

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ФЕНОМЕН В СИСТЕМІ ЗМІНИ ЦІННОСТЕЙ

Досвід розвинених країн свідчить, що вагомим важелем якісної зміни цінностей на користь піднесення інноваційної активності працівників підприємств та організацій слугує розвинена корпоративна культура. Корпоративна культура у західному розумінні фокусує ціннісні орієнтири поведінки керівництва і підлеглих на підприємствах, об'єднує їх у спільних прагненнях до прогресивного розвитку організації, формування іміджу команди, здатної до розробки і впровадження самих передових, оригінальних ідей і новацій. В Україні корпоративна культура в такому розумінні залишається майже незадіяним соціальним ресурсом, що не сприяє економічному зростанню та інноваційному розвитку підприємств.

Перші наукові уявлення про корпоративну (організаційну) культуру з'являються у західній літературі з початку 80-х років ХХ ст. завдяки дослідженням Т.Дж. Пітерса, Р.Х. Уотермена, Г. Хофстеда та інших вчених. У вітчизняній літературі окремі аспекти зазначеної проблеми відображені у публікаціях Воронкової А.Е., Дмитренка Г.А., Зінов'єва Ф.В., Грیشнової О.А., Колота А.М., Онікієнка В.В., Петрової І.Л. та ін. Між тим наукові уявлення про корпоративну культуру залишаються все ще неоднозначними і суперечливими.

На початку ХХІ ст. у світі відбувається зміна пріоритетів у розвитку корпоративної культури підприємств у зв'язку з глобалізацією світового розвитку, зростанням ролі інтелектуалізація трудової діяльності, інноваційної праці. Внаслідок дії цих тенденцій якісно змінюється зміст праці, вимоги до рівня знань, інноваційної активності персоналу.

В Україні на феномен корпоративної культури звернули увагу на етапі переходу до ринкових відносин. Поштовхом для цього стали ринкові перетворення, проголошення демократичного шляху розвитку держави, приватизаційні процеси, відмова від планового управління економікою. Всі ці багатоманітні явища в житті українського суспільства наприкінці ХХ-го ст. призвели до кардинальних змін в економіці та управлінні підприємствами. Індикатором таких змін стала зміна методів управління, зумовлена новими умовами господарювання, поява нової організаційної структури більшості підприємств. Проте найбільш консервативним елементом в системі вітчизняного менеджменту все ще залишається організаційна культура, а корпоративна культура (у західному розумінні цього слова) поки ще не склалася. Поширеною перешкодою в інноваційному розвитку підприємств та організацій стала неготовність значної частини керівників та їх підлеглих до нововведень, а також особистого прояву інноваційної активності в ситуаціях, які потребують швидкої адаптації до змін, готовності до партнерства у трудових відносинах, прозорості дій.

Зауважимо, що у багатьох наукових джерелах корпоративну культуру практично ототожнюють з організаційною культурою. Дискусія з приводу, в чому полягає сутність та відмінності культури організаційної і культури корпоративної, в літературі продовжується. На наш погляд, корпоративну культуру можна трактувати як підсистему організаційної культури підприємства, яка відображає сукупність певних цінностей, норм і моделей поведінки, які декларуються, поділяються і реалізуються на практиці керівниками підприємств та їх підлеглими (персоналом), доводячи свою ефективність в процесі адаптації до потреб внутрішнього розвитку організації та вимог зовнішнього середовища.

Корпоративна культура, як і організаційна культура будь-якого підприємства загалом, є динамічною системою, яка передбачає існування, по-перше, певної ієрархії цінностей, що домінує серед керівників та персоналу організації, по-друге, – сукупність способів їх реалізації, які переважають на певному етапі розвитку підприємства. І домінуючі цінності, і способи їх реалізації, незалежно від специфіки діяльності сучасного підприємства, не можуть існувати ізольовано, вони знаходяться під впливом зовнішнього середовища – ринкового попиту, конкуренції, різноманітних чинників і тенденцій (на рівнях регіону, галузі, країни, світових ринків), що з різною спрямованістю і силою впливають на організаційну культуру підприємств. Корпоративна культура як складова культури організаційної характеризується низкою характеристик, серед яких: системність; еволюційний розвиток; соціальна основа (відображає соціальні інтереси, зв'язки домінуючої групи людей в організації); тісний зв'язок з особливостями національного трудового менталітету, формуванням цінностей, норм поведінки, ритуалів, традицій, символів; стійкість (важко піддається змінам).

