

no. 2. P. 303–311; 6. *Vasiltsev, T. G., Horodnia, T. A., Lupak, R. L.* (2017). Economic aspects of enterprise diversification using innovative investments. *Intelligence XXI*. Issue 1. P. 52–57; 7. *Kunitska-Ilyash, M. V., Berezovsky, J. P.* (2021). Conceptual and methodological approaches to the identification of typological and logical-structural characteristics of priority sectors of the national economy. *Business Inform.* no. 4. P. 17–23; 8. *Kononov, I. I.* (2020). The essence of foreign economic activity as an object of accounting modeling. *Business Inform.* no. 5. P. 79–86; 9. *Tarasyuk, G. M., Gorshkova, L. O.* (2018). Approaches to solving problems of foreign economic activity of Ukrainian enterprises. *Global and national economic problems.* no. 21. P. 412–415; 10. *Yevtushenko, V. A., Lyashevskaya, V. I., Chuprynyuk, Yu. V.* (2020). Research and improvement of strategic planning of foreign economic activity of the enterprise. *Business Inform.* no. 6. P. 23–29.

УДК: 330.658.87

В.О. Шпильова, М.М. Романенко

DOI: 10.36919/2312-7812.1.2023.35

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В даній статті визначено сутність та важливіші компоненти поняття «корпоративна культура». Розглянуто її особливості, етапи та елементи впровадження корпоративної культури. Визначено фактори впливу та ефективні методи підвищення конкурентоспроможності, що мають вплив на корпоративну культуру підприємства.

Стаття присвячена дослідженню особливостей зарубіжних та вітчизняних підходів до дефініції поняття «корпоративна культура». Досліджено вплив корпоративної культури на діяльність організації та управління людськими ресурсами, де корпоративна культура в основному розуміється як набір норм, правил, традицій. Розкрито вплив корпоративної культури як фактору підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах інноваційного розвитку. Систематизовано найсуттєвіші фактори впливу корпоративної культури на операційну діяльність підприємства. Встановлено, що завдяки удосконаленню та оновленню існуючої корпоративної культури, формується конкурентна стратегія підприємства, що сприяє переходу від мислення «вижити» до мислення «процвітати» в умовах викликів інноваційного розвитку.

This article defines the essence and more important components of the concept of «corporate culture». Its features, stages and elements of corporate culture implementation are considered. Influence factors and effective methods of increasing competitiveness, which have an impact on the corporate culture of the enterprise, are determined.

The article is devoted to the study of the peculiarities of foreign and domestic approaches to the definition of the concept of «corporate culture». The impact of corporate culture on the organization's activities and human resources management was studied, where corporate culture is mainly understood as a set of norms, rules, and traditions. The impact of corporate culture as a factor in increasing the competitiveness of the enterprise in the conditions of innovative development is revealed. The most significant factors influencing the corporate culture on the operational activity of the enterprise are systematized. It was established that thanks to the improvement and renewal of the existing corporate culture, the competitive strategy of the enterprise is formed, which contributes to the transition from the mindset of «survive» to the mindset of «prosper» in the conditions of the challenges of innovative development.

Ключові слова: корпоративна культура, організаційна поведінка, система мотивації, управління корпоративною культурою, конкурента перевага, персонал підприємства.

Key words: corporate culture, organizational behavior, motivation system, corporate culture management, competitive advantage, company personnel

Постановка проблеми. Досягнення стійкого економічного розвитку можливе лише при впровадженні глибоких змін в організаційні форми через підвищення ефективності управління. Виклики інноваційного розвитку та стрімкий розвиток цифрових технологій у XXI столітті вимагають переформатування та трансформації підходів до формування корпоративної культури підприємств

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз останніх наукових публікацій з дослідження тематики корпоративної культури висвітлюються у працях зарубіжних та вітчизняних дослідників як П. Друкера, В. Оучі В. Андрущенко О. Балака, В. Близнюк, Г. Осовська, О. Комарова, Є. Шейна та інш. Дані науковці у своїх працях визначають, що первісне формування корпоративної культури як безпосередньої окремої категорії і поняття загального менеджменту. Однак, незважаючи на вагомі теоретичні здобутки у царині зазначеної проблеми, необхідним є виявлення впливу корпоративної культури на діяльність організації, управління людськими ресурсами та визначення сутнісних характеристик корпоративної культури підприємств.

Метою статті є поглиблення теоретичних положень характеристики базових складових корпоративної культури, вироблення підходів щодо її функціонування в сучасних вітчизняних умовах.

