

3. Семенов А.Г. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами: Монографія. Запоріжжя : КПУ, 2008. 188 с.
4. Ansoff H.I. (1981). Corporate Strategy. Penguin Books, Middlesex.
5. Уотермен Р. Фактор обновления: как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании. Москва : Прогресс, 1988. 368 с.
6. Mintzberg H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. NY, *The Free Press*.
7. Treacy M., Wiersema F. (1995). The Discipline of Market Leaders. Reading Macs. *Addison Wesley*.
8. Хамел Г., Прахалад К. К. Конкурируя за будущее. Создание рынка завтрашнего дня. Москва : ЗАО «Олимп бизнес», 2002. 416 с.

Д. С. Давыдов, В. А. Варващенко. Концепция стратегического менеджмента в современных условиях. – Статья.

Аннотация. В статье анализируются подходы к определению понятия «стратегия». Рассмотрена история развития стратегического менеджмента, основные этапы развития. Авторами определена роль стратегического менеджмента в управлении предприятием.

Ключевые слова: стратегия, стратегический менеджмент, управление, планирование, ранжирование.

D. Davydov, V. Varvashenko. The concept of strategic management in modern conditions. – Article.

Summary. The article analyzes the approaches to the definition of the concept of strategy. The history of the development of strategic management, the main stages of development are considered. The authors define the role of strategic management in enterprise management.

Key words: strategy, strategic management, management, planning, ranking.

УДК 174:005(034)

В. А. Євтушенко

кандидат економічних наук, професор

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

м. Харків, Україна

О. С. Гарбузов

студент

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

м. Харків, Україна

ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ СУБ'ЄКТІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Анотація. У статті аналізуються підходи до визначення поняття «корпоративна культура». Розглянуто різні види корпоративної культури. Визначено особливості впровадження корпоративної культури на підприємствах.

Ключові слова: корпоративна культура, підприємство, зовнішньоекономічна діяльність, стратегія, персонал.

Культура (від лат. culture – оброблення, виховання, розвиток, освіта) є специфічним способом організації та розвитку людської життєдіяльності, який відображено у продуктах матеріальної і духовної праці, у системі соціальних норм і засад, духовних цінностей, у сукупності відношень людей до природи, між собою і до самих себе [1].

Ю. Бугаєвська визначає корпоративну культуру як сферу менеджменту, пов'язану з розвитком інтеграційних процесів в управлінні, яка включає в якості основних компонентів цінності членів трудового колективу організації, переконання, норми поведінки і комунікаційної взаємодії працівників в процес трудової діяльності, елементи матеріального середовища і тим самим відображають індивідуальність даної організації [2].

О. Апостолук зазначає, що корпоративна культура – це невидиме і неформальне «усвідомлення» організації – образ думок, управлінська культура (ідеологія управління, стилі керівництва і вирішення

керівниками проблем, їх поведінка загалом), яка визначає політику організації по відношенню до працівників, партнерів і клієнтів; сукупність найбільш важливих ідей, поглядів, основних цінностей і стандартів, переконань, етичних норм, вірувань і очікувань, які приймають більшість працівників [3].

Корпоративна культура – це певний набір прийнятих в конкретній компанії правил та норм, які застосовуються до стейкхолдерів компанії.

Також дамо визначення корпоративній культурі суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності – це корпоративні норми, правила поведінки та традиції, які компанія, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність, використовує під час своєї діяльності, як всередині компанії, так і по відношенню до зовнішнього оточення, включаючи, закордонній ринки, на яких вона присутня.

Також слід зазначити, що корпоративна культура суттєво відрізняється від корпоративної етики, адже етика визначає стандарти, за якими функціонує підприємство, що є прийнятним для компанії, а що ні. Корпоративна культура, перш за все, визначає якою є компанія, ким/чим вона себе вважає.

На сучасному етапі розвитку економіки та бізнесу корпоративну культуру прийнято розглядати як один із найбільш важливих та ефективних інструментів побудови стійкої компанії, найважливіший елемент залучення, утримання та мотивації персоналу.

Можна виділити 6 основних етапів побудови ефективної корпоративної культури:

1. Бачення. Успішна корпоративна культура починається з бачення або формулювання місії. Наявність мети дозволяє погоджувати з нею кожне рішення, прийняте працівниками. Тобто формування мети та бачення – це простий, але фундаментальний елемент культури.

