

ПРО МЕХАНІЗМИ ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА ПРОДУКТИВНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ON THE MECHANISMS OF THE IMPACT OF CORPORATE CULTURE ON EFFICIENCY AND PRODUCTIVITY OF UKRAINIAN ENTERPRISES

В статті досліджено механізми впливу корпоративної культури на зростання продуктивності та ефективності бізнесу. Автор досліджує питання про те, що є результатом розвитку корпоративної культури компанії, тобто чим вимірюється її ефективність з точки зору бізнесу. Доведено, що корпоративна культура впливає, передусім, на рівень мотивації персоналу, імідж компанії серед клієнтів та її репутацію як роботодавця.

Ключові слова: корпоративна культура, ефективність бізнесу, українське підприємство, корпоративна стратегія, мотивація, навчання персоналу, економічна продуктивність.

В статье исследованы механизмы влияния корпоративной культуры на рост производительности и эффективности бизнеса. Автор исследует вопрос о том, что является результатом развития корпоративной культуры компании, то есть чем измеряется ее эффективность с точки зрения бизнеса. Доказано, что корпоратив-

ная культура влияет, прежде всего, на уровень мотивации персонала, имидж компании среди клиентов и ее репутация как работодателя.

Ключевые слова: корпоративная культура, эффективность бизнеса, украинское предприятие, корпоративная стратегия, мотивация, обучение персонала, экономическая производительность.

The article examines the mechanisms of influence of corporate culture on the growth of productivity and business efficiency. The author examines the question of what is the result of the development of the corporate culture of the company, that is, how to measure its effectiveness from the point of view of business. It is proved that the corporate culture influences, first, the level of staff motivation, the company's image among clients and its reputation as an employer.

Key words: corporate culture, business efficiency, Ukrainian enterprise, corporate strategy, motivation, personnel training, economic productivity.

УДК 658:336

Фокіна-Мезенцева К.В.

к.е.н, доцент кафедри бізнес-економіки та туризму
Київський національний університет технологій та дизайну

Постановка проблеми. Явище корпоративної культури визначається сукупністю найбільш важливих положень, прийнятих членами підприємства, що одержують вираження в заявлених підприємством цінностях, які задають людям орієнтири їх поведінки і дій. Корпоративна культура і ступінь її розвитку в сучасних умовах чинить сильний вплив на результати діяльності підприємства, позицію підприємства на ринку, а в сукупності на економічну ефективність та продуктивність. Важливим є відповідь на питання про те, якою мірою сучасний український бізнес вже усвідомив і сформував корпоративну культуру. Все вищезазначене і зумовило актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Корпоративну культуру як економічне поняття та важливого чинника управління персоналом у своїх наукових працях розглядали такі вітчизняні та зарубіжні вчені та науковці, як: Т. Алпєєва, Б. Гаєвський, Ю. Давидов, Ю. Красовський, Ю. Палеха, С. Рей, О. Грішнова, І. Мажура, Т. Кицак, І. Петрова, Т. Пономаренко, М. Коул та ін.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження проблеми формування корпоративної культури як основи економічної ефективності та продуктивності підприємства та аналіз відповідних вітчизняних та зарубіжних механізмів бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Для перших років перетворення української економіки закономірним був інтерес до проблем структурної організації та пошуку інвестицій. Поступово приходило усвідомлення, що крім зміни економіко-

організаційного базису, справжнє реформування компанії можливо тільки за умови оволодіння новою культурою. Однак, комплексний підхід до побудови корпоративної культури довгий час не був основним у свідомості українських менеджерів, головним чином, вони зверталися до фахівців з корпоративної культури для вирішення конкретних завдань: зміцнення авторитету і влади перших осіб; подолання внутрішніх конфліктів між професійними та ієрархічними групами; діагностика різного ставлення до бізнесу представників різних національних культур; діагностика відмінностей у веденні бізнесу великими і малими компаніями при їх взаємодії; виявлення внутрішніх конкурентів і розколу в організації; - реструктуризації організації в організацію, що саморозвивається; усвідомлення чинників, що заважають зростанню і розвитку менеджерів.

