

УДК 334.722:37.01

ББК 62.26

Давиденко Н.М.

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АПК УКРАЇНИ

Національний університет біоресурсів і природокористування України,  
Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України,  
03041, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 15,  
тел.: 0445278242, факс: 0442577155,  
e-mail: rectorat@nauu.kiev.ua, www.nubip.edu.ua

**Анотація.** У статті досліджено сутність корпоративної культури й особливості її формування на підприємствах АПК України.

**Ключові слова:** корпоративна культура, ментальність, колектив, особливість, агропромисловий комплекс.

**Annotation.** The article examines the nature of corporate culture and the peculiarities of corporate culture on the farms Ukraine.

**Key words:** corporate culture, mentality, team, feature, agricultural complex.

**Вступ.** Вирішальним фактором успішної роботи вітчизняних підприємств агропромислового комплексу в умовах ринку є формування корпоративної культури. Актуальність зазначеної теми зумовлена необхідністю створення відповідної концепції та методів формування корпоративної культури як основи стабільного розвитку підприємства в майбутньому. Важливість корпоративної культури зростає, коли стало очевидним, що складова успіху – це не тільки якісна система надання послуг, але й працівники, що трудяться на підприємстві. Соціально-психологічна атмосфера в колективі, ступінь зацікавленості працівників у сукупній діяльності підприємства зумовлюють підвищення ефективності його діяльності.

**Постановка завдання.** Розвиток персоналу є найважливішою умовою успішного функціонування будь-якого підприємства. Це особливо справедливо в сучасних умовах, коли науково-технічний прогрес значно прискорює старіння професійних знань і навичок. Невідповідність кваліфікації працівників потребам корпоративного підприємства негативно позначається на результатах його діяльності. Отже, корпоративна культура може слугувати потужним інструментом підвищення загального рівня персоналу на підприємстві. Тому культурологічний підхід до дослідження ефективного функціонування підприємства, який передбачає вивчення процесів, що відбуваються на підприємстві, через призму культури, яка визначає специфіку діяльності, особливості взаємовідносин між працівниками, вимоги й ставлення до них, набуває вагомого значення для прибуткового функціонування підприємства.

Дослідженню проблематики корпоративної культури присвячені роботи О.Ф. Новікової, Є.Г. Панченка [3], М.В. Семикіної [5], Г.Л. Хаєта [7], А.В. Шегди та ін. Аспекти взаємозв'язку корпоративної культури з персоналом в АПК у цих виданнях були висвітлені недостатньо, що стало поштовхом для детальнішого дослідження даного питання.

Мета статті – визначити характерні ознаки процесу формування корпоративної культури, виявити й обґрунтувати її значення в діяльності вітчизняних аграрних підприємств.

**Результати.** Сучасні умови ведення економічної діяльності вимагають нових, якісних форм господарювання. Динамічні темпи розвитку нинішнього ринку все наполегливіше ставлять перед різними економічними суб'єктами завдання своєчасного й

адекватного реагування на запити зовнішнього та внутрішнього середовищ. Усебічне запровадження інновацій потребує зміни як технології виробництва, так і структури взаємозв'язків та соціально-трудова відносин усередині підприємства й ззовні. Без цього неможливо ефективно конкурувати, утримувати провідні позиції, бути лідером на аграрному ринку.

Економічні відносини сучасного ринкового господарства зумовлюють необхідність розробки якісно нових підходів до розуміння ролі ресурсів нематеріального характеру. Ступінь впливу нематеріальних факторів на функціонування підприємств та їх економічну ефективність неухильно зростає. Підприємства, успішна діяльність яких визначалася переважно ефективним використанням матеріальних і фінансових ресурсів, поступово витісняються підприємствами нового типу, що усвідомлюють провідну роль ресурсів нематеріальної природи. В умовах динамічного ринкового середовища й стрімкого розвитку високих технологій конкурентоспроможність та ефективна діяльність підприємств забезпечуються за рахунок інтелектуальних активів.