2. Цінності. Цінності компанії є основою її культури. Незважаючи на те, що бачення чітко визначає мету компанії, цінності пропонують набір правил щодо поведінки та мислення, необхідних для досягнення цього бачення.

3. Практики. Звичайно, цінності мають невелике значення, якщо вони не закріплені в практиці компанії. Якщо організація сповідує, що «люди є нашим найбільшим надбанням», вона також повинна бути готовою інвестувати в людей всіма способами. Якими б не були цінності організації, вони повинні відображатися в принципах повсякденного життя фірми.

4. Люди. Жодна компанія не може будувати цілісну корпоративну культуру без людей, які або поділяють її основні цінності, або мають бажання та здатність прийняти ці цінності. Саме тому найбільші компанії у світі мають найсуворішу політику найму.

5. Історія. Кожна організація має свою унікальну історію. І вміння дослідити та правильно сформулювати її є ключовим елементом у створенні корпоративної культури.

Ідеологія управління проявляється в місії та цілях організації і впливає на:

- 1) взаємовідносини працівників із організацією;
- 2) основні принципи діяльності працівників та організації загалом;
- 3) відносини організації до ділових партнерів, конкурентів, споживачів;
- 4) позиціонування щодо суспільства;
- 5) загальні світоглядні позиції [4].

Існує багато видів корпоративних культур виділимо основні:

1. Адаптивна корпоративна культура – відрізняється від інших тим, що компанія функціонує в середовищі, яке швидко змінюється та вимагає від неї реагування та адекватної гнучкості. У такому випадку робиться акцент на корпоративних цінностях компанії, які дозволяють швидко зреагувати на зміни у зовнішньому оточенні компанії.

2. Культура, орієнтована на результат. Така культура спостерігається в середовищі, яке не відрізняється особливою плинністю, а клієнти компанії є відносно постійними. Головними цінностями компаній з таким типом корпоративної культури є готовність до інтенсивної праці та високий рівень конкурентоспроможності.

3. Кланова культура. Такий тип корпоративної культури спрямований всередину компанії. Особлива увага приділяється працівникам. Основними корпоративними цінностями компанії є задоволення потреб працівників, створення дружньої та сімейної атмосфери в трудовому колективі. Все це робиться для того, щоб працівники, у свою чергу, були максимально зацікавленими в швидкому пристосуванні до змін навколишнього середовища.

4. Бюрократична культура. Як і попередній тип корпоративної культури, вона спрямована всередину компанії та на стабільність зовнішнього середовища. У такому типі корпоративної культури найбільше цінують бережливість, економність, раціональне та упорядковане відношення до всього.

Цей тип культури не є досить популярним, адже в час, коли зовнішнє середовище досить швидко змінюється, бюрократичний тип вже не може адекватно реагувати на ці зміни, а отже, задовольняти всі вимоги, що виникають.

Загалом обрання галузевої специфіки в сучасному економічному просторі визначається стратегією розвитку підприємства з урахуванням впливу зовнішніх чинників економічного, соціального, політичного характеру тощо.

Галузева специфіка формування корпоративної культури не повинна знаходитися у прямій залежності від виду економічної діяльності, яким займається компанія. Для вірного розуміння та обґрунтування цієї позиції важливо дослідити та виокремити фактори, що визначають галузеву специфіку підприємства [5].

Виокремимо фактори, які визначають особливості діяльності підприємств, які є суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності.

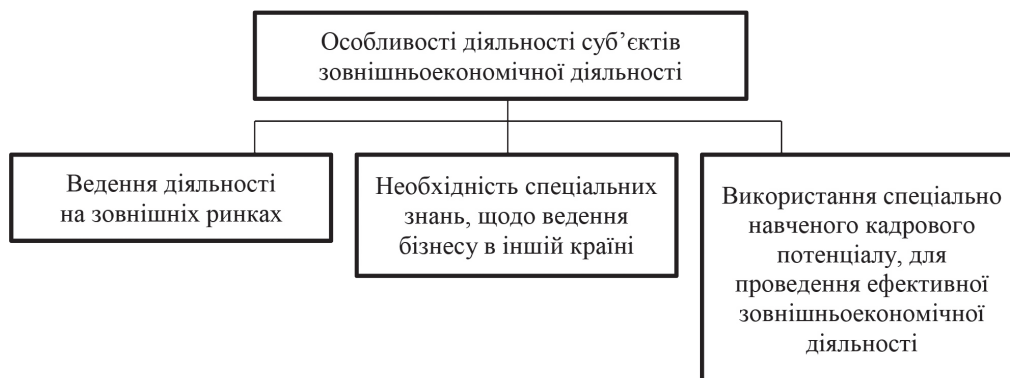


Рис. 1. Особливості діяльності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності (складено автором)

На рисунку 1 представлені тільки ті особливості, які впливають на формування корпоративної культури при здійсненні підприємством зовнішньоекономічної діяльності.