Виклад основного матеріалу. Характерною особливістю сучасних умов господарювання є динамічна характеристика сучасного світогляду людини, її ключова роль в будь-якій організації, підвищення ролі корпоративної культури, яка є невід'ємним елементом системи управління на підприємстві.

Роль корпоративної культури набуває все більшої значущості в сучасному економічному середовищі, та в системі управління інноваційним розвитком підприємства. Виклики інноваційного розвитку та стрімкий розвиток цифрових технологій у XXI столітті вимагають переформатування та трансформації підходів до формування корпоративної культури підприємств.

В сучасних умовах формування корпоративної культури стає вагомим чинником динамічних змін, що сприяє посиленню вектора результативності, конкурентоспроможності та усвідомлених цінностей для різного роду підприємств та організацій в ринковому середовищі. Особливо це є важливим для компаній, які не розглядають корпоративну культуру як елемент підвищення їх конкурентоспроможності.

Занурюючись у історичні витоки можемо константувати, що термін «культура» (від лат. «culture» — «виховання, освіта») не новий і доволі часто зустрічається в працях відомих вчених, як багатогранне явище за своїми характеристиками, за формами функціонування. Так за визначенням Є. Шейна, «культура» є«специфічним способом організації і розвитку людської життєдіяльності, який відображено в продуктах матеріальної та духовної праці, в системі соціальних норм і засад, духовних цінностей, у сукупності відношень людей до природи, між собою і до самих себе» [1].

У своєму дослідженні В. Андрущенко [2] визначає культуру як творчу діяльність людей, як сукупність матеріальних та духовних цінностей спільних дій, вироблених людством у процесі історії, як взаємини, що склалися в процесі їх поведінки.

Поняття «корпоративна культура» почало формуватися у 20-тих роках минулого століття, але до нині немає одного чіткого трактування сутності поняття «корпоративна культура», та відсутність єдиного погляду до визначення її змісту.

Перші згадки про поняття «корпоративна культура» датуються 1936 р. та належать німецькому фельдмаршалу Мольтке для характеристики військової термінології та відносин у офіцерському середовищі ще у XIX сторіччі.

У 80-х роках XX століття концепція корпоративної культури стала предметом наукових досліджень в моделі управління організацією, теорії організаційної поведінки. За своєю суттю різні вчені трактують корпоративну культуру по-різному як своєрідну сукупність стереотипів поведінки та дій, пов'язаних з безпосереднім впливом факторів зовнішнього та внутрішнього оточення.

Так Г.Чайка визначає корпоративну культуру як систему матеріальних і духовних цінностей, які взаємодіють між собою й відбивають індивідуальність підприємства, він наголошує, що культура в організації формується поведінкою, взаємодією та спілкуванням, переконаннями та цінностями [3].

Один з найбільш важливих аспектів корпоративної культури — це синтез духовних і матеріальних цінностей, що реалізуються як всередині підприємства так і зовні, що спонукає співробітників до змін. В динамічному бізнес-середовищі існує розуміння корпоративної культури як сукупності правил, що стосуються всіх форм ділового спілкування, які полягають в тому, щоб забезпечити діючу систему комунікації, вирішення конфліктів, готовності до здійснення ефективних змін.

На думку В.Юрченко, корпоративна культура — це добре сформована система керівних переконань, принципів і технологій у життєдіяльності підприємства [4]. З нашої точки зору термін «корпоративна культура» трактується неоднозначно як об'єктивна необхідність в упорядкуванні взаємовідносин всередині організацій, а також як наслідок усвідомлення їх місця в інфраструктурі економічних, промислових зв'язків.

В. Співак, О.Маковоз вказують на те, що культура на підприємстві формується комплексом норм і правил, яких дотримуються люди, що виявляються в поведінці, взаємодії та спілкуванні працівників між собою і зовнішнім середовищем.[5]

Грунтовним вважаємо підхід українського вченого Д.В. Солохи, який визначає сутність корпоративної культури як явище багатогранне, з акцентом на соціально-економічній сутності, вважаючи, що корпоративна культура — це «усталений стиль функціонування організації, її характер та особливості, які виявляються в поведінці та відповідних реакціях людей та соціальних груп в їх судженнях, відносинах та способах вирішення внутрішньо-організаційних проблем» [6, с. 68].