Для розуміння перешкод у формуванні інноваційної поведінки персоналу та причин тривалого періоду адаптації до змін потребує окремої уваги така риса корпоративної культури як стійкий характер, важкість трансформацій. Пояснюємо її тим, що культура тісно пов'язана з особливостями менталітету, який вважається найбільш консервативною її частиною, оскільки формується упродовж багатьох поколінь, віддзеркалюється у свідомості батьків, дітей, онуків та правнуків, пов'язаний з історичними, етнічно-культурними коренями. Враховуючи це, слід розуміти складність і довготривалість трансформацій корпоративної культури. Було б помилкою розраховувати на стислі терміни її формування на будь-якому підприємстві. Крім того формування корпоративної культури, як і культури

інноваційної, не може бути справою ізольованою. Важливо, щоб в країні формувалося середовище, сприятливе для прояву творчості, інноваційної активності.

Для більшості українських підприємств існуюча корпоративна культура, як і загалом організаційна культура, увійшли у протиріччя із завданнями адаптації до ринкових вимог, прискореного економічного зростання та інноваційного розвитку. Недоліки і проблеми у формуванні такої культури, негативно відбиваються на організаційній поведінці керівників, мотивації персоналу до ефективної праці, прояву інноваційної активності, що, у свою чергу, стає однією з відчутних перешкод у забезпеченні ефективної діяльності підприємств.

Аналіз наукових джерел і практичного досвіду підводить до думки, що упродовж історії зміст корпоративної культури, її цільові орієнтири, принципи, засоби реалізації якісно змінювалися в залежності від зміни суспільно-політичного устрою, форм власності, стану розвитку загальної культури суспільства, пануючих ідеологічних цінностей і норм поведінки. Проте цікаво зазначити, що ці зміни, на відміну від зміни виробничих відносин, способів виробництва, не можна у будь-якому разі визнавати швидкими і гнучкими, вони завжди вимагали достатньо тривалого часу.

У радянські часи корпоративної культури, орієнтованої на успіх підприємства на ринку не існувало в силу відсутності ринкового середовища. Тому доцільніше згадувати про так звану організаційну культуру підприємств, оскільки мали місце лише окремі паростки корпоративної культури у сучасному розумінні цього терміну. До переваг такої культури слід віднести її спрямування на створення єдиних об'єднуючих цінностей – колективізму, почуття гордості за своє підприємство, готовності присвятити йому все своє свідоме трудове життя, свої знання, досвід, талант. При цьому вважався безумовним пріоритет виробничих завдань, які декларувалися як завдання партії, пріоритет колективних інтересів над особистими. Для багатьох виробничників було нормою прагнення до виконання та перевиконання планових показників, прояв трудового героїзму за будь-якою ціною. При цьому заохочення у матеріальному вимірі були, як правило, мізерними, великого значення для персоналу мали моральні заохочення, пов'язані з перемогами у соціалістичному змаганні, публікаціями у пресі, розміщенням портретів кращих працівників на дошках пошани. Колективним та державним (партійним) інтересам щодо прояву безоплатного масового трудового героїзму підпорядковувалася кадрова робота на підприємствах, проведення трудових свят, суботників, шанування передовиків, їх нагородження, участь у святкових демонстраціях, запровадження відповідної символіки, фірмового одягу тощо. Такі складові культури на підприємствах спрацьовували на підтримання високої ролі трудових цінностей, сприяли трудовому вихованню молоді на зразках трудового героїзму, утвердженню морально-етичних норм в дусі поваги до людини праці. Безумовно, ці позитивні прояви культури підприємств певний час слугували джерелом ефективізації діяльності підприємств і національної економіки загалом. В критичні часи історії країни організаційна культура такого типу допомагала в короткі терміни мобілізувати працівників підприємств на вирішення важливих виробничих завдань при низькій технічній озброєності праці, роботи в несприятливих і шкідливих умовах, досягати поставленої мети – максимальної трудової віддачі, навіть ціною втрат здоров'я. Проте на етапах стабільного розвитку країни не можна постійно, по інерції, експлуатувати трудовий ентузіазм працівників і за рахунок цього забезпечувати економічну ефективність діяльності підприємств. Історія довела, що неодмінно настає девальвація трудових і моральних цінностей, оскільки виявляється неадекватність трудових зусиль і стимулів, що пропонуються в результаті оцінки праці, виникає конфлікт цілей працівників і підприємства.

