

**Островська Соломія, Бородайко Христина**

Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу Заставнюк Л.І.)

## **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВА: ВІТЧИЗНЯНІ РЕАЛІЇ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

Поточні умови вітчизняної економічної системи, зокрема відсутність економічної, політичної та соціальної стабільності, а також динамічні зміни факторів зовнішнього впливу неоднозначно позначаються на функціонуванні та розвитку сучасних підприємств. За таких умов вимогою високоефективного та конкурентоспроможного функціонування підприємств є пошук та практичне застосування новітніх управлінських підходів.

Власне, зміст цих змін багато в чому визначає роль, місце та імідж управлінського персоналу в суспільстві, вносить корективи у зміст професійної діяльності. Прагнення адекватно вирішувати нагальні проблеми, знаходити нові способи вирішення управлінських проблем, соціально відповідальної поведінки, розвивати та підтримувати організаційну культуру як визначальну її ефективність – все це забезпечує ефективне виконання професійної та управлінської діяльності, формування позитивного іміджу нового типу менеджера.

Корпоративна культура виступає рушійною силою в об'єднанні підприємства та персоналу єдиною місією, стратегією, принципами, традиціями; забезпечує формування репутації на ринку; формує імідж організації та конкурентні переваги.

Основними компонентами корпоративної культури є: працівники, які поділяють цінності компанії; прийнята система керівництва; стилі вирішення конфліктів; діюча система комунікацій; норми поведінки в організації; особливості гендерних та міжетнічних відносин; фірмовий стиль – зовнішній вигляд офісу, інтер'єру, дрес-код та символіка; обряди, звичаї та традиції [2, с. 82].

На сьогоднішній день кількість вітчизняних організацій, у яких функціонують спеціальні служби, що забезпечують формування та реалізацію корпоративних цінностей, досить невелика. Відтак перелік закордонних організацій із широким полем формування корпоративних цінностей значно більший. Саме тому керівникам вітчизняних підприємств доцільно усвідомити важливість формування корпоративної культури, яку все частіше називають нематеріальною основою розвитку та запорукою успіху будь-якої організації.

Поняття «корпоративна культура» як найважливіший фактор, що впливає

на поведінку в організаціях та соціальний розвиток вперше ввели у 1982 р. Теренс Е. Ділл та Алан А. Кеннеді. Виявленню важливості корпоративної культури для успіху підприємства сприяли також дослідження Томаса Дж. Петерса та Р. Уотермана. У своїх працях вони висвітлили ідею, що менеджер, який впливає на стан справ в організації, повинен не тільки займатися економічними питаннями, але й керувати ціннісними орієнтирами організації. Першим, хто описав теорію трьох рівнів (перший рівень – артефакти; другий рівень – проголошені цінності; третє – основні уявлення корпоративної культури) був американський психолог Е. Шейн [1, с. 9].

Проаналізувавши діяльність іноземних корпорацій, очевидно, що корпоративна культура останніх, базується на традиціях, звичаях та поведінкових ідеалах, які позитивно впливають на поведінку працівників. За таких умов у компаніях формується власний «мікросвіт», що мотивує співробітників обмінюватися інформацією з метою підтримки інновацій, які є ключовим фактором їх конкурентоспроможності.

Наприклад, у компанії «Google» завдяки сформованій корпоративній культурі, робоча сила є компетентною у вирішенні потреб бізнесу, пов'язаних із зовнішніми силами, створеними конкурентами. Корпорація активно розвиває свої культурні сили за допомогою інституційних заходів, таких як навчання, та неформальні підходи, а саме персональне керівництво та підтримка управління. Культурні особливості компанії «Google» орієнтовані на підвищення продуктивності праці працівників. Компанія розробляє рішення, спрямовані на повсякденні проблеми клієнтів, тим самим мотивує працівників мислити нестандартно та прагнути до пошуку та втілення нових ідей.

У свою чергу, у компанії Apple базовими цінностями є: командна робота, підтримка один одного, спільна радість перемоги та нагороди; бажання створити атмосферу, в якій кожен може отримати відчуття радості від роботи в компанії; винагорода повинна бути як моральною, так і грошовою; першорядне значення присвячується ставленню керівників до працівників; заохочується взаємодія працівників з менеджерами на будь-якому рівні.

Керівництво компанії ІКЕА International Group керується людськими цінностями для створення відкритої, всеосяжної та чесної культури. Її основні засади – згуртованість та ентузіазм. Постійне прагнення до оновлення та вдосконалення для багатьох людей є однією зі складових успіху компанії. Важливу роль відіграє готовність працівників до професійного всебічного розвитку, бажання вчитися на власному досвіді та ділитися своїми знаннями з колегами. Керівництво компанії сприяє професійному зростанню працівників та підвищує їх задоволеність кар'єрою.

Таким чином, використання зарубіжного досвіду щодо формування

корпоративної культури вітчизняними підприємствами є актуальним з огляду на євроінтеграційний курс нашої країни.

**Використані джерела**

1. Shein E. Organizational Culture and Leadership: A dynamic view / E. Shein. San Francisco, CA.: Jossey-Bass Inc., 1985. – 28 с.
2. Фіщук Н.Ю. Корпоративна культура організації: сутність, види, принципи та вплив на розвиток організації. /Н.Ю. Фіщук, І.В. Ломачинська//. Збірник наукових праць ВНАУ. – 2012. – Том 4.- С. 81-85.

**Очеретенюк Вікторія**

Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу Демків І.О.)

**УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА УСПІШНОГО  
ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ**

В сучасних економічних умовах функціонування організацій, які характеризуються економічною нестабільністю, динамічністю розвитку, загостренням конкуренції, розвитком інформаційних і комунікативних технологій, найважливішим напрямом підвищення ефективності стратегічного управління організацією виступає управління змінами. Виходячи з наведеного можемо стверджувати, що одним з головних питань для успішного функціонування організації є питання ефективного управління змінами.

Саме поняття «зміни» може мати декілька значень. Таким терміном характеризують зовнішні зміни: технологій, споживчих смаків, умов конкуренції, різноманітних соціальних, політичних та інших факторів. Також термін «зміни» характеризує внутрішні зміни, що виникають у результаті необхідності для організації адаптуватися до умов зовнішнього середовища конкретної галузі [2]. Виходячи з наведеного під організаційними змінами ми розуміємо процес перетворення елементів функціонування підприємства через вплив внутрішніх і зовнішніх чинників, що призводить до набуття нового (бажаного) якісного та кількісного стану, здатного на певний проміжок часу відповідати вимогам оточення.

З огляду на важливість залучення керівного апарату, зміни перетворюються на програми трансформації чи реорганізації, ініційовані керівництвом. Задля цього необхідно сформувати ефективну систему управління змінами. Тобто, управління змінами стає специфічним видом управлінської діяльності, ключовими складовими якого є: безперервний процес відстеження та передбачення змін зовнішнього та внутрішнього середовища; прогнозування впливів на ефективність діяльності з урахуванням етапу життєвого циклу та потенціалу організації; розробка методів та інструментів