Виділяють такі джерела формування корпоративної культури [6]:

- 1) система особистих цінностей та індивідуально-своєрідних способів їх реалізації;
- 2) способи, форми та структура організації, що втілюють деякі цінності в тому числі й особисті цінності керівників підприємств;
- 3) уявлення про оптимальну та припустиму модель поведінки співробітника в колективі, що відображає систему внутрішньогрупових цінностей, що склалися.

Два основні завдання, які вирішує корпоративна культура:

- 1) встановлення стабільних успішних зв'язків компанії із зовнішнім середовищем;
- 2) встановлення міцних партнерських відносин всередині компанії, переважно із персоналом.

Можна сказати, що головною запорукою формування ефективної корпоративної культури суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином, корпоративна культура суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності має певні особливості, але, разом з тим, має загальні риси звичайної корпоративної культури. До того ж, якщо компанія сформувала корпоративну культуру, яка успішно функціонує та виконує усі поставлені перед нею функції та завдання, вихід компанії на зовнішні ринки не буде означати принципову зміну вектору корпоративної культури підприємства.

Таким чином, визначимо перелік рекомендацій для формування ефективної корпоративної культури суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності:

- 1) запровадження служби, яка буде здійснювати внутрішній контроль за дотриманням усіх вимог внутрішнього та зовнішнього законодавства, нормативних актів, різних стандартів та нормативів, корпоративних кодексів тощо;

- 2) використання різноманітних міжнародних екологічних стандартів в діяльність компанії. Запровадження таких стандартів передбачає певну документальну процедуру, що дозволяє зробити їх зрозумілими та прозорими для працівників. Безумовною перевагою такого кроку є те, що на міжнародній арені такі стандарти є безумовною перевагою;

3) запровадження технологій корпоративної соціальної відповідальності. Корпоративна соціальна відповідальність є тенденцією ведення сучасного міжнародного бізнесу та відкриває нові горизонти для компаній. Які запровадили її у свою діяльність;

4) розвиток та підтримка персоналу. Персонал, безумовно, є однією з найбільш важливих факторів успішного функціонування бізнесу. Тому постійні інвестиції в розвиток персоналу, його підвищення кваліфікації та навчання є запорукою стабільного розвитку компанії;

5) залучення зовнішніх консультантів для розробки стратегії розвитку компанії;

6) проведення оцінки персоналу, його постійний моніторинг та сертифікація;

7) проведення аналізу, оцінки та вибору як внутрішніх, так і зовнішніх ринків збуту.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бурлакова А. Розвиток корпоративної культури в Україні. *Персонал*. 2005. № 5. С. 86–89
2. Бугаєвська Ю.В. Поняття корпоративної культури: її суть і структура. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи*. 2011. № 36. С. 12–17.
3. Апостолук О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 68–73.
4. Зеркаль А.В. Особливості формування корпоративної культури у галузі машинобудування. *Ефективна економіка*. 2012. № 3. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1029>.
5. Кузнецова С.А., Кузнецов А.А. Формування корпоративної культури в залежності від специфіки підприємства. *Проблеми економіки*. 2011. № 4. URL : http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2011-4_0-pages-91_94.pdf.
6. Чернишова Т.О., Немченко Т.А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2010. Вип. 17.

В. А. Евтушенко, А. С. Гарбузов. Исследования и совершенствование развития корпоративной культуры субъектов внешнеэкономической деятельности. – Статья.

Аннотация. В статье анализируются подходы к определению понятия «корпоративная культура». Рассмотрены различные виды корпоративной культуры. Определены особенности внедрения корпоративной культуры на предприятиях.

Ключевые слова: корпоративная культура, предприятие, внешнеэкономическая деятельность, стратегия, персонал.

V. Evtushenko, A. Garbuzov. Research and improvement of the development of corporate culture of subjects of foreign economic activity. – Article.

Summary. The article analyzes the approaches to the definition of the concept of corporate culture. Various types of corporate culture are considered. The features of the introduction of corporate culture at enterprises have been determined.

Key words: corporate culture, enterprise, foreign economic activity, strategy, personnel.