

Мельник Н.В.,  
асистент кафедри обліку та аналізу,  
Національний університет «Львівська політехніка».  
Науковий керівник – Чубай В.М.,  
к.е.н., доцент кафедри обліку та аналізу

## **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ОДИН ІЗ ОСНОВНИХ ФАКТОРІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

На сьогоднішній день значна частина вітчизняних управлінців не приділяє належної уваги формуванню корпоративної культури. Однією з причин такого ставлення є радянська ідеологія, що вкорінилася в свідомості старшого покоління. Відсутність морально-психологічних якостей в управлінні демотивує працівників, зменшує їх зацікавленість у результатах праці і тим самим гальмує економічний розвиток підприємства. Якщо у високорозвинених країнах на підприємствах керівництво створює усі умови для професійного розвитку особистості, то у вітчизняному середовищі не приділяють належної уваги соціальним потребам працівників. У формуванні керівного апарату велику роль відіграють родинні зв'язки або матеріальне становище кандидата на керівну посаду замість того, щоб сприяти працевлаштуванню випускників вищих навчальних закладів, які під час навчання освоюють фундаментальні аспекти західного менеджменту. Ще однією суттєвою прогалиною вітчизняного підприємництва є постійне зростання відмінностей в доходах управлінського персоналу підприємства та підлеглих [1], що, в свою чергу, посилює соціальну напругу та руйнує зацікавленість працівників у результатах своєї праці. В той час як провідні компанії світу проводять ефективну кадрову політику, залучаючи до співпраці талановитих українських молодих спеціалістів.

Молоді керівники уже починають розуміти, що корпоративна культура є одним із чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства. Але це розуміння знову ж таки формується під впливом західної філософії корпоративної культури без врахування національних особливостей. Корпоративну культуру у більшості сприймають як поєднання ділового стилю, манери спілкування, інтер'єру з фірмовою символікою підприємства. Однак це значно глибше і ширше поняття. Корпоративна культура являє собою цілісну систему елементів, які мобілізують персонал для досягнення місії та обраних цінностей, що створює унікальний соціально-психологічний клімат на підприємстві та сприяє як ефективній внутрішній організації, так і швидкій адаптації підприємства в ринковому економічному просторі. Професійна компетентність керівника проявляється тільки тоді, коли він не просто копіює досвід іноземних компаній у формуванні корпоративної культури, а намагається поєднати його з врахуванням особливостей українського менталітету, сформованого на християнських заповідях.

Тому сучасний керівник повинен володіти усіма особистісно-професійними якостями, стратегічно мислити, бути лідером і прагнути гармонізувати цінності підприємства з індивідуальними цінностями працівників.

Зазначимо, що корпоративна культура підприємства визначається стилем керівництва [2], тобто залежить від способу прийняття керівником управлінських рішень та манери ставлення до свої підлеглих. Доречними є слова Рузвельта Франкліна, який підкреслює основні риси справжнього управлінця: «Кращим керівником є той, кому вистачає розуму підбирати найкращих працівників для роботи, яку потрібно виконувати, та стриманості, щоб не втручатися в їхню роботу, поки вони її виконують». Наведений вислів більшою мірою стосується демократичного стилю керівництва, який, на думку багатьох науковців, найбільш позитивно впливає на формування високої корпоративної культури. Проте його варто застосовувати, коли працівники розуміють

поставлені перед ними завдання і виявляють ініціативу в їх виконанні.

Ефективно організована праця управління є тоді, коли він вміє органічно поєднувати автономію окремих підрозділів (відділів) та централізоване управління ними з метою збереження цінностей підприємства, зокрема таких як рівень обслуговування, якість продукції, позиціонування товарів на ринку тощо. Тобто йдеться про поєднання елементів авторитарного та демократичного стилів керівництва. Стиль керівництва можна вважати дієвим тільки тоді, коли він характеризується комунікативною компетентністю керівника, а також адекватністю його ставлення до потреб та інтересів підлеглих.

Під комунікативною компетентністю керівника слід розуміти не просто набір комунікативних навичок, а здатність до психоаналізу ситуації, що склалася, знання стратегій та тактик спілкування з використанням не тільки вербальних та невербальних засобів мовлення, а й знань традицій, звичаїв та моральних цінностей для досягнення ефективної взаємодії у міжособистісному та міжгруповому спілкуванні.

Таким чином, формуючи модель розвитку корпоративної культури у сучасному бізнес-середовищі, керівнику необхідно спершу проаналізувати досвід провідних компаній світу, які використовують корпоративну культуру як метод досягнення високої ефективності виробництва та зайнятості, тим самим зміцнюючи свої позиції на міжнародному ринку, підвищуючи конкурентоспроможність продукції, тим самим зміцнюючи свою фінансову стійкість в нестабільному не тільки вітчизняному, а й світовому економічному середовищі. Разом з тим, слід продумати як цей досвід ефективно адаптувати в умовах української економіки, враховуючи особливості її історичного, культурного, соціально-економічного та політичного життя.

#### **Література:**

1. Романова В.В. *Економіка підприємства та управління виробництвом* / В.В. Романова // *Вісник Хмельницького інституту регіонального управління та права*. – 2010. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://univer.km.ua/visnyk/158.pdf>.
2. Ногінська А.О. *Роль сучасного керівника у формуванні корпоративної культури* / А.О. Ногінська. – *Витоки педагогічної майстерності*. – 2009. – Випуск 3. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vpm/2009\\_6/noginska.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vpm/2009_6/noginska.pdf).