В. Кириченко при дослідженні поведінки персоналу в період змін [10] відзначила два концептуальні підходи до вивчення корпоративної культури: символічний і когнітивний, вказуючи, що для ефективного управління корпоративною культурою необхідно насамперед мати чітке уявлення про її сутність, функції та призначення, принципи формування та використання, структурну побудову та функціональне призначення кожного складового елемента.

Огляд фахової літератури дозволяє констатувати, що у сучасних дослідженнях виділяються різні підходи до трактування поняття «корпоративна культура», таким чином, узагальнюючи думки науковців до її трактування, є значною мірою альтернативними.

З нашої точки зору корпоративну культуру можна визначити як сукупність зв'язків, що підтримують організаційні відносини людей, переважно являють собою перелік складників, заснованих на правилах і нормах поведінки людей, що в сукупності формують корпоративну культуру як усередині підприємства так і за його межами.

Корпоративна культура, як і будь-яке явище, має різні види і свою структуру, яка є набором припущень, цінностей, вірувань і символів. Компонентами корпоративної культури є: — прийнята система лідерства; — стилі вирішення конфліктів; — діюча система комунікації; — положення індивіда в організації; — прийнята символіка.

Один з найбільш важливих аспектів корпоративної культури — це заохочення співробітників до змін. Бізнес-середовище постійно змінюється, і завдання керівництва полягає в тому, щоб забезпечити, адаптацію та розвиток організації, її готовності до здійснення адекватних змін.

Особливо це є важливим для компаній, які не розглядають корпоративну культуру як елемент підвищення їх конкурентоспроможності на ринку, корпоративна культура описує «як все працює на підприємстві».

Зокрема, вона включає цінності, переконання, поведінку, артефакти та систему винагород, які впливають на поведінку людей на щоденній основі. Керівництво культурою здійснюється вищим керівництвом і глибоко впроваджується в компанію завдяки безлічі процесів, системам винагород і поведінки.

Культура включає всі види поведінки, які можуть або не можуть покращити ефективність бізнесу. Вплив культури на бізнес важко переоцінити. Так, за оцінками Global Human Capital Trends 2016 82 % респондентів вважають, що культура є потенційною конкурентною перевагою [7].

Сьогодні нові інструменти можуть допомогти лідерам компаній виміряти культуру та керувати нею, щоб узгодити її з бізнес-цілями. Керівники компаній визнають, що культура впливає на поведінку, інновації та обслуговування клієнтів. Знаючи, що поведінка лідерів і системи винагород безпосередньо впливають на результативність організації, обслуговування клієнтів, залучення та утримання співробітників, провідні компанії використовують інформацію про поведінку персоналу, щоб керувати своєю культурою та впливати на неї.

Експерти Global Human Capital Trends 2016 свідчать [7], що корпоративна культура: а) це питання бізнесу, а не лише питання кадрів підприємства.

Лояльність персоналу описує «як люди ставляться до того, як тут все працює». Це спосіб описати рівень відданості співробітників компанії та своїй роботі. Відповідно до моделі Global Human Capital Trends [8], лояльність охоплює п'ять широких сфер:

- значуща робота та робочі місця,
- методи управління та поведінка,
- робоче середовище,
- можливості для розвитку та зростання,
- довіра до лідерства.

Коли рівень залученості низький, співробітники відчувають неспокій або незадоволеність, що призводить до високої плинності кадрів, низької продуктивності та низького рівня інновацій та обслуговування клієнтів, що особливо є важливим в умовах високого рівня конкуренції в умовах інноваційного розвитку підприємств.

Використання нових інструментів трансформації корпоративної культури дають можливість підприємству детально відстежувати взаємодію в режимі реального часу, надаючи конкретну інформацію, яка використовується для постійного покращення робочого середовища [9].

Коли культура підприємства чітко узгоджена з бізнес-стратегією, вона приваблює людей, які відчувають себе в ній комфортно, що, у свою чергу, має забезпечити високий рівень лояльності. І навпаки, програми покращення лояльності часто виявляють проблеми корпоративної культури, змушуючи підприємство та його керівництво ставити під сумнів і змінювати цінності, стимули, програми та структуру. І культура, і лояльність вимагають відданості на рівні генерального директора та сильної підтримки з боку відділу кадрів, щоб зрозуміти, оцінити та покращити культуру підприємства.

Ефективна корпоративна культура впливає на ефективність діяльності персоналу, буде сприяти плідній роботі, прагненню персоналу до реалізації всіх завдань установи, а так само особистісному і професійному зростанню кожного співробітника.