У цих умовах зростає значення корпоративної культури, яка будується на нових принципах взаємовідносин між працівниками, а також між працівниками та керівництвом.

Здатність корпоративних структур створювати ключові цінності, які об'єднують усіх учасників корпоративних відносин, є однією з передумов їх успішної діяльності. Об'єднання зусиль трудового колективу на досягнення єдиних цілей підприємства можливе лише за умов розвинутої корпоративної культури. “Це – аксіома”, – наголошує Г. Скудар [6, с.413].

Корпоративну культуру слід розглядати як один з найважливіших ресурсів, здатних істотно впливати на результативність функціонування аграрного підприємства, це важлива складова його соціального капіталу. У ситуації мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства увага до культурного потенціалу спроможна забезпечити економічному суб'єкту досягнення більшої стабільності, інноваційної привабливості, здатності до постійного розвитку. Корпоративна культура як система найбільш загальних і стабільних цінностей, принципів і правил поведінки, які сприймаються на підприємстві, сприяє також більш ефективній адаптації організації до зовнішнього середовища, налагодженню стійких і сприятливих зовнішніх зв'язків, а також служить дієвим механізмом інтеграції внутрішніх організаційних процесів. Уміле управління корпоративним культурним потенціалом має всі шанси перетворити його в унікальну конкурентну перевагу підприємства й, тим самим, підсилити його конкурентні позиції на ринку.

Відомий український учений Г.Л. Хаєт, досліджуючи корпоративну культуру, стверджує, що процес переходу від індустріального до постіндустріального, а потім і до інформаційного суспільства, остаточно веде до володарювання людської особистості та її духовних цінностей, освіченості, й, у цілому, – культури [7, с.20].

Фахівець у сфері корпоративної культури М.В. Семикіна на основі систематизації основних підходів до вивчення корпоративної культури пропонує таке визначення: “Корпоративна культура є специфічною формою існування взаємопов'язаної системи, яка містить: по-перше, ієрархію цінностей, домінує серед персоналу організації; по-друге – сукупність способів їх реалізації, які переважають на певному етапі розвитку підприємства” [5, с.121].

Заслуговує на увагу позиція С. Пасеки, яка розглядає корпоративну культуру як “сукупність правил, звичаїв та сталої практики в галузі корпоративного управління, яка не отримала нормативного закріплення в законодавстві та базується на загальному культурному рівні суспільства, нормах моралі, діловій практиці тощо” [4, с.96].

Корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, притаманних даній корпорації, що відображає її індивідуальність, поведінка із сприйняття компанії іншими в навколишньому середовищі.

Розглядаючи структуру корпоративної культури в аграрному підприємстві, виділяють три її рівні:

- зовнішній – властива підприємству символіка, традиції та принципи поведінки на ринку;
- базовий – домінуючі цінності та традиції аграрного підприємства й норми поведінки, виражені в місії підприємства, відображені в статуті підприємства, правилах внутрішнього розпорядку, регламентах тощо;
- внутрішній – неписані правила взаємин співробітників підприємства як між собою, так і поза його межами.

Корпоративна культура має будуватися, у першу чергу, на взаємній довірі вищого менеджменту підприємства та його персоналу. Без такої довіри підприємство перетворюється в бюрократичну структуру лише зовнішніх і базових атрибутів корпоративної культури. Довіра – це внутрішній стрижень, основа, що формує підприємство, перетворює його на те місце, куди хочеться приходити й де хочеться працювати.

Сутність корпоративної культури компанії характеризується визначенням набором параметрів: набута між членами колективу система стосунків; соціально-психологічний клімат; першочергові цінності; технологія управління; реакція на зміни й т. д. Корпоративна культура в аграрному підприємстві виконує такі функції (табл. 1).

