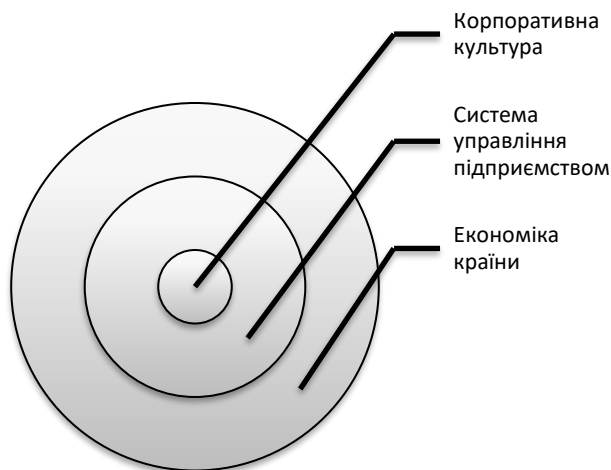


Рис.4. Взаємозв'язок корпоративної культури в системі управління з економікою
Джерело: розроблено автором

Корпоративна культура є елементом системи управління підприємством, ефективна система управління створює прогресивне середовище для діяльності сучасних організацій. Провідний розвиток економіки країни створюють передові корпорації – в цьому і проявляється взаємозв'язок корпоративної культури в системі управління з економікою.

Висновки

За результатами проведеного дослідження було розкрито, що:

- 1) економічна культура являється складовою загальної культури, також її можна розглядати як певну проекцію загальної культури на сферу економіки. Економічна культура регулює економічну поведінку людей. Культура є чинником економічного зростання;
- 2) підприємство – це організована, відокремлена й економічно самостійна діяльність виробничої сфери з конкретною структурою управління та певними принципами внутрішнього механізму роботи. Підприємство являється первинною ланкою економіки кожної країни;
- 3) система управління це комплексна система, яка включає цільову, забезпечувальну, функціональну, керуючу, керовану, науково методичну та зовнішню підсистеми та забезпечує конкурентоспроможність;
- 4) корпоративна культура відіграє важливу та комплексну роль у системі управління підприємством, в тому числі і в управлінні змінами;
- 5) метою корпоративної культури підприємства можна вважати створення сприятливих умов й формування поведінки персоналу, яка сприяє реалізації змін та розвитку організації;
- 6) корпоративна культура являє собою систему формальних і неформальних цінностей, обумовлених місією та стратегією розвитку, що притаманні певній організації та поділяються її членами. У

класичному розумінні корпоративна культура сприймається як інструмент стратегічного розвитку корпорації через стимулювання інновацій та управління змінами;

7) здорова організація – це цілісна та стабільна корпорація, котра має налагоджений механізм менеджменту, операційної діяльності, стратегії та культури;

8) перспективне середовище для успішності організації: здоров'я – мінімум інтриг, максимум порядку, висока мотивація, висока ефективність праці, незначна плинність кадрів; розум – стратегія, маркетинг, фінанси, технології.

Вплив та актуальність корпоративної культури в системі управлінні підприємством проявляється в наступному:

Створення здорової корпоративної культури є елементом системи управління підприємством, ефективна система управління створює прогресивне та перспективне середовище для діяльності сучасних організацій. В свою чергу провідний розвиток економіки країни створюють саме передові корпорації.

У сучасних умовах дотримання вимог корпоративної культури сприяє досягненню чіткого і злагодженого рівня управлінського персоналу, раціонального використання робочого часу, фізичних і духовних сил, підвищення професійного рівня персоналу на підприємстві.

Література / References

1. Avramenko K.S. (2021). Korporatyvna kultura ta metody dilovoho spilkuвання v suchasnykh orhanizatsiiakh: kursova robota. Kyiv. 51 p. URL: <http://surl.li/gsarv>. [in Ukraine].
2. Avramenko K.S. (2022). Napriamky udoskonalennia ta otsinka systemy upravlinnia pidpriemstvom: kursova robota. Kyiv. 40 p. URL: <http://surl.li/gsarv> [in Ukraine].
3. Hospodarskyi kodeks Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
4. Serheeva L. M., Kondrateva V. P. & Khromei M. Ya. (2015). Leadership. Ivano-Frankivsk: "Lileia-NV". 152-155. [in Ukraine].
5. Malska M. P., Mandiuk N. L. & Zanko Yu. S. (2020). Corporate management: theory and practice. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury. 116-118. [in Ukraine].
6. Lazeba Ye.S. (2012). The main functions of enterprise management and their connection. *Scientific works of the Poltava state agricultural academy: Economic Sciences*. 1 (4). №3. 81-85. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppda/a/4.3/81.pdf> [in Ukraine].
7. Melnyk P.I. (2016) Corporate culture as a factor of success of company. *Black sea economic studies*. 4. 67-70. URL: <http://bses.in.ua/journals/2016/4-2016/16.pdf> [in Ukraine].
8. Patrick Lencioni. (2017) Advantage. What is the strength of corporate culture. Kyiv: Vyd-vo Nash format. 224 p. [in Ukraine].
9. Pryimak, N. S. (2019). Korporatyvna kultura v systemi upravlinnia zminamy pidpriemstva [Corporate culture in the change management system]. *Journal of ZSTU: Economics, management and administration*, 2(88), 91–97. URL: [https://doi.org/10.26642/jen-2019-2\(88\)-91-97](https://doi.org/10.26642/jen-2019-2(88)-91-97) [in Ukraine].
10. Ustenko A. O. (2014). Enterprise management system. *Visnyk Prykarpatskoho universytetu. Ekonomika*. X. 96-103. URL: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/11344/1/%D0%A3%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%90.%D0%9E.%20%D0%A1.96-103.pdf>. [in Ukraine].
11. Zamkovyi O.I. (2018). Financial corporate culture. Dnipro: Dnipro University of Technology. 114 p. URL: <https://tinyurl.com/2p9xsdx4> [in Ukraine].
12. Tiesheva L.V., Zinovieva A.Iu. (2019). Formation and development of effective corporate culture. *Black sea economic studies*. 41. 136 -139. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/41_2019/27.pdf [in Ukraine].
13. Vveinhardt, J., Andriukaitiene, R. (2017). Management Culture as Part of Organizational Culture in the Context of Corporate Social Responsibility Implementation. *Economics and Sociology*, 10(3), 294-320. URL: <https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2017~1574839789132/J.04~2017~1574839789132.pdf>

ВНЕСОК АВТОРІВ

Концептуалізація/ Conceptualization: Приймак Наталія, Авраменко Каріна

Контроль даних/ Data curation: Авраменко Каріна

Формальний аналіз/ Formal Analysis: Авраменко Каріна

Методологія/ Methodology: Приймак Наталія

Дослід/експеримент: Авраменко Каріна

Ресурси/Resources: Авраменко Каріна

Нагляд/ Supervision: Приймак Наталія

Перевірка/Validation: Приймак Наталія

Візуалізація/Visualization: Авраменко Каріна

Адміністрування/Administration: Приймак Наталія

Writing –original draft/

Написання –чернетка/: Авраменко Каріна

Writing –review & editing/

Написання – рецензування та редагування: Приймак Наталія

ФІНАНСУВАННЯ

Автори не отримували фінансування для цієї статті.

КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.