УДК 334.02
JEL Classification: D79

ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

© 2018 КОНДРАТЕНКО Н. О., ЗАПОРОЖЕЦЬ Г. В.

УДК 334.02
JEL Classification: D79

Кондратенко Н. О., Запорожець Г. В.

Особливості інноваційної корпоративної культури в управлінні організацією

Визначено особливості інноваційної корпоративної культури в управлінні організацією. Наведено структуру інноваційної парадигми корпоративної культури в контексті управління організаціями, що складається зі структурної, гуманістичної, ідеологічної, символічної, комунікативної та інформаційної парадигм. З'ясовано, що великий вплив на управління організацією має інформаційна культура організації, оскільки прийняття управлінського рішення вимагає оперативної обробки значних масивів інформації; компетентність керівника вже залежить не стільки від досвіду, отриманого в минулому, скільки від володіння достатньою кількістю актуальної для цієї ситуації інформації та вміння зробити корисні висновки. Визначено фактори, що впливають на формування корпоративної культури організації. Зроблено висновок, що формування нової інноваційної парадигми корпоративної культури управління організацією, що має інформаційну природу, може стати складовим елементом управління. Її основою можуть стати знання про інформаційне середовище, закони його функціонування, уміння орієнтуватися в інформаційних потоках.

Ключові слова: *корпоративна культура, управління, організація.*

DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2018-4-149-154

Рис.: *3.* ***Бібл.:*** *15.*

Кондратенко Наталія Олегівна *– доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)*

E-mail: *2123kondratenko@gmail.com*

ORCID: *0000-0003-3305-9570*

Запорожець Ганна Володимирівна *– кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)*

E-mail: *larysa.obolentseva@gmail.com*

ORCID: *0000-0002-7131-6817*

УДК 334.02
JEL Classification: D79

Кондратенко Н. О., Запорожец А. В. Особенности инновационной корпоративной культуры в управлении организацией

Определены особенности инновационной корпоративной культуры в управлении организацией. Приведена структура инновационной парадигмы корпоративной культуры в контексте управления организациями, состоящая из структурной, гуманистической, идеологической, символической, коммуникативной и информационной парадигм. Выяснено, что большое влияние на управление организацией имеет информационная культура организации, поскольку принятие управленческого решения требует оперативной обработки значительных массивов информации; компетентность руководителя уже зависит не столько от опыта, полученного в прошлом, сколько от владения достаточным количеством актуальной для данной ситуации информации и умения делать полезные выводы. Определены факторы, влияющие на формирование корпоративной культуры организации. Сделан вывод, что формирование новой инновационной парадигмы корпоративной культуры управления организацией, имеющей информационную природу, может стать составным элементом управления. Ее основой могут стать знания об информационной среде, законы ее функционирования, умение ориентироваться в информационных потоках.

Ключевые слова: *корпоративная культура, управление, организация.*

Рис.: *3.* ***Библ.:*** *15.*

Кондратенко Наталья Олеговна *– доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и публичного администрирования, Харьковский национальный университет городского хозяй-*

UDC 334.02
JEL Classification: D79

Kondratenko N. O., Zaporozhets H. V. Features of Innovative Corporate Culture in Organization Management

The features of innovative corporate culture in organization management are determined. The structure of innovation paradigm of corporate culture in the context of organization management, including structural, humanistic, ideological, symbolic, communicative, and information paradigms, is given. It is clarified that information culture of an organization has a great influence on its management, since adopting a management decision requires a prompt processing of significant arrays of information; the competence of a manager depends not so much on the experience gained in the past but on the possession of a sufficient amount of relevant information on a particular situation and the ability to make useful conclusions. The factors influencing the formation of corporate culture are determined. It is concluded that the formation of a new innovative paradigm of corporate culture of organization management, which has an informational nature, can become a composite element of management. It can be based on knowledge about the information environment, laws of its functioning, the ability to navigate information flows.