Такі елементи корпоративної культури як система цінностей, переконань і поведінки сприяють успіху бізнесу та визначають, як відбувається справжня робота в організації. За даними Global Human Capital Trends 2021 [7] майже дев'ять з десяти (87 %) респондентів опитування відзначили, що культура важлива, а 54 % оцінюють її як дуже важливу.

Культура об'єднує неявні та явні системи винагород, які визначають, як організація працює на практиці, незалежно від того, що може стверджувати організаційна схема, бізнес-стратегія чи корпоративна місія. Приголомшлива кількість компаній — понад 50 % у опитуванні 2021 року намагалися змінити свою культуру у відповідь на зміну ринків талантів та посилення конкуренції.

Останній звіт компанії «Делойт» про глобальні тенденції людського капіталу за 2021 рік містить переконливий аргумент, що організаціям необхідно перейти від мислення «вижити» до мислення «процвітати». Deloitte описує настрій «вижити» як «прийняття нової реальності та роботу в ній, щоб досягти того, що завжди робила організація», тоді як мислення «процвітати» орієнтує компанії «переосмислення норм та використання способів, які були неможливими раніше». «Мислення процвітання» є на один крок вище виживання і спрямоване не тільки на те, що можливо сьогодні, але й на те, що буде домінувати завтра [7-9].

У 2021 році для багатьох організацій на першому плані були віддалені умови роботи та способи добробуту [7-9]. Роботодавці також повинні будуть навчитися орієнтуватися у своїх власних бізнес-цілях із пріоритетами, визначеними їхніми співробітниками — від покращення досвіду клієнтів до збільшення інновацій та покращення добробуту персоналу.

Отже, в умовах інноваційного розвитку вимоги та очікування до сучасної, диверсифікованої, креативної та мобільної робочої сили потребують більш гнучкого робочого середовища, орієнтованого на співробітників. Відповідно, як тільки організація

формує чітке розуміння своєї корпоративної культури та розробляє напрямки змін, важливим є перехід від аналізу до дій як єдиного способу наростити трансформаційний імпульс та створити «мислення процвітання» на підприємстві.

Підводячи підсумки огляду наукової літератури та наявного досвіду, відзначимо, що, побудова ефективного процесу формування корпоративної культури передбачає створення такого середовища, в якому буде відбуватися безперервний рух підготовки кадрового потенціалу до заданої мети, яку характеризують необхідний рівень сформованості ціннісних орієнтацій, знань, умінь і професійно значущих особистісних якостей.

Висновки. Таким чином, зважаючи на проведений аналіз, підводячи підсумки огляду наукової літератури відзначимо, що, побудова ефективного процесу формування корпоративної культури передбачає створення такого середовища, в якому буде відбуватися безперервний рух підготовки кадрового потенціалу до заданої мети, яку характеризують необхідний рівень сформованості ціннісних орієнтацій, знань, умінь і професійно значущих особистісних якостей.

Сьогодні підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств з урахуванням сучасних вимог та технологій управління, найсуттєвіших факторів впливу на операційну діяльність, вимагає особливого ставлення до такого елемента управління, як корпоративна культура. Важливою умовою успішної роботи підприємства є побудова дієвої корпоративної культури, що може поліпшити його управління, вплинути на відносини працівників, визначити ефективну стратегію.

Отже нові інструменти можуть допомогти підприємству виміряти культуру та керувати нею, виступають фундаментом його динамічного росту, трансформаційними підходами до формування додаткових конкурентних переваг корпоративної культури підприємства.