У той же час за кордоном процес усвідомлення ролі корпоративної культури для зростання ефективності бізнесу почався більше 80 років тому. Непрямі згадки про корпоративну та організаційну культуру зустрічаються вже починаючи з 30-х років 20 століття. Наприклад, поняття соціальна норма поведінки було введено М. Шерифом в 1936 р., а в 1939 р. К. Левін, Р. Липпіт і Р. Уайт використовували ідею клімату в організації.

Концепція корпоративної культури міцно завоювала одне з провідних місць у літературі з теорії організації в 80-х роках 20 століття, в той же час стало формуватися сприйняття корпоративної культури як чинника ефективності бізнесу

[7,8]. При цьому західні вчені і практики спиралися не тільки на досвід своїх країн, але і на безсумнівні досягнення СРСР у галузі нематеріального стимулювання праці та трудової мотивації, праці радянських вчених з економіки праці [2,6,8]. У даній статті зроблена спроба узагальнення і систематизації способів впливу корпоративної культури на результати діяльності бізнес-структур.

Важливим є відповідь на питання про те, якою мірою сучасний український бізнес вже усвідомив і сформував корпоративну культуру. За результатами опитування Агентства комунікаційного менеджменту «Принцип PR «Корпоративна культура українського бізнесу 2015-2016 рр.» більше половини опитаних українських компаній ще 6 років тому заявили, що сформували свою особливу усвідомлену корпоративну культуру, яку вважають сильною і ефективною. На думку опитаних, специфіка української культури багато в чому визначається традиціями радянського способу виробництва і специфікою ринку постпереходного часу. Вона характеризується великою роллю особистості керівника і орієнтацією на владу. Однак, західна модель з її впорядкованістю та орієнтацією на персонал, також чинить сильний вплив на корпоративну культуру українських компаній.

В результаті взаємного впливу формується дійсно особлива корпоративна культура. 44 % опитаних переконані, що головний тренд в нашій країні - спроба створити корпоративну культуру, схожу з західною моделлю по упорядкованості, але більш гуманну - культуру з «людським обличчям».

Слід також зазначити, що понад 60 % опитаних компаній мали документально закріплену місію і цінності. В три рази нижче виявився відсоток компаній, що володіють чітким поведінковим кодексом.

У ході дослідження також вдалося отримати спільну відповідь на питання про те, що є результатом розвитку корпоративної культури компанії, тобто чим вимірюється її ефективність з точки зору бізнесу. На думку учасників опитування, корпоративна культура впливає, передусім, на рівень мотивації персоналу, імідж компанії серед клієнтів та її репутацію як роботодавця.

Далі хотілося б звернутися до досвіду зарубіжних дослідників та практиків, які вивчали способи впливу корпоративної культури а ефективність бізнесу компаній.

Основною ідеєю сучасних досліджень нам видається теза про те, що корпоративна культура чинить переважний вплив на задоволеність співробітників і їх залученість в процес праці, етику поведінки з клієнтами. Дані чинники мають подальший вплив на фінансові та ринкові результати діяльності компаній. Під ринковими результатами розуміється задоволеність і лояльність

клієнтів, а під фінансовими продуктивність праці, прибутковість діяльності [1,2]. Залученість в процес праці докладно вивчається в роботах Беккера і його колег [3, с. 28]. Вона проявляється в ступені трудової мотивації, натхнення, згоди добровільно жертвувати своїми інтересами заради інтересів компанії.

Зв'язок між залученістю в процес праці і трудової продуктивністю вивчалася в 60-80 р. 20 століття вітчизняними і зарубіжними вченими. Найбільш повно вона викладається в працях американських соціологів Моріса і Шермана [4, с. 67] і вітчизняного вченого економіста Мошенського [8].