Здобуття Україною незалежності та перехід до ринкової економіки привніс чимало змін в організаційну культуру підприємств. Формування ринкових відносин, приватизаційні процеси, свобода трудового вибору та працевлаштування, конкуренція між роботодавцями з одного боку, між працівниками або особами, які шукають роботу, з іншого, – все це вплинуло на цінності, поведінку та взаємовідносини керівників і підлеглих. Відійшли в минуле централізоване управління підприємствами, гарантоване забезпечення усіма видами ресурсів з боку держави, зокрема централізований розподіл випускників навчальних закладів згідно дефіцитних потреб підприємств. Стало зрозумілим, що інтереси керівників підприємств і персоналу стали залежними від ринкового попиту на результати їх спільної праці (продукцію, послуги). Ускладнення управлінських завдань зумовило необхідність жорсткої самоорганізації, нагальних змін в організаційній культурі вітчизняних підприємств, потребу у формуванні в її складі культури корпоративної. Однак при цьому, як доводить український досвід, еволюція організаційної культури старого типу і формування корпоративної культури, адекватної вимогам часу, відбувається повільно і суперечливо, інколи втрачаючи колишні переваги, супроводжуючись низкою нових і старих протиріч.

Здійснені нами спостереження, експертні оцінки та соціологічні обстеження на підприємствах Черкаської, Кіровоградської, Дніпропетровської, Миколаївської, Хмельницької та Донецької областей дають змогу виокремити декілька типів культури, притаманних діяльності українських підприємств:

I. «Бюрократична піраміда» (тип культури, притаманний більшості великих акціонерних та державних підприємств, які мають стабільні конкурентні позиції на ринку; між працівниками підприємства існує адміністративна ієрархія, усі рішення приймаються керівником без урахування іншої думки підлеглих, у побудові соціально-трудових відносин переважає патерналізм, який будується на

підпорядкуванні-підкоренні підлеглих по усіх питаннях діяльності підприємства та трудового життя);

II. «Диктат власника» (тип культури, притаманний невеликим приватним підприємствам на стадії формування, де власник виступає в декількох ролях – власника, лідера, менеджера, провідного фахівця, прислухається до думки підлеглих, дозволяє проявляти ініціативу, проте в межах власного дозволу та контролю);

III. «Ділове партнерство» (тип культури, притаманний акціонерним та державним підприємствам, які намагаються опанувати певним сегментом ринку; для взаємовідносин керівників і підлеглих характерні взаємодія та партнерство у реалізації виробничих завдань, «м'яка ієрархія» (без жорсткого контролю, проте з жорстким окресленням обов'язків), керівництво цінує і підтримує ініціативу, у прийнятті управлінських рішень велику роль грає колегіальність, проте вирішальне слово залежить від керівника (власника);

IV. «Демократизм і координація» (тип культури, притаманний малим акціонерним або приватним (сімейним) підприємствам, діяльність яких пов'язана із інноваційною діяльністю, залежить від формування команди творчих особистостей, вміння гнучко реагувати на потреби ринку; соціально-трудова відносина ґрунтуються на довірі та співробітництві; успіхи підприємства мають тісну залежність від конкурентності освітньо-кваліфікаційних характеристик, ділових та творчих якостей персоналу; організація праці часто передбачає створення дистанційних (віртуальних) робочих місць, гнучкі графіки роботи, високий рівень відповідальності за доручену справу без жорсткого контролю керівника, функції якого наближені до координатора індивідуальної та колективної діяльності).