Keywords: *corporate culture, management, organization.*

Fig.: *3.* ***Bibl.:*** *15.*

Kondratenko Natalia O. *– Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)*

E-mail: *2123kondratenko@gmail.com*

ства им. А. Н. Бекетова (ул. Маршала Бажанова, 17, Харьков, 61002, Украина)

E-mail: *2123kondratenko@gmail.com*

ORCID: *0000-0003-3305-9570*

Запорожец Анна Владимировна *– кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и публичного администрирования, Харьковский национальный университет городского хозяйства им. А. Н. Бекетова (ул. Маршала Бажанова, 17, Харьков, 61002, Украина)*

E-mail: *larysa.obolentseva@gmail.com*

ORCID: *0000-0002-7131-6817*

ORCID: *0000-0003-3305-9570*

Zaporozhets Hanna V. *– Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)*

E-mail: *larysa.obolentseva@gmail.com*

ORCID: *0000-0002-7131-6817*

Вступ. На сучасному етапі в Україні для більшості організацій корпоративна культура – це невід'ємний стиль, без якого вже неможливо виходити на ринок товарів і послуг, а для інших – самосвідомість, набуття особливого сенсу професійної діяльності, без якої складно існувати. Нарешті, для сучасних організацій корпоративна культура є найсильнішим мотиваційним фактором.

Постановка проблеми. Сьогодні організація позиціонується як самостійне полікультурне об'єднання зі своїми унікальними цінностями, нормами, ритуалами, традиціями, міфами, легендами, героями, фольклором, субкультурою, іміджем, корпоративним духом, що є частиною сучасної парадигми менеджменту. Це, безумовно, сприяло корінним змінам у технології роботи з персоналом. Треба зазначити, що за сучасних умов прерогативою роботи з персоналом є не контроль чи стимулювання їх функціонування, а заохочення за досягнуті результати.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вплив корпоративної культури на ефективність управління організації розглядали у своїх працях провідні вчені, зокрема: Р. Акофф [1], О. Апостолюк [2], Т Біляк [3], М. Копитко [4], М. Кравченко [5], М. Мартиненко [6] та ін.

Але, незважаючи на вагому кількість робіт теоретичного та методичного характеру, залишається відкритим ряд питань щодо адаптації корпоративної культури до українських організацій.

Метою статті є визначення особливостей інноваційної корпоративної культури в управлінні організацією.

Виклад основних матеріалів дослідження. Вплив корпоративної культури на функціонування організацій має різноплановий, а подекуди інертний характер, однак найчастіше проявляється через: процеси, структуру, систему взаємовідносин. Зважаючи на те, що корпоративна культура поєднує майже всі аспекти: духовний, матеріальний, соціальний, інформаційно-комунікаційний, то результативність її впровадження в організації відбуватиметься відповідно до саме таких вимірів. Тому на стику всіх напрямів впливу корпоративної культури сформувалися певні типи її інноваційної парадигми (рис. 1).

Структурна парадигма корпоративної культури відбиває технологічну діяльність організації, саме тому її регламентований механізм спрямований на чітке узгодження функцій між структурними підрозділами, підвищення ефективності технологічних процесів, послідовність і цілеспрямованість у діях та прийнятті управлінських рішень, чітке планування всіх процесів в організації [9].

Гуманістична парадигма фокусується переважно на людському факторі, обґрунтовуючи методи гармонізації взаємовідносин між персоналом організації і, своєю чергою, ґрунтуючись на тенденції соціалізації та гуманізації праці, які передбачають зміни підходів до вибору мотиваційних важелів, і на зміну матеріального стимулу прихо-