У більш пізніх дослідженнях ученим також вдалося довести емпірично, що існує пряма залежність між задоволеністю працівників і задоволеністю споживачів, а також залежність між задоволеністю споживачів і фінансовими результатами компанії [5]. Ми вважаємо, це пов'язано з тим, що організації з високою залученістю співробітників мають споживачів, які більш лояльні до компанії, схильні до повторного звернення, більш задоволені послугами та вимагають менше витрат при обслуговуванні та інформуванні. Ми пропонуємо наступну загальну схему впливу корпоративної культури на ефективність бізнесу

У рамках даної схеми необхідно більш детально зупинитися на тому, в якій мірі і яким чином окремі фактори та характеристики корпоративної культури впливають на ефективність бізнесу. На думку багатьох сучасних західних дослідників [3, с. 56], ключовою характеристикою корпоративної культури, що впливає на задоволеність співробітників є організаційні комунікації, тобто рівень ділового спілкування з колегами, нижче і вище стоячими співробітниками. Іншим важливим фактором задоволеності виступає можливість співробітника висловити свою думку і бути почутим керівництвом компанії. У свою чергу на залучення в процес праці насамперед впливає організаційний дизайн і якість організації праці.

З чотирьох типів організаційної культури, введених у відомій моделі Кука [6]- кооперація, конкуренція, пасивна і агресивна, на нашу думку, дві перші є найбільш сприятливими для фінансових і ринкових результатів діяльності компаній в Україні. Кооперація створює атмосферу співробітництва, взаємодопомоги, хороших організаційних комунікацій. Конкурентне навколишнє середовище, у якому особистості і команди борються за право бути переможцями, також може створити переваги для організації, орієнтованої на ринок і споживача, так як стимулює розвиток нових продуктів та ідей.

Суттєвий внесок в аналіз впливу окремих факторів корпоративної культури на показники діяльності компаній внесли Шерідан і Чатмен [4, с. 34]. Вони спиралися на OSP-модель корпоративної

культури, що представляє її по семи основним вимірам: 1. Повага до людей. 2. Командна орієнтація. 3. Увага до деталей. 4. Стабільність. 5. Інновації. 6. Націленість на результат. 7. Агресивність.

Шерідан показав, що фірми, що мають найкращі показники по 1 і 2 фактору мають кращі значення результуючих параметрів: залученості в процес праці, задоволеності працівників і зниження плинності кадрів, ніж фірми з найкращими показниками фактору 3-5. Більш пізні дослідження дозволяють уточнити, що також значимим фактором є 4-ий фактор стабільність і зростає роль 5 фактора інновацій.

Більш широкі опитування та дослідження джерел, проведені автором статті в дослідній групі фахівців і студентів, дозволив уточнити набір ключових факторів поняття корпоративної культури українських компаній з точки зору впливу на ефективність бізнесу, а також уточнити і розширити набір механізмів впливу факторів корпоративної культури на ринкові і фінансові результати діяльності компаній.

Найважливіші фактори корпоративної культури, що впливають на ефективність бізнесу українських компаній, на думку учасників дослідження розташовані в наступному порядку значущості: 1. Увагу керівництва до професіоналізму співробітників. 2. Координація та узгодженість дій співробітників. 3. Ефективність стилю керівництва. 4. Атмосфера в колективі. 5. Мотивація співробітників. 6. Усвідомлення місії організації. 7. Наявність соціального пакету. 8. Існування корпоративних традицій та дозвілля.

Розглянемо вплив кожного з перерахованих факторів на ефективність бізнесу організації.

Увага керівництва компанії до професіоналізму співробітників проявляється в критерії прийому на роботу і звільнення, організації системи адаптації і передачі досвіду, політики підвищення кваліфікації і розвитку персоналу, практики атестації співробітників.

Успішні підприємства встановлюють жорсткі критерії найму на роботу, випробувальні терміни, організують внутрішні біржі праці, не допускають вторинного прийому звільнених працівників, використання мігрантів і сезонних працівників. Стагнуючі підприємства, навпаки, підтримують добрі стосунки із звільненими співробітниками на випадок вигідного замовлення, не виключають використання тимчасової робочої сили, заохочують ветеранство і наставництво.