Таблиця 1

**Функції корпоративної культури аграрного підприємства**

№	Функції
1	2
1	Виробництво кращих елементів накопичуваних продуктивно-нових культур, цінностей і їх накопичення.
2	Оцінювально-нормативна функція (на основі порівняння реальної поведінки людини, групи людей, корпорації з існуючими нормами культурної поведінки, з ідеалами можна говорити про позитивні й негативні дії, гуманні й негуманні, прогресивні й консервативні).
3	Регламентована й регулююча функції, застосування корпоративної культури як індикатора й регулятора поведінки.
4	Пізнавальна функція (пізнання й освоєння корпоративної культури, що здійснюється на стадії адаптації робітника, сприяє його влиттю в колективну діяльність, визначає його успішність).
5	Змістоутворююча функція (вплив на світогляд людини, перетворення корпоративних цінностей у цінності особисті або розв'язання конфліктних ситуацій).
6	Комунікаційна функція (завдяки цінностям, що прийняті в корпорації, норми поведінки та інші елементи культури забезпечують взаєморозуміння між співробітниками).
7	Функція суспільної пам'яті, збереження і накопичення досвіду в корпорації.
8	Функція відновлення духовних сил у процесі сприйняття елементів культурної діяльності корпорації, що можлива лише у випадку високого потенціалу корпоративної культури й причетності працівника до неї.

На всіх етапах історичного розвитку України суттєвий вплив на її економічне середовище й економічну культуру мали ті чи інші особливості проживання людей у сільській місцевості, зокрема, національного буття, національного характеру, суспільної свідомості та психології українського селянства.

Визначаючи сільську місцевість як певний суспільний феномен, її можна віднести до соціально-економічних систем, відмінною ознакою яких є територіальність і наявність численних суспільно-географічних відношень і залежностей, завдань, які виконує сільська місцевість у суспільному розвитку.

Учені-аграрії активно обговорюють питання багатофункціональності сільської місцевості та сільського господарства.

Так, до багатьох функцій, виконуваних селом, О. Бородіна, І. Прокопа відносять [1, с.83]:

- 1) виробничу – задоволення потреб суспільства в продовольстві, сільськогосподарській та енергетичній сировині, продукції лісового, рибного й мисливського господарства, а також у товарах і послугах інших галузей та видів економічної діяльності;
- 2) соціально-демографічну – відтворення людського капіталу для забезпечення сільського господарства та інших галузей економіки трудовими ресурсами;
- 3) духовно-культурну – створення сільським населенням духовних цінностей, збереження національно-культурних традицій, охорона пам'яток природи, історії та культури в сільській місцевості;
- 4) природоохоронну – підтримання екологічної рівноваги на великих територіях, охорона агроландшафтів, утримання заповідників, національних парків і т. д.;
- 5) рекреаційну – забезпечення розвитку сфери оздоровлення та відпочинку населення;
- 6) контрольно-територіальну – обслуговування інженерних комунікацій і споруд (доріг, мостів, ліній електропередач, зв'язку, водогонів, нафто- і газопроводів тощо), сприяння відповідним державним органам у забезпеченні суспільного порядку й безпеки на сільських територіях.

Особливо важливе значення в зазначеному контексті мають національний характер і ментальність. Національний характер є важливою складовою будь-якої національної культури, у тому числі й корпоративної. Національний характер являє собою не стільки сукупність психологічних явищ, скільки буття, форми самоусвідомлення народу. З одного боку, розвиток національного характеру залежить від стану розвитку суспільства, держави, права, економічної культури, від можливості людини реалізувати свої права й свободи. З іншого боку, національний характер здійснює суттєвий вплив на соціально-економічний розвиток суспільства.

У національному характері українців, їх ментальності існує ціла низка рис, які не підходять до загально визначених норм корпоративної культури. Витоки невисокого рівня економічної культури, зокрема, економічний нігілізм, позапублічність життя, етнічна психологія нашого народу, що формувались упродовж багатьох століть.

Дослідники зазначають, що своєрідність національного менталітету зумовлена: геополітичним положенням українських земель, тривалою бездержавністю нації, а також тривалим роз'єднанням українських земель.