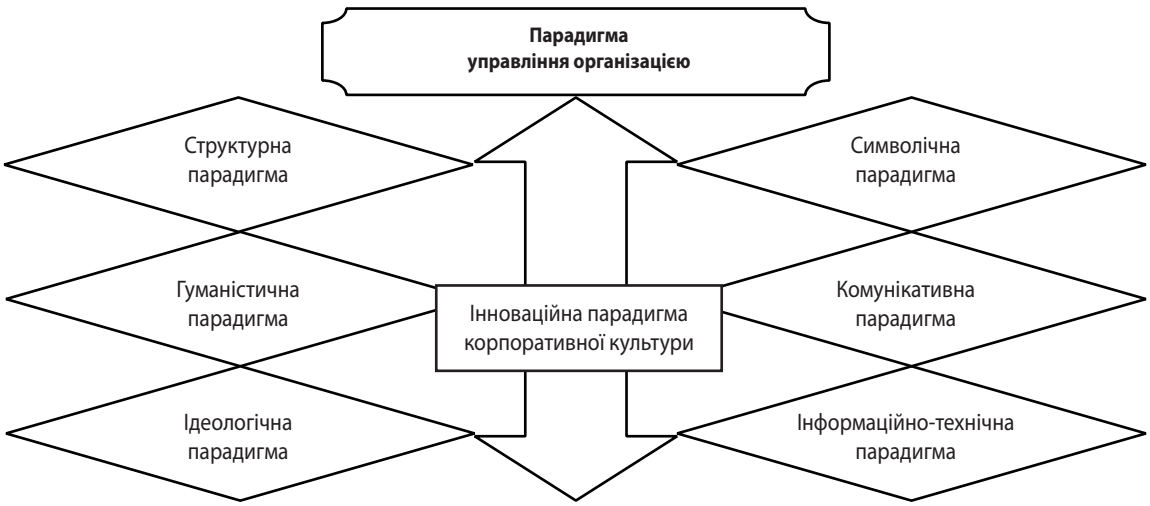

Рис. 1. Структура інноваційної парадигми корпоративної культури в контексті управління організаціями

Джерело: розроблено авторами на основі [7; 8]

дить стимул вищого порядку – залучення трудового колективу до прийняття рішень [9].

Ідеологічна парадигма теж має свої особливості, адже саме вона відображає роль керівника-ідеолога в функціонуванні організації. Керівник відіграє основну роль філософа, який вміє урегульовувати протиріччя між інтересами різних груп суб'єктів управління, попереджуючи ймовірність виникнення і загострення конфліктних та кризових ситуацій [10].

Символічна парадигма характеризується переважанням зовнішніх атрибутів корпоративної культури – артефактів, атитюдів, які легко сприймаються візуально і виховують культурну традицію, сформовану історичними аспектами організації, спонукаючи об'єкти та суб'єкти управління до дій [9].

Згідно з комунікативною парадигмою по-новому постає проблема значущості міжособистісних зв'язків і міжособистісних комунікацій у контексті формування простору культурної взаємодії персоналу в межах організацій, передбачаючи визначення умов співіснування різних людей, груп, спільнот [11].

Великий вплив на управління організацією має інформаційна культура організації. Це досить новий напрямок, який вимагає серйозної уваги, оскільки значущу роль у корпоративному розвитку відіграє якість доступу до інформації і наявність необхідних навиків співробітників у використанні нових інформаційних технологій, тобто наявності певного рівня інформаційної культури особистості.

Тож структура інформаційної культури включає інформаційну грамотність, інноваційний стиль мислення, навички самостійної роботи з різними джерелами інформації. Саме тому інформаційна культура особистості є однією зі складових загальної культури організації. Вона пов'язана із соціальною природою людини і є продуктом її різноманітних творчих здібностей.

Добре усвідомлюючи важливість інформаційної складової сучасного життя, неминучість і гостру необхідність якнайшвидшого входження вітчизняних організацій у загальносвітовий інформаційний простір, не можна не розуміти того, що цей процес припускає підвищення не просто загального культурного рівня персоналу, керівників і споживачів, але цілеспрямоване підвищення рівня корпоративної культури, яка є базисом для формування її інформаційної парадигми.

Інформація є одним з чинників формування корпоративної культури. Різний підхід до використання інформаційних ресурсів є однією з базових ознак відмінності корпоративних культур. Принципово кращим варіантом використання інформації є її загальнодоступність при ухваленні рішень, виконанні необхідних розрахунків і підготовки науково обґрунтованих прогнозів [11, с. 279].