Не викликає сумнів факт впливу професіоналізму співробітника на його трудовий внесок, залученість в процес праці, а отже зростання продуктивності праці. Професіоналізм співробітників позитивно позначається на формуванні іміджу компанії у партнерів і клієнтів. Крім того, політика безперервного розвитку персоналу, особливо

застосування творчих форм навчання, таких як розробка інноваційних і підприємницьких проєктів, може також істотно збільшити задоволеність співробітників, лояльність компанії, стимулювати зростання числа нових продуктів і методів організації бізнесу.

Звертаючись до фактору «координація та узгодженість дій співробітників», потрібно відзначити, що він сильно пов'язаний з організаційною структурою організації. Організації, що володіють звичайною ієрархічною структурою управління схильні до вертикальних інформаційних потоків, тобто повідомлення і розпорядження надходять від керівників до підлеглих. В організаціях з матричною та проектною структурою можуть співіснувати різні напрямки інформаційних потоків. Відомо, що українські організації традиційно схильні до ієрархічної структури, тому перш за все, необхідно говорити про поліпшення якості вертикальних зв'язків. Під цим розуміється прагнення до посилення зворотного зв'язку від підлеглих до керівництва, тобто до розвитку форм обміну інформацією з безпосереднім керівником, а також можливістю висловити бізнес - ідею або раціоналізаторську пропозицію першій особі компанії, не ущемляючи авторитету безпосереднього начальника.

Іншим напрямком розвитку координації дій співробітників в українських компаніях є вдосконалення саме горизонтальних форм. Бажання налагодити хороші ділові відносини співробітників одного рангу іноді є головним стимулом до впровадження корпоративної культури. Для вирішення даної задачі може бути використана система міжпроєктних робочих нарад, підприємницьких комітетів, ротації проєктних команд. Підтримку можуть надати зовнішні стимули - система наочної агітації та корпоративної преси.

Наступним чинником корпоративної культури, значущість якого була доведена в результаті емпіричного ісс обстеження, є ефективність стилю керівництва компанії [4, с. 27].

До загальних характеристик стилю керівництва, що підвищує залучення співробітників у процес праці можна віднести: увага, повага до думки співробітника і підтримка ініціативи; залежність зарплати від результатів праці.

Дуже важливим також є відповідність стилю керівництва стратегічним цілям компанії. Наприклад, якщо організація діє на мобільному, високоризикованому ринку, який вимагає від співробітників ініціативи, нестандартності мислення і швидкості, а керівник схильний до авторитарного стилю та гіперконтролю, то проблеми неминучі. Існує ще кілька важливих особливостей стилю управління, що впливають на залученість і задоволеність співробітників. Це ступінь сваволі та роль усних домовленостей в рішеннях керівників. Прикладом є урахування неробочих днів у разі

хвороби або час приходу на роботу. Поєднання загальних правил і гнучкого відношення до кожного співробітника створює найбільш сприятливі умови для зростання залученості.

Іншим механізмом впливу стилю керівництва на ефективність бізнесу є стимулювання інноваційної активності працівників. В останні роки лідируючі позиції в теорії стимулювання інновацій в організації отримала концепція трансформітивного лідерства [3, с. 34]. Трансформуючийся лідер відкритий, динамічний, використовує планування, регулярно переосмислює місію і бачення організації. Він використовує харизму, насагу та інтелектуальну стимуляцію, для того, щоб заохочувати творчість і новаторство. Він дозволяє співробітникам діяти у відповідності зі своїм баченням, самостійно моделювати шляхи вирішення завдань, заохочує працівників шляхом визнання та відзначення їх успіхів. В таких організаціях заохочується ризик, експериментування.

Четвертим по значимості фактором корпоративної культури, що робить вплив на ефективність бізнесу виявилася атмосфера в колективі. Здавалося б, очевидно позитивний вплив добрих взаємовідносин в колективі і позитивного вирішення конфліктних ситуацій на задоволеність співробітників, залучення в процес праці, імідж компанії серед клієнтів і партнерів. Однак необхідно зауважити, що дружні відносини між співробітниками, тепла сімейна атмосфера в трудовому колективі, повна відсутність особистої та командної конкуренції може призводити до зниження інноваційної активності, професійних вимог та конкурентоспроможності команди в цілому.