Однією з особливостей національного характеру українців, яка суттєвим чином впливає на формування корпоративної культури, є індивідуалізм, який зумовлений специфікою суспільного життя. У результаті в українському національному етносі індивідуальний чинник узяв гору над колективним. Із часом сформувався український індивідуалізм – пріоритет індивідуального над колективним як вияв свободоловства особистості. На даному етапі розвитку вітчизняної економіки професор Є.Г. Панченко фіксує сумні реалії: "...у вітчизняних компаній корпоративна культура ще не стала інструментом формування та ефективного використання інтелектуального потенціалу, ... адміністративно-командна система управління за десятиліття свого існування сформувала переважно виконавський стиль діяльності не лише у керівників, а й у пра-

цівників” [3, с.39]. Зазначені чинники суттєво призупиняють прогресивний розвиток економічних відносин і стають на перепоні формуванню корпоративної культури в аграрних корпораціях.

Професор М.В. Семикіна відзначає, що вже розпочався злам негативних тенденцій, передусім, у площині реформування доходів, поступових змін у бік збільшення їх розміру та купівельної спроможності на рівні європейських соціальних стандартів, удосконалення практики укладання колективних договорів та утвердження позитивних корпоративних цінностей [5]. Для того, щоб у царині соціально-трудова відносин змінити ситуацію на краще, альтернативою наявним негативним явищам має стати впровадження та поширення позитивної корпоративної культури.

**Висновки.** Таким чином, особливості національної культури українців, незважаючи на деякі негативні риси, зумовлені історичним розвитком суспільства, також характеризуються цілою низкою конструктивних рис української вдачі, які можуть сприяти засвоєнню нормативних цінностей корпоративної культури. Ідеться про високий рівень розвитку волелюбства, природного демократизму, доброти та взаємоповаги, які можуть бути закріплені не тільки в політичній, а й у корпоративній культурі. Демократичні цінності українського суспільства впродовж кількох століть поступово слабшали, проте пов’язані із цим риси національного характеру в умовах незалежності України можуть бути відтворені. Це дає підстави стверджувати, що більшість конструктивних рис українського селянства можуть виступати важливими чинниками в побудові ефективної системи корпоративної культури на вітчизняних аграрних підприємствах.

1. Бородіна О. Сільський розвиток в Україні: проблеми становлення / О. Бородіна, І. Прокопа // Економіка України. – 2009. – № 4. – С. 74–85.
2. Назарова Г. В. Корпоративне управління : навчальний посібник : / Г. В. Назарова. – Х. : Еспада, 2003. – 531 с.
3. Панченко Є. Г. Технології крос-культурного менеджменту: адаптація до умов реального середовища. Міжпредметний тренінг магістерської програми “Управління міжнародним бізнесом” : посібник / Є. Г. Панченко, Л. П. Петрашко. – К. : КНЕУ, 2009. – 245 с.
4. Пасека С. Р. Корпоративна культура в системі факторів забезпечення конкурентоспроможності банків / С. Р. Пасека // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи : зб. наук. праць. – 2006. – № 18. – С. 96–100.
5. Семикіна М. В. Корпоративна культура підприємства як важіль економічного зростання та інноваційного розвитку / М. В. Семикіна // Социально-экономические аспекты промышленной политики. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами и маркетинга в контексте стратегии развития Украины : сб. науч. тр. : в 3 т. – Донецк : Ин-т экономики пром-ти НАН Украины, 2007. – Т. 2. – С. 120–128.
6. Скударь Г. М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения / Г. М. Скударь. – К. : Наукова думка, 1999. – 496 с.
7. Хагет Г. Л. Корпоративная культура и ценности человека / Г. Л. Хагет, О. А. Медведева. – Краматорск : ДГМА, 2001. – 267 с.

**Рецензенти:**

Кропивко М.Ф. – доктор економічних наук, професор, академік УААН, завідувач відділу Національного наукового центру “Інститут аграрної економіки” Української академії аграрних наук;

Мартиненко В.П. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів НУБіП України.