Інформаційна культура організації – досить новий напрямок, який вимагає серйозної уваги, оскільки значущу роль у корпоративному розвитку відіграє якість доступу до інформації і наявність необхідних навиків співробітників у використанні нових інформаційних технологій, тобто наявності певного рівня інформаційної культури особистості. Тож структура інформаційної культури включає інформаційну грамотність, інноваційний стиль мислення, навички самостійної роботи з різними джерелами інформації. Саме тому інформаційна культура особистості є однією зі складових загальної культури організації. Вона пов'язана із соціальною природою людини і є продуктом її різноманітних творчих здібностей.

Крім цього, ефективність управління організаціями також залежить від механізму пошуку, зберігання, обробки, обміну та використання інформації. З однієї сторони, інформація формує матеріальне середовище життя персоналу, виступаючи в ролі комп'ютерних програм, інноваційних технологій тощо, а з іншої, вона виступає основним засобом міжособистісних взаємин, що постійно виникають, і при цьому змінюючи вид і трансформуючись у процесі переходу між функціонуючими підрозділами організації.

Водночас процес прийняття управлінських рішень у системі управління організацією є інформаційним процесом. Управлінське рішення являє собою ту сукупність інформації, яка була спеціально зібрана, проаналізована та опрацьована суб'єктом управління. У цьому випадку інформаційну складову управлінської діяльності становить збирання, зберігання, опрацювання і передавання інформації (рис. 2).

Таким чином, через суб'єктів і об'єкти управління проходить велика за обсягом, різноманітністю і динамікою інформація. Кожен вид виробничо-економічної діяльності ґрунтується на відповідному інформаційному забезпе-

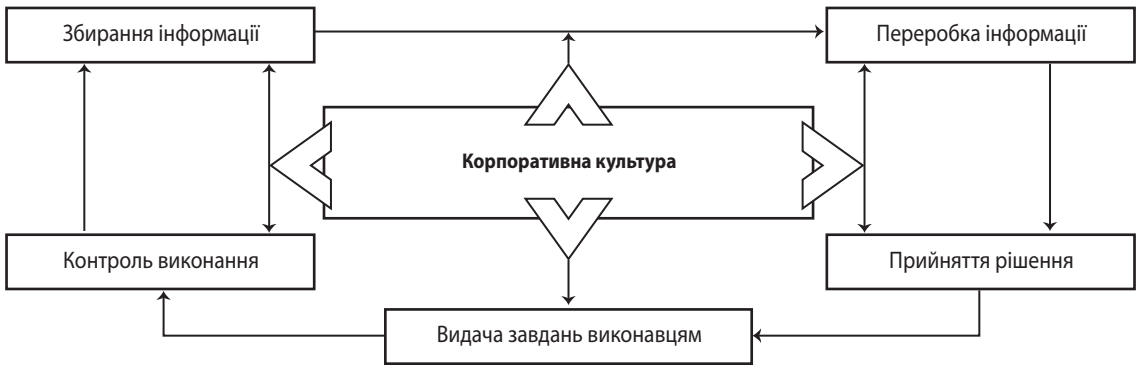

Рис. 2. Схема прийняття управлінського рішення в контексті корпоративної культури

Джерело: розроблено авторами на основі [14]

ченні (економічною, кон'юнктурною, науково-технічною, оглядово-аналітичною, фактографічною тощо) інформацією. Тож ефективність будь-якої інформаційної системи організації значною мірою залежить від якості інформації, яка до неї надходить.

Тому необхідний рівень якості забезпечується шляхом фільтрації вхідного потоку інформації. Загальні вимоги до структури і функціональних властивостей елементів системи збирання, опрацювання, зберігання і розповсюдження інформації з використанням сучасних електронних технологій дозволяють окреслити певний організаційний інформаційно-технологічний простір (систему), у якій відбувається опрацювання інформаційного ресурсу, який надходить із зовнішнього середовища [15, с. 38].

