

**Електронний додаток до матеріалів  
Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції**

**«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ІННОВАЦІЇ:  
ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ»**

присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману

**Тези доповідей**

15–16 листопада 2018 року  
м. Харків, Україна

Харків  
2018

*Рекомендовано на засіданні вченої ради Харківського національного економічного економічного університету імені Семена Кузнеця  
(протокол № 2 від 17.10.2018 р.), вченої ради Науково-дослідного центру  
індустріальних проблем розвитку НАН України (протокол № 13 від 23.10.2018 р.)*

**Рецензенти:** **Криворучко Оксана Миколаївна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Харківського національного економічного автомобільно-дорожнього університету;  
**Назарова Галина Валентинівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління персоналом та соціальних наук Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця;  
**Перерва Петро Григорович** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри організації виробництва та управління персоналом Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

**Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики :**  
Тези доповідей : ФОП Лібуркіна Л. М., 2018. Укр. мова, рос. мова, англ. мова

Наведено результати наукових досліджень учасників, проведених у рамках тринадцятої Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки і практики», присвяченої видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману. Розглянуто питання теоретичних і прикладних засад формування та активізації інноваційних процесів на всіх економічних рівнях відносин в Україні, забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання щодо глобалізаційних соціально-економічних процесів. Видання складається зі збірки тез доповідей учасників конференції на електронному носії.

Видання може бути корисним для використання у подальших наукових дослідженнях, для формування практичних рекомендацій та управлінських рішень з підвищення конкурентоспроможності й інноваційного розвитку економіки. Рекомендовано фахівцям різних галузей економіки, державним службовцям, представникам бізнесу, науковим, освітнім і громадським організаціям, науковцям, аспірантам і студентам економічних спеціальностей.

УДК 303,09:[174:005+339.9]

## **КЛАСИФІКАЦІЯ ЕЛЕМЕНТІВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Полякова Я. О.**, к. е. н., доцент кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця,  
e-mail: polyan@ukr.net;

**Пономаренко Т. П.**, магістрант 2 року навчання факультету міжнародних економічних відносин Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця,  
e-mail: ponom.tat@ukr.net

Управління підприємством на засадах корпоративної культури є одним із найбільш актуальних напрямів розвитку сучасного міжнародного бізнесу, оскільки передбачає формування системи управління на основі економіки відносин. Впровадження цього підходу у діяльність підприємства дозволяє забезпечити досягнення унікальних конкурентних переваг, які не можуть бути скопійовані іншими учасниками ринку, а отже, підприємство формує захищену конкурентну перевагу на основі елементів корпоративної культури.

Дослідженню питання формування корпоративної культури приділялося багато уваги як вітчизняних, так і закордонних учених. К. Камерон досліджував питання поведінки співробітників підприємства [1], К. Рот та Д. Рікс звертають увагу на здійснення впливу національних культур на інтерпретацію підприємством оточуючого середовища, С. Фельдман досліджував питання можливості використання корпоративної культури як стійкої конкурентної переваги [2], Я. Полякова почала процес розподілу елементів корпоративної культури за рівнями управління [3].

Однак упровадження змін і контролю та управління ними в діяльності підприємства неможливе без виокремлення контрольних показників, якими для корпоративної культури є еле-

менти, що розкривають основний зміст діяльності (табл. 1). Як видно з табл. 1, кожен із наведених рівнів управління підприємством поєднує групу взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів, які є невід'ємною частиною цілісного механізму функціонування корпоративної культури підприємства.

Таблиця 1

Послідовна систематизація елементів корпоративної культури підприємства відповідно до рівнів управління підприємством

№	Стратегічний рівень	Поточний рівень	Оперативний рівень
1	Філософія	Конкурентна позиція	Стиль управління
2	Місія	Наявна власність	Корпоративний кодекс
3	Ключові цінності підприємства	Корпоративні, соціальні та професійні програми для співробітників	Організаційний клімат
4	Участь у соціальних проєктах, взаємодія з органами державної влади	Стандарти ділової поведінки	Механізм прийняття управлінських рішень
5	Репутація	Конфіденційність інформації	Внутрішня інформаційна система
6	Фірмовий стиль	Гудвіл	Кооперація та взаємодія

