

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

УДК 331.1

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК СУЧАСНИЙ МЕТОД МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

А. І. Бондар, О. А. Дороніна

Анотація. Досліджено сутність корпоративної культури та її взаємозв'язок з мотивацією персоналу на підприємстві, яке тільки почало свій життєвий цикл. Доведено, що корпоративну культуру формують не стільки зовнішні атрибути, скільки цінності, в основі яких є мотивація та розвиток кожного окремого працівника. Запропоновано ряд етапів впровадження корпоративної культури на підприємстві та пропозиції, щодо їх ефективного реалізації. Виявлено, що позиції роботодавців поступово трансформуються, стають більш соціально орієнтованими, тому сучасний керівник повинен звертати увагу на побудову корпоративної культури, щоб отримати ефективну систему мотивації на підприємстві. Щоб цього досягти, переконання працівників повинні співпадати з переконаннями керівника, які в свою чергу мають ототожнюватись з цілями компанії.

Ключові слова: корпоративна культура, цінності, управління персоналом, мотивування персоналу

Актуальність проблеми. Формування корпоративної культури – одне з тих «глобальних» завдань, які керівництво малого бізнесу відкладає на невизначене майбутнє. І це рішення є помилковим. У невеликих компаніях корпоративна культура – це основа міцної, добре мотивованої команди, що розділяє цілі компанії.

У невеликих компаніях не потрібні складні дії та заходи із впровадження будь-яких правил, традицій та інших елементів корпоративної культури. На перших етапах достатньо надихаючого прикладу керівника. Важливо підтримувати правильні та корисні починання, контролювати ті ініціативи, що не несуть користі колективу, не сприяють формуванню міцної команди. Не піклуючись про культуру і відносини усередині компанії, не подаючи власного прикладу, керівник ризикує отримати розрізнений колектив, повну відсутність командного духу і бачення загальних цілей. Управляти такими співробітниками буде у край складно, оскільки вони не мотивовані, не несуть відповідальності за рішення. Вищевикладене обумовлює актуальність обраної теми дослідження в контексті формування сучасної системи мотивації та запровадження дієвих методів мотивування персоналу.

Аналіз основних досліджень та публікацій. Багато авторів присвятили свої розробки саме цій тематиці. Одні вважають, що зміні ставлення співробітників до місця роботи сприяє вивчення мотивації робітників. До таких авторів можна віднести роботи Гончарука А. Г., Безгіна К. С., Маслоу А. Інші дотримуються тієї точки зору, що основним в цьому питанні є створення корпоративної культури, що базується на системі цінностей, сформованій і розробленій саме для цього підприємства та його персоналу (Ведерніков М. Д., Жоган І. М., Савчук Л. М., Полосін А. В., Тіунов А. А., Лапіна Т. А., Іванов І. Н., Кирилук В. В., Кислинська В. О., Мул Н. А., Чернявський А. Д. та ін.).

Мета дослідження – визначення важливих елементів запровадження корпоративної культури на старті розвитку компанії та переваг, які компанія отримає в майбутньому за рахунок розвитку корпоративної культури.

Виклад основного матеріалу. Всупереч закоренілій думці, корпоративна культура не закінчується культурно проведеним корпоративом. Правильно сформована культура компанії – це не просто комплекс заходів і набір атрибутів. Це простір, в якому співробітникам інтуїтивно зрозумілі цінності компанії і принципи ухвалення рішень. Керуючись розумінням і принципами, вся команда і кожен працівник окремо діють на користь компанії, приймають самостійні рішення, проявляють ініціативу. Таких людей не

потрібно заставляти виконувати роботу – вони бачать цілі компанії, відчують свою відповідальність, прагнуть не просто виконати завдання, а вирішити його ефективніше.

Корпоративна культура у системі мотивації персоналу має розглядатися як стратегічний інструмент, що дає змогу орієнтувати усі підрозділи підприємства та усіх працівників на загальні цілі, підвищувати ініціативу персоналу, забезпечувати відданість загальній справі, полегшувати спілкування [1, с. 143]. Корпоративна культура – це система колективно поділених цінностей, переконань, традицій і норм поведінки працівників. Вона виражається в символічних засобах духовного і матеріального оточення людей, що працюють у даній організації [2, с. 49–51].

Поняття «корпоративна культура» охоплює явища духовного та матеріального життя колективу компанії і характеризується домінуючими у ньому моральними нормами та цінностями, кодексом корпоративної поведінки тощо.

Аналіз наукової літератури з досліджуваної проблеми дозволив виокремити такі функції корпоративної культури [1–4]:

1. Функція формування корпоративних цінностей. Вона спрямована на створення і підтримку у працівників підприємства почуття причетності до спільної справи, що надає сенсу їх праці в організації, а також виховує їх в дусі відданості організації.