Тому більш правильно говорити про позитивну, життєрадісну, ділову та доброзичливу атмосферу з елементами особистого і командного змагання. До таких елементів відноситься: впровадження наставництва; розвиток командної організації праці; командне змагання заохочується натомість особистою конкуренцією.

При ретельному аналізі необхідно врахувати рівень відносин між адміністративними і функціональними підрозділами, працівниками, які працюють на окладі та умови часткової зайнятості, погодинної або відрядної оплати праці, досвідченими і новими співробітниками.

П'яте місце в списку факторів корпоративної культури, що впливають на ефективність бізнесу українських компаній дісталася рівню мотивації персоналу. Мотивація повинна давати співробітникам відчуття власної значущості, формувати почуття причетності до справи, стимулювати ініціативу і відповідальність за результат, підвищуючи задоволеність співробітників і залучення в процес праці.

Серед мотивуючих впливів можна умовно виділити 3 групи: матеріальне стимулювання,

моральне заохочення і можливість професійного зростання та творчої реалізації.

Матеріальне стимулювання має бути ретельно продумане, при використанні преміальних і бонусних схем у структурі зарплати необхідний чіткий зв'язок між внеском конкретного працівника та обсягом винагороди. Динамічно розвиваючися організації також можуть дозволити собі використання підприємницьких схем мотивації, такі як участь працівників у розподілі прибутку, входження до складу власників, патентні схеми винагороди розробників ноу-хау. Додатковим способом матеріального стимулювання може бути система особистих контрактів, в яких описані особливі умови праці та соціальні пільги для невеликого відсотка цінних фахівців [9].

Менш успішні підприємства можуть використовувати більш екзотичні форми матеріального заохочення, наприклад «прихована оренда», коли співробітники в робочий час на заводському обладнанні та сировині виробляють що-небудь для себе. Важливим моментом є негативна мотивація, тобто способи припинення порушень трудової дисципліни, критерії застосування санкцій.

До нематеріальних стимулів можна віднести: інтерес до участі в змагальному процесі, прагнення до визнання, повагу і шану, а також можливість участі в управлінні. При аналізі мотиваційної складової корпоративної культури необхідно звернути увагу на регламент конкурсів і змагань, наявність книг і дошок пошани, наявність внутрішніх конференцій і виставок.

Можливість навчання, професійного зростання, творчої реалізації, є важливим елементом мотивації персоналу. Навіть підприємства, які не мають можливості забезпечувати приплив молодих спеціалістів за рахунок високої заробітної плати, можуть розраховувати на бажання молоді отримати секрети професійної майстерності.

Успішні підприємства також можуть зв'язати системи навчання персоналу з розвитком кар'єри та забезпеченням творчої реалізації співробітників через впровадження інноваційних проектів. Особистий досвід автора статті по веденню та впровадженню результатів таких інноваційних освітніх проектів описаний у роботі [7].

Фактор усвідомлення співробітниками місії, цінностей та етичних принципів компанії опинився на 6 місці в дослідженні впливу корпоративної культури на ефективність бізнесу українських компаній. Треба зазначити, що аналогічні дослідження західних фахівців ставлять даний фактор на перше місце.

Залежно від ступеня участі західного капіталу та менеджменту істотно розрізняються рівень усвідомлення керівництвом українських компаній своєї місії і цінностей.

Важливість місії впливає із загальноновизнаної тези про те, що бажання ідентифікувати себе з

суспільством, колективом - одна з найсильніших мотивацій людини. Таким чином, місія та цінності визначають залученість в процес праці. Крім того ступінь осмисленості своїх дій визначає задоволеність процесом праці.

Можна сказати, що місія описує мету компанії з точки зору користі для суспільства в цілому. Вона не повинна полягати в одержанні певної вигоди. Декларована мета повинна бути досяжною, гідна і приваблива, оскільки діє не тільки на логічну, але і на емоційну складову людини.