На стратегічному рівні направляючими елементами є філософія та місія. Філософія об'єднує в собі цінності, вірування та принципи, згідно з якими підприємство здійснює свою діяльність. Місія, як і філософія, відіграє фундаментальну роль, є основою організації діяльності підприємства та визначає усі її подальші характеристики, до яких входять ключові цінності підприємства або ключові фактори успіху. Вони діляться на формальні і неформальні, загалом представляючи єдину дієву систему. Однією з найважливіших складових стратегічного рівня є участь у соці-

альних проектах, програмах і заходах, взаємодія з органами державної влади різних рівнів. Під впливом вищезазначених факторів формується репутація підприємства. Фірмовий стиль передбачає детальну розробку елементів, у тому числі візитки, фірмові конверти, блокноти й інші деталі. Фінальним кроком у закріпленні унікального фірмового стилю підприємства є комплекс системи корпоративних засобів, які включають розробку брэнда.

Поточний рівень управління охоплює ряд елементів, до яких, в першу чергу, належить конкурентна позиція підприємства, яка визначає його положення серед інших підприємств з подібними видами діяльності або тими, які доповнюють даний в конкурентному середовищі. Наявна у підприємства власність пов'язана з рівнем інтернаціоналізації підприємства, оскільки може включати наявність дочірніх підприємств, філій, власного виробництва за кордоном. Обсяг власності та темпи і можливості її збільшення залежать від того, які саме визначення елементів корпоративної культури було обрано на стратегічному рівні. Корпоративні, соціальні та професійні програми для співробітників відображають залучення співробітників до цінностей підприємства, відображають рівень піклування щодо зміцнення та розвиток як професійних якостей працівників, так і згуртованості колективу підприємства загалом.

Не менш важливими є дотримання правил і порядку – в колективі між колегами, та правил, встановлених підприємством загалом, які входять до стандартів ділової поведінки, встановлених керівництвом, і впливають на ефективність діяльності підприємства. Конфіденційність інформації передбачає необхідність управління на поточному рівні з застосуванням мінімальних засобів захисту, таких як підписання документації про нерозголошення комерційної таємниці, завершуючи створенням повноцінної системи економічної безпеки на підприємстві. На організаційному рівні вона включає в себе систему забезпечення захисту на основі нормативно-правової бази, стандартизації внутрішньої документації, організацію роботи зі співробітниками та застосу-

вання основних можливостей технічного обладнання з виявлення та запобігання витоку інформації і забезпеченню інформаційної безпеки. Сукупність різноманітних елементів разом утворюють гудвіл, який відображає різницю між ринковою оцінкою вартості підприємства фондовою біржею і сумою її матеріальних активів, зареєстрованих на балансі.

На оперативному рівні важливу роль відіграє стиль управління, що може бути класифікований за різними ознаками. Стилі управління, притаманні підприємствам різного рівня інтернаціоналізації, можуть різнитися, однак на кожному з етапів можна виділити притаманні риси. Важливу роль в оперативному управлінні відіграє корпоративний кодекс, який являє собою сукупність традицій і звичаїв, правил, уявлень і вірувань, відображає менталітет та національні особливості підприємства, зважаючи на країну, до якої воно належить, сферу діяльності та ступінь інтернаціоналізації і зв'язків з іноземними контрагентами. На його основі можливо визначити ступінь єдності поглядів колективу підприємства та підвищувати згуртованість працівників.

Управлінські рішення, їх результативність та вся необхідна система даних підприємства мають бути охоплені внутрішньою інформаційною системою, яка являє собою стандартну документацію, таку як бухгалтерська звітність, внутрішні звіти на початкових стадіях розвитку підприємства. Поступове розширення діяльності передбачає створення ЗСП, формування окремих або єдиної бази даних по всіх підрозділах корпорацій, що особливо актуально за наявності зарубіжних філій, власних виробничих підприємств у значній кількості країн. Таким чином, система елементів корпоративної культури різних рівнів управління формує цілісний погляд на формування унікальної управлінської системи на основі принципів економіки відносин, що характеризується створенням конкурентних переваг, які не мають можливості відтворення конкурентами у просторі та часі.

### Література

1. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб. : Питер, 2011. 320 с.
2. Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. СПб. : Питер, 2000. 336 с.
3. Полякова Я. О. Методичні аспекти оцінки корпоративної культури у стратегічному управлінні підприємства // Сучасні тенденції розвитку регіонів, підприємств та їх об'єднань : монографія. Дніпро : Порог, 2018. С. 292–317.