2. Формування позитивного іміджу організації. Імідж корпорації – це своєрідна «медаль», одна сторона якої є внутрішнім образом в соціальній системі, а друга – її зовнішній образ.

3. Розвиток прогресивних соціально-трудових відносин, які мають форму соціального партнерства.

4. Консолідує функція корпоративної культури – орієнтована на те, щоб інтереси працівників організації і інтереси керівництва організації визнавались однаково важливими та до певної міри у межах трудового процесу вони співпадали, утворюючи так званий феномен «спільної долі».

5. Створення єдиного культурного простору. Корпоративна культура задає певну систему координат, яка пояснює, чому організація функціонує саме таким, а не іншим чином.

Вплив корпоративної культури на діяльність організації доцільно розглядати в єдності трьох напрямів, а саме:

1. Вплив корпоративної культури на процеси, що відбуваються в організації: процеси комунікації і комунікаційна діяльність; процеси ухвалення рішень, кар'єри і соціалізації; виробничий і трудовий процеси.

2. Вплив корпоративної культури на організаційну поведінку: поведінку індивіда в організації, мотивацію, соціально-психологічний клімат, групову поведінку

3. Вплив корпоративної культури на конкурентоспроможність організації виявляється у формуванні її позитивної репутації і привабливого іміджу серед споживачів, ділових партнерів, громадськості.

Зрозумілі принципи, цінності і цілі роблять роботу працівників приємною. Бонуси, символіка і стиль, зручний графік роботи, «відчуття ліктя», відвертість і ясна позиція керівництва з принципових питань – це формує в людях відчуття причетності, участі в одній великій загальній справі. Культура дозволяє управляти колективом. Наприклад, неформально, нематеріально, неофіційно мотивувати когось, або, контролюючи обстановку в колективі, підвищувати лояльність працівників. Впровадження корпоративної культури на підприємстві «здійснює весь менеджерський склад на принципах безперервності і тривалого впливу».

Корпоративна культура організації повинна не суперечити маркетинговій політиці підприємства, стратегії розвитку самого підприємства та системі управління персоналом. Наприклад, якщо підприємство банкрутує і веде політику скорочення витрат, відповідно, й корпоративна культура повинна об'єднувати людей під гаслом економії витрат заради збереження компанії. Водночас корпоративна культура повинна мати таку властивість як

здатність легко трансформуватися відповідно до змін зовнішнього середовища. Ще один важливий аспект, що характеризує корпоративну культуру на підприємстві, це те, що правила поведінки, які пропагуються і впроваджуються на підприємстві стосуються всіх без виключення. Тобто, якщо це економія витрат, то не повинен керівник їздити на дорогому автомобілі; якщо це корпоративний одяг, то й керівник має носити його елементи разом з іншими працівниками.

Підтримати командний дух в компанії можна за допомогою ряду загальноприйнятих атрибутів. Якщо для компанії це важливо (для торгівельних відділень або компаній, що надають послуги), можна ввести дресс-код, формений одяг або аксесуари. У більшості компаній прийнята корпоративна символіка в дизайні офісу або робочого приміщення, предмети з корпоративною символікою – сумки, канцтовари тощо. Потрібно пам'ятати, що це другорядні деталі. Якщо в компанії немає прикладу, що надихає команду, сформувати корпоративну культуру лише символікою не вийде. У випадку, коли керівника не влаштовують задані цінності, він може спробувати їх змінити на свій лад. «Інструменти при цьому можуть бути матеріальні, умовно нематеріальні та нематеріальні. До першої підгрупи відносяться такі, наприклад, як заробітна плата, доплати і надбавки, передбачені законодавством; премії загальні та індивідуальні, бальна винагорода і таке інше» [5, с. 217]. Та починати перш за все потрібно з налагодження позитивного клімату у колективі, для цього потрібно пройти відповідні етапи (табл.1).