Цінності є системою етичних правил, які окреслюють рамки допустимої поведінки. Максимальний вплив корпоративної культури досягається у тому випадку, якщо проголошені цінності є особистими переконаннями керівництва компанії і поділяються більшістю співробітників.

Перш за все, необхідно сказати, що цінності компанії не повинні суперечити загальнолюдській етиці і ставити інтереси конкретної групи людей вище суспільних інтересів. Це проявляється, наприклад, в тому, що співробітники компанії не можуть обманювати споживачів, пропонувати неякісний або підроблений товар, навмисне не виконувати терміни і умови поставок і т. д.

Прикладами цінностей можуть бути: повага споживачів, ділова репутація, інноваційний дух, універсальність навичок. Додаткову силу цінностей зраджує спрямованість у майбутнє, позитивність.

Корпоративні цінності знаходять вираження в поведінковому кодексі, який має великий вплив на імідж компанії в очах клієнтів, партнерів та власників. Наприклад, якщо важливою цінністю корпоративної культури є відносини з клієнтами, тобто всі клієнти, незалежно від розміру замовлення значущі для компанії, то всі взаємовідносини підпорядковані інтересам клієнта. Таким чином, для компанії зростає роль сервісу в додаток до якості основного товару.

Для зростання цілісності підходу до обслуговування клієнтів впроваджуються стандарти взаємодії з клієнтами. Важливо розуміти, що в залежності від типу компанії, документ стандартів буде виглядати по-різному.

Якщо компанія працює з кінцевим споживачем, особливо з швидко популярним товаром, то стандарти спілкування з клієнтами можуть бути описані досить детально. Тоді виявляються етапи і випадки взаємодії з клієнтами, докладно описується поведінка працівника контактної зони, аж до конкретних мовних модулів. Такий тип стандартів практикується в продовольчих мережах, салонах, ресторанах. Якщо ж компанія продає продукцію для бізнесів інших компаній, то стандарти будуть описувати загальний алгоритм взаємодії менеджера, послідовність і якість бізнес-процесів, надаючи менеджеру вагому частку свободи

при безпосередньому спілкуванні з клієнтами. При цьому стандарти повинні стосуватися роботи не тільки співробітників контактної зони, але і менеджерів внутрішніх підрозділів.

Далі зупинимося докладніше на двох факторах корпоративної культури, що замикають список значущості для ефективності бізнесу на думку українських респондентів - наявність соціального пакету та існування корпоративних традицій та дозвілля. Треба зазначити, що аналогічні дослідження думки західних менеджерів не показали значущості даних двох факторів.

Можливо, негативний досвід відсутність соціальних гарантій і пільг на сучасних українських підприємствах першого етапу становлення ринкової економіки обумовлює важливість даного чинника.

Наявність соціального пакету передбачає два рівня: рівень елементарного дотримання трудового законодавства : «білу» зарплату, оплачувану відпустку та лікарняний лист; рівень додаткових пільг: можливість користуватися безкоштовним харчуванням, корпоративною медичною страховкою, безкоштовним проїздом, безкоштовним відвідуванням спортивного залу, культурних корпоративних заходів.

Досить часто в поняття соціального пакету потрапляють також умови праці, тобто наявність облаштованого робочого місця, кондиціонування офісу. Ці фактори, безумовно, позначаються на залученості в процес праці, задоволеності співробітників і мають відношення до формування іміджу компанії у клієнтів і партнерів. Іноді вирішальне психологічне значення для співробітників мають порівняльні умови трудової діяльності основного виробничого і адміністративно-управлінського персоналу. Для знову прийнятих кандидатів - умови роботи служб персоналу.

При аналізі соціальних факторів корпоративної культури необхідно також звернути увагу на ступінь профспілкової активності та її спрямованість. Правильно побудована профспілкова активність не гальмує розвиток бізнесу, а створює у працівників відчуття причетності. Наприклад, фактором посилення корпоративної культури є наявність соціальних програм по роботі з молоддю і ветеранами.