1. *Шейн Е.*, Определение культуры организации. Электронный ресурс, Режим доступа: www.management.com.ua;
2. *Андрущенко В.* Поняття культури: філософський дискурс на рубежі століть / Вісник Інституту розвитку дитини. Вип. 33. Серія: Філософія, педагогіка, психологія: Збірник наукових праць. Київ: Видавництво Національного педагогічного університету ім. М. П. Драгоманова, 2014. с. 5 – 9;
3. *Чайка Г.П.* Культура ділового спілкування менеджера : [навч. посіб.] / Г.П. Чайка. К. : Знання, 2005. 442 с;
4. *Юрченко В.В.* Корпоративна культура організації / В.В. Юрченко, Ю.В. Мельник, Н.В. Богданова. К., 2016. – 58 с;
5. *Маковоз О.С.* Корпоративна культура як складова управління підприємством / О.С. Маковоз / Проблеми та перспективи функціонування підприємства та підприємництва. 2011. № 2. С. 187–191;
6. *Солоха Д.В.* Формування корпоративної культури підприємств готельного бізнесу / Проблеми функціонування соціальної сфери в сучасних умовах. 2014. № 13. С. 66 – 71;
7. Shape culture. Drive strategy. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2016/impactof-culture-on-business-strategy.html>;
8. Deloitte, Global Human Capital Trends 2015: Leading in the New World of Work, 2015. URL: <http://www2.deloitte.com/global/en/pages/humancapital/articles/introduction-humancapitaltrends.htm>;
9. *Bersin J.* “Becoming irresistible: A new model for employee engagement,” Deloitte Review 16, January 26. 2015. URL: <http://dupress.com/articles/employee-engagement-strategies/>;
10. *Кириченко В.* Прогнозування поведінки персоналу в період змін на підприємстві. Електронний ресурс, Режим доступа: www.politik.org.ua

1. *Shane E.*, Definition of organizational culture. Electronic resource, Access mode: www.management.com.ua; 2. *Andrushchenko V.* Concept of culture: philosophical discourse at the turn of the century / Bulletin of the Institute of Child Development. Vol. 33. Series: Philosophy, pedagogy, psychology: Collection of scientific papers. - Kyiv: Publishing House of the National Pedagogical University named after M. P. Drahomanova, 2014. P. 5 - 9; 3. *Seagull H.P.* The culture of business communication of a manager: [study. manual] / H.P. Gull. K.: Znannia, 2005. - 442 p.; 4. *Yurchenko V.V.* Corporate culture of the organization / V.V. Yurchenko, Yu.V. Melnyk, N.V. Bohdanova. K., 2016. - 58 p.; 5. *Makovoz O.S.* Corporate culture as a component of enterprise management / O.S. Makovoz / Problems and prospects of functioning of the enterprise and entrepreneurship 2011. № 2. P. 187–191; 6. *Solokha D.V.* Formation of corporate culture of hotel business enterprises / Problems of functioning of the social sphere in modern conditions 2014. № 13. P. 66 – 71; 7. Shape culture. Drive strategy. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2016/impactof-culture-on-business-strategy.html>; 8. Deloitte, Global Human Capital Trends 2015: Leading in the New World of Work, 2015. URL: <http://www2.deloitte.com/global/en/pages/humancapital/articles/introduction-humancapitaltrends.html>; 9. *Bersin J.* "Becoming irresistible: A new model for employee engagement," Deloitte Review 16, January 26. 2015. URL: <http://dupress.com/articles/employee-engagement-strategies/>; 10. *Kyrychenko V.* Forecasting the behavior of personnel during the period of changes at the enterprise. Electronic resource, Access mode: www.politik.org.ua

УДК: 330.322

DOI: 10.36919/2312-7812.1.2023.41

*О.В. Гривківська, Н.М. Котвицька,
Я.В. Кубік*

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ РІВНЯ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті представлено методичний підхід щодо оцінки рівня формування інвестиційного потенціалу аграрних підприємств. Досліджено основні функції інвестицій, розглянуто умови реалізації інвестиційного потенціалу, наведено порядок розрахунку показників оцінки інвестиційного потенціалу.

Обґрунтовано, що до складу основних індикаторів рівня формування інвестиційного потенціалу доцільно віднести: рентабельність активів (P_1), рентабельність власного капіталу (P_2), рентабельність реалізації (P_3), рентабельність власних оборотних коштів (P_4), фондівіддача (D_1), коефіцієнт оборотності оборотних активів (D_2), коефіцієнт оборотності капіталу (D_3), коефіцієнт оборотності власного капіталу (D_4), фінансовий цикл, днів (D_5), коефіцієнт автономії (K_1), коефіцієнт маневреності власного капіталу (K_2), забезпеченість запасів власними оборотними коштами (K_3), коефіцієнт виробничого потенціалу (K_4), коефіцієнт інвестування (K_5), коефіцієнт придатності основних засобів (K_6), коефіцієнт покриття (K_7), коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів (K_8).

Запропоновано алгоритм розрахунку інтегрального показника інвестиційного потенціалу аграрного підприємства, який включає в себе проміжні розрахунки величини узагальнених показників оцінки групи показників рентабельності, ділової активності та стану та структури капіталу.

О.В. Гривківська, Н.М. Котвицька, Я.В. Кубік

Економіка і управління

№1/2023