Таблиця 1 – Етапи впровадження корпоративної культури на підприємстві

№	Зміст етапу	Пропозиції щодо ефективної реалізації етапу
1	Уникання складних ситуацій при впровадженні корпоративної культури	не варто бездумно насаджувати ідеї, узяті в успішних компаній; не потрібно потурати працівникам та погоджуватися на будь-які пропозиції.
2	Моніторинг поведінки працівників в різних ситуаціях, які складаються у процесі роботи	аналіз готовності працівників прийти на допомогу колегам, їх самостійності та ініціативності в прийнятті бізнес-рішень, ототожнення розумінню працівниками цілей компанії з розумінням керівника; спостереження як більшість працівників реагує на знаменні події в компанії, як міняється настрої в колективі в складні моменти (підготовка до серйозних подій, криза), як відзначають свята та як реагують на знаменні події в компанії, як проводять вільний час, які неробочі інтереси об'єднують людей в компанії.
3	Підтримка особистим прикладом	відкритість до спілкування, відповіді на питання без офіціозу і формальностей; прагнення донести цілі компанії до кожного співробітника, позначення їх просто і зрозуміло; трансляція значущості кожного досягнення компанії – рубіж в 100 клієнтів, максимальну суму операції, винагорода і дипломи і т.ін; відзначення днів народжень і свят разом з колективом, введення традиції привітання співробітників; підтримка індивідуальних, неробочих досягнень кожного працівника – успіхи в спорті, додаткова освіта.

Часто впровадження корпоративної культури асоціюють з використанням таких інструментів, як корпоративний портал, корпоративна соціальна мережа. Дійсно, ці комунікаційні ресурси сприяють спілкуванню працівників, поширенню інформації в компанії, об'єднанню працівників в команду. Наприклад, корпоративні портали пропонують цілий комплекс взаємозв'язаних інструментів:

1. «Жива стрічка», центральна точка взаємодії в компанії. У ній відображуються всі події, всі повідомлення, завдання, бізнес-процеси, оголошення.

2. Чат – засіб оперативного спілкування співробітників. дні народження, інформація про майбутні дати.

3. Групи – можливість створювати групи по інтересах, для обговорення робочих і неробочих питань.

Можна впровадити будь-який інструмент, будь-яке ІТ-рішення. Але потрібно пам'ятати, корпоративний портал лише підтримує вже існуючу культуру в компанії, а не створить її з нуля. Спочатку корпоративна культура – потім корпоративний портал.

Важливе значення у контексті забезпечення мотивованості персоналу має діагностика корпоративної культури. У науковій літературі та практиці існує два блоки методів діагностики корпоративної культури – методи прямої і методи непрямой діагностики. До методів прямої діагностики відносять: кількісні методи, модельний аналіз (анкетування, опитування, аналіз статистичних даних, побудови графічних профілів); соціологічні методи (фокус-групи, напівструктуроване і глибинне інтерв'ювання, тестування); бенчмаркінг. До непрямих методів відносять якісний аналіз: чинних нормативно-методичних інструкцій; документів, що регламентують систему відносин і обміну інформацією між різними ланками організації; процедур роботи з персоналом, прийняття рішень, сформованої практики управління; усного фольклору; сформованих і організації правил, традицій, церемоній і ритуалів. Отже, у будь-якій організації доречно використовувати перелічені методи діагностики корпоративної культури метою визначення напрямів її розвитку. Не виникає сумніву, що особливої уваги діагностика елементів корпоративної культури має набувати також на нових підприємствах.

Основні переваги корпоративної культури - здорова обстановка в колективі, лояльні і мотивовані співробітники, згуртована команда – виявляються критично важливими на етапі зростання компанії. По-перше, компанія з чіткими принципами, зрозумілими цінностями і культурою, що сформувалася, має переваги у претендентів – керівникові буде простіше найняти кращих співробітників. По-друге, процес адаптації нових співробітників в такій компанії помітно спрощується і скорочується – допомагає відчуття причетності до зрозумілих загальних цілей. По-третє, управляти командою набагато легше, ніж натовпом – команда працює сама, а натовп ще потрібно змусити.

Висновки. Підводячи підсумки, можна зазначити, що у ході дослідження був проведений аналіз елементів, інструментів корпоративного управління та етапів його впровадження на сучасному підприємстві. Виявлено, що існує потреба розвивати напрямки корпоративної культури на підприємствах, особливо на тих, які тільки почали свій життєвий цикл. Корпоративна культура є невід'ємним елементом системи мотивації персоналу, яку потрібно розвивати та підтримувати в організації.

Аннотація. Исследована сущность корпоративной культуры и ее взаимосвязь с мотивацией персонала на предприятии, которое только начало свой жизненный цикл. Доказано, что корпоративную культуру формируют не столько внешние атрибуты, сколько ценности, в основе которых есть мотивация и развитие каждого отдельного работника. Предложен ряд этапов внедрения корпоративной культуры на предприятии и предложения по их эффективной реализации. Вывявлено, что позиции работодателей постепенно трансформируются, становятся более социально-ориентированными, поэтому современный руководитель должен обращать внимание на построение корпоративной культуры, чтобы получить эффективную систему мотивации на предприятии. Чтобы этого достичь, мнения работников должны совпадать с мнением руководителя, которые в свою очередь должны отождествляться с целями компании.