Велике значення для формування внутрішнього іміджу має наявність баз відпочинку, таборів для дітей співробітників, проведення корпоративних дозвіллевих заходів. Як показало наше дослідження, найбільшу увагу фактору традицій та дозвілля віддали саме учасники дослідження до 30 років.

При аналізі цього фактора необхідно звернути увагу на видимі атрибути корпоративної культури, такі як символіка, ритуали і стиль, а також свята, традиції, міфи. Це може бути особиста біографія

власника - засновника, історія створення компанії з особистих заощаджень. Позитивний вплив на корпоративну культуру корпоративні заходи і командні тренінги.

Таким чином, ми завершили опис восьми основних факторів корпоративної культури, що чинять вплив на ефективність бізнесу через три основних механізми: залученість в процес праці та інновації, задоволеність компанією, формування етики спілкування з клієнтами і партнерами.

Висновки з проведеного дослідження. Відзначимо особливе значення корпоративної культури в підвищенні соціальної відповідальності бізнесу. Під соціальною відповідальністю можна в цілому розуміти зобов'язання переслідувати довгострокові суспільно-корисні цілі. У такому розумінні соціальна відповідальність майже повною мірою задається місією і цінностями компанії, які є одним з досліджуваних нами факторів корпоративної культури. Згідно сучасних досліджень, на підставі соціальної відповідальності лежить саме економічна відповідальність, яка визначається базовою функцією компанії на ринку як виробника корисних товарів і послуг, що дозволяють задовольнити потреби людей. Таким чином, вплив усіх компонентів корпоративної культури на ефективність бізнесу забезпечує її сприяння економічній відповідальності. Проте, соціальна відповідальність бізнесу включає також і інші елементи: правова відповідальність, екологічна відповідальність, філантропічна відповідальність (підтримка і розвиток добробуту через добровільну участь у реалізації соціальних програм), етична відповідальність (відповідність очікуванням суспільства, що ґрунтується на нормах моралі). Можна також сказати, що соціальна відповідальність - добровільна реакція організації на соціальні проблеми своїх працівників, жителів міста, країни, світу. Прийняття таких видів відповідальності означає не тільки ефективне отримання прибутку і вкладання його в розвиток бізнесу, але й певні прин-

ципи розподілу отриманого прибутку, декларовані і закріплені в корпоративній культурі. До них відноситься виняток «сірих» і «чорних» схем ухилення від податків, розподіл частини прибутку між усіма співробітниками підприємства, підтримку об'єктів соціальної сфери підприємства та міста, вкладення коштів у забезпечення екологічної безпеки, участь у благодійних проєктах.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аніщенко В. О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 3. С. 64-71.
2. Артеменко М.Г. Корпоративна культура: мотиви управлінської діяльності. Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. 2010. № 917. С. 91-99.
3. Бала О.І., Мукан О.В., Бала Р.Д. Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види. Київ, 2010. 323 с.
4. Іваницька Н.Б. Концепції мотивування персоналу до формування корпоративної культури на машинобудівному підприємстві. Харків, 2010. 301 с.
5. Лопухова К.О. Вплив корпоративної культури на соціальні процеси підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2010. № 31. С. 216-219.
6. Семікіна А. Корпоративна культура та її роль у розвитку трудового потенціалу. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2010. №15. С. 23-36
7. Смоленюк П. С. Корпоративна культура як основа розвитку організації. Наука й економіка. 2010. № 1. С.123-128.
8. Чернишова Т. О., Немченко Т. А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. Наукові праці КНТУ. Економічні науки. 2010. №17. С. 45-68.
9. Пономаренко Т.В. Передумови стійкості розвитку вітчизняних металургійних підприємств [Електронний ресурс] / Т. В. Пономаренко // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2014. – № 2. – Режим доступу: URL: <http://global-national.in.ua/vipusk-1-2014/176-ponomarenko-t-v-peredumovistijskosti-rozvitku-vitchiznyanikh-metalurgijnikh-pidприємств>