Стосовно зазначених сегментів корпоративної культури важливо підкреслити, що вони рідко виявляють себе в так званому «чистому» вигляді, частіше маємо справу з комбінацією певних типів культури, яка постійно еволюціонує одночасно з розвитком підприємства та зміною цінностей. Найбільш сприятливими для прояву інноваційної активності виявилися третій і четвертий типи корпоративної культури. Разом з тим, демократизм у відносинах, соціальний діалог, соціальне партнерство все ще залишаються дуже рідкісними явищами на українських підприємствах. Дослідження свідчать, що найбільш поширені в Україні прояви першого та другого типів корпоративної культури, що пояснюємо історичними причинами, адже взаємовідносини керівників і підлеглих традиційно будуються на принципах патерналізму. Підприємствам, діяльність яких будується на засадах такої культури, частіше за все притаманні протиріччя у соціально-трудова відносинах, що породжуються необґрунтовано великою диференціацією в доходах керівників і підлеглих, залежністю розміру заробітку від особистих стосунків з керівництвом, неадекватною оцінкою трудового (творчого) внеску, неувагою до професійної позиції, особистої думки фахівця, умов трудової діяльності, можливостей розвитку творчих здібностей персоналу тощо.

Отже, підсумовуючи, слід підкреслити, що потреби економічного зростання, піднесення трудової та інноваційної активності працівників слід пов'язувати, передусім, з формуванням III-го і IV-го типів корпоративної культури, що передбачають утвердження цінностей партнерства, соціального діалогу. Однак вряд чи можна очікувати на їх швидке становлення на практиці, оскільки це вимагатиме довготривалих якісних змін трудового менталітету.

Ведерніков М.Д, д.е.н., проф., Гуцал О.П., аспірант
Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПЕРСОНАЛ НА ОСНОВІ БЮДЖЕТУВАННЯ

Розглянуто економічну категорію “витрати на персонал”, класифікаційні ознаки витрат на персонал та шляхи оптимізації цих витрат при бюджетуванні.

В умовах жорсткої конкуренції, обмеженості усіх видів ресурсів, пошуку нових більш ефективних систем управління, задля забезпечення економічного зростання підприємствам необхідно здійснювати виважену політику у сфері витрат. Водночас, за сучасних умов, система управління персоналом за своїм значенням та впливом на результати діяльності підприємства стала в один ряд з іншими ключовими системами організації, такими як маркетинг, управління проектами, управління якістю, управління інноваційною діяльністю та іншими. Тому необхідно здійснювати заходи з вдосконалення управління витратами на персонал, зокрема одним з ефективних способів такого управління є побудова системи бюджетування витрат на персонал, що нерозривно пов'язана з оптимізацією витрат.

До питання витрат на персонал науковці звертаються, як в загальних працях з управління персоналом, так і в окремих роботах присвячених виключно цій проблематиці. Зокрема дослідженнями у сфері витрат на персонал займалися такі вчені, як А. Я. Кібанов, В. М. Данюк, О. Ю. Мінченкова, Ю. Г. Одегов, Н. Л. Гавкалова, А. С. Криворучко та інші.

Мета дослідження полягає в вивченні сутності та структури витрат на персонал в аспекті бюджетування витрат.

Економічна категорія “витрати на персонал” трактується в науковій літературі неоднозначно. Ґрунтовний аналіз визначень цієї категорії здійснює Н. Л. Гавкалова та А. С. Криворучко. В ході свого