Ключевые слова: корпоративная культура, ценности, управление персоналом, мотивация персонала.

Abstract. The essence of corporate culture and its interrelation with motivation of personnel at the enterprise, which just started its life cycle, was explored. It is proved that the corporate culture is shaped not so much by external attributes, but by values, which are based on the motivation and development of each individual employee. A number of stages of implementation of corporate culture at the enterprise and proposals, about their effective implementation are offered. It has been found that employers' positions are gradually transforming, becoming more socially oriented, so the modern manager should pay attention to building a corporate culture in order to get an effective system of motivation at the enterprise. To achieve this, the employee's convictions must coincide with the manager's beliefs, which in turn should be identified with the goals of the company.

Key words: corporate culture, values, personnel management, personnel motivation.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – Київ : КНЕУ, 2011. – 397 с.
2. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів / А. М. Колот // Економічна теорія. – 2013. – № 4. – С. 5–26. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013_4_2.
3. Корпоративна культура: Навчальний посібник / [Г. М. Захарчин, Н. П. Любомудрова, Р. О. Винничук, Н. В. Смолінська] / Під загальною редакцією Г. М. Захарчин. – Львів. – 2011. – 345 с.
4. Корпоративна культура: навчально-методичний посібник. [Євтухова Т. І., Легенько Ю. В., Родіонов О. В., Родіонов О. В., Руденко О. М.]. – К.: Державне підприємство «Центр науково технічної інформації та сприяння інноваційному розвитку України» (ДП «Укртехінформ»). – 2013. – 186 с.
5. Безгін К. С. Управління процесом створення цінності на підприємстві: людський фактор/ Безгін К. С., Гришина І. В., Ушкальов В. В. – Донецьк: Вид-во «Ноулдж», 2011. – 322 с.

УДК 31.625

АНАЛІЗ СТАНУ ТРАНСПОРТНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

М. Ю. Бурдіна, Н. В. Буркіна

Анотація. Стаття присвячена питанням забезпечення транспортної безпеки і розкриває поняття «загроза транспортної безпеки», яке отримує все більш широке застосування в стратегічних завданнях держави. Показано, що діючі заходи щодо забезпечення транспортної безпеки, які застосовують прийоми, методи, засоби захисту громадян у випадках надзвичайних подій на транспорті не повною мірою відображають існуючі та потенційні загрози. Основна увага акцентує на аналізі зовнішніх і внутрішніх джерел загроз, а також на питаннях поліпшення забезпечення транспортної безпеки України.

Ключові слова: транспорт, транспортна система, транспортний комплекс, транспортна безпека.

Вступ. Питання забезпечення транспортної безпеки для України має особливе значення. Насамперед, це можна пов'язати з розмірами території та геополітичним розташуванням нашої країни, з політичним і соціально-економічним курсами, спрямованими на подальше зміцнення суверенітету. Однак, на тлі зростаючих показників аварійності, травматизму, збитків, зносу технічних засобів вихід української транспортної галузі на шлях сталого розвитку із забезпеченням комплексної безпеки вельми ускладнений [1]. При цьому варто відзначити, що в даний час пріоритетну увагу приділяють найчастіше тільки організаційним і правовим аспектам зазначеної складної та багатогранної проблеми. Питання ж методологічного характеру фактично не зачіпаються, але саме вони зараз відіграють вирішальну роль.

Дана тема актуальна тим, що у вітчизняному законодавстві немає більш заплутаної, суперечливої і непослідовної правової бази, ніж в сфері транспортної безпеки. Проблеми транспортної безпеки за останні роки стали ще гостріше, оскільки транспорт фактично перетворився на одну з найризикованіших сфер життєдіяльності, в якій, на жаль, регулярно гинуть люди. Незважаючи на актуальність, питанням управління у сфері транспортної безпеки в Україні приділялося та приділяється, вочевидь, недостатньо уваги. Разом із цим у вітчизняній літературі висвітлено чимало питань, що мають безпосереднє відношення до розглядуваної проблематики, зокрема можна виділити роботи С. І. Азарова, Т. В. Блудової, С. С. Богатчук, О. С. Бодрука, В. І. Гурковського, Б. Ю. Депутата, О. М. Дуднікова, В. К. Конаха, В. Р. Котковського, П. П. Луцюка, Ю. В. Марченка, В. П. Матейчика, В. А. Мисливого, О. А. Палія, В. Й. Развадовського, С. В. Руденка, Г. І. Рудька, Г. П. Ситника, О. Й. Соколова, В. І. Творонович, І. В. Толокньова, О. В. Філіпенка, І. К. Шаши, В. М. Шмандія та інших вітчизняних і зарубіжних учених.