Інформація має великий вплив на управлінське рішення. Оскільки рішення – це «згусток» інформації, спеціально зібраної, проаналізованої і опрацьованої суб'єктом управління, яким може виступати корпоративна культура, то відповідно інформація відіграє величезну роль у процесі формування культури організацій, оскільки формує її суть, її природу – є знаково-семантичним стрижнем, що за допомогою комунікаційних засобів розповсюджує знання у всіх підрозділах управлінського апарату організації, є прерогативою формування не лише корпоративного клімату, а й вираженням зовнішньоатрибутивних ознак функціонування організації на ринку. Інформація – це суть, це ті знання, явища, процеси, факти, котрі, маючи матеріально-духовну природу, можуть керувати свідомістю персоналу, впливати на всі процеси практичної і розумової діяльності окремої людини, що може призвести функціонування організації до шаленого успіху.

Прийняття управлінського рішення вимагає оперативної обробки значних масивів інформації; компетентність керівника вже залежить не стільки від досвіду, отриманого в минулому, скільки від володіння достатньою кількістю актуальної для цієї ситуації інформації та вміння зробити корисні висновки.

Серед принципових причин, у міру яких керівник повинен піклуватися про інформаційну культуру своєї організації, можна виділити такі:

Інформаційна культура є частиною загальної корпоративної культури організації та вимагає більш пильної уваги, оскільки визначна роль у корпоративному розвитку відводиться якості доступу до інформації і наявності необхідних навичок персоналу у використанні нових інформаційних технологій.

Інформаційні технології уможливлюють створення в організації комп'ютерних мереж, за допомогою яких відбуватиметься комунікаційний обмін між персоналом, що передбачає використання релевантної інформації.

Для різних субкультур в організації інформаційна культура різна, що є передумовою варіації підходів до процесів усвідомлення, збору, обробки, поширення й використання інформації.

Можна зробити висновок, що робота з інформацією та інформаційна культура в цілому є одним із найважливіших способів організації управляти змінами.

Керівництво організації прагне до розуміння майбутніх тенденцій і пошуку кращого способу відобразити можливу загрозу раптової зміни попиту чи появи конкурентів. У цьому випадку передбачення виступає панівною інформаційною поведінкою. В таких організаціях існують анклави дослідницької культури в службах, пов'язаних з обслуговуванням клієнтів, дослідженнями ринку, технологічними дослідженнями, розробками, збором та аналізом інформації.

Уявлення про місію та цінності організації, які поділяються всіма співробітниками, сприяють формуванню команди однодумців, що робить можливим вирішення завдань, і паралельно – формуванню сильної корпоративної культури.

На культуру організації завжди впливають фактори внутрішнього та зовнішнього характеру (рис. 3).

Отже, соціально-економічний, інформаційно-комунікаційний феномен корпоративної культури у контексті інноваційної парадигми управління все більше привертає увагу науковців і практиків, оскільки дає можливість за рахунок внутрішнього потенціалу організації підвищити його економічну привабливість, забезпечити ефективну гармонізацію і мотивацію роботи персоналу у досягненні встановлених стратегічних цілей.

Висновок. Тобто, виходячи з вищесказаного, є всі підстави говорити про формування нової інноваційної парадигми корпоративної культури управління організацією, що має інформаційну природу та може стати складовим елементом управління. Її основою можуть стати знання про інформаційне середовище, закони його функціонування, уміння орієнтуватися в інформаційних потоках.

ЛІТЕРАТУРА

1. Акофф Р. Л. Планирование будущего корпорации. М. : Прогресс, 1985. 325 с.

2. Апостолюк О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 68–73. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2016_2_14

3. Біляк Т. О. Удосконалення корпоративного управління підприємства на основі розвитку корпоративної культури. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2016. № 4. С. 129–135. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2016_4_15

4. Копитко М. І. Корпоративна культура підприємств: історія виникнення та сутність. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 9 (1). С. 86–91. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_9(1)__20

5. Кравченко В. О., Никифоренко В. Г. Корпоративна культура як складова інноваційної поведінки персоналу. *Вісник НУВГП. Економіка*. 2010. Вип. 3 (51). С. 100–106.

6. Мартиненко М. В. Методичний підхід до визначення типу корпоративної культури у процесі управління знаннями підприємства. *Економіка розвитку*. 2017. № 1. С. 91–99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecro_2017_1_13

7. Міхов Л. І., Пєтков О. С. Фактори, що формують корпоративну культуру. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2016. № 1. С. 69–74. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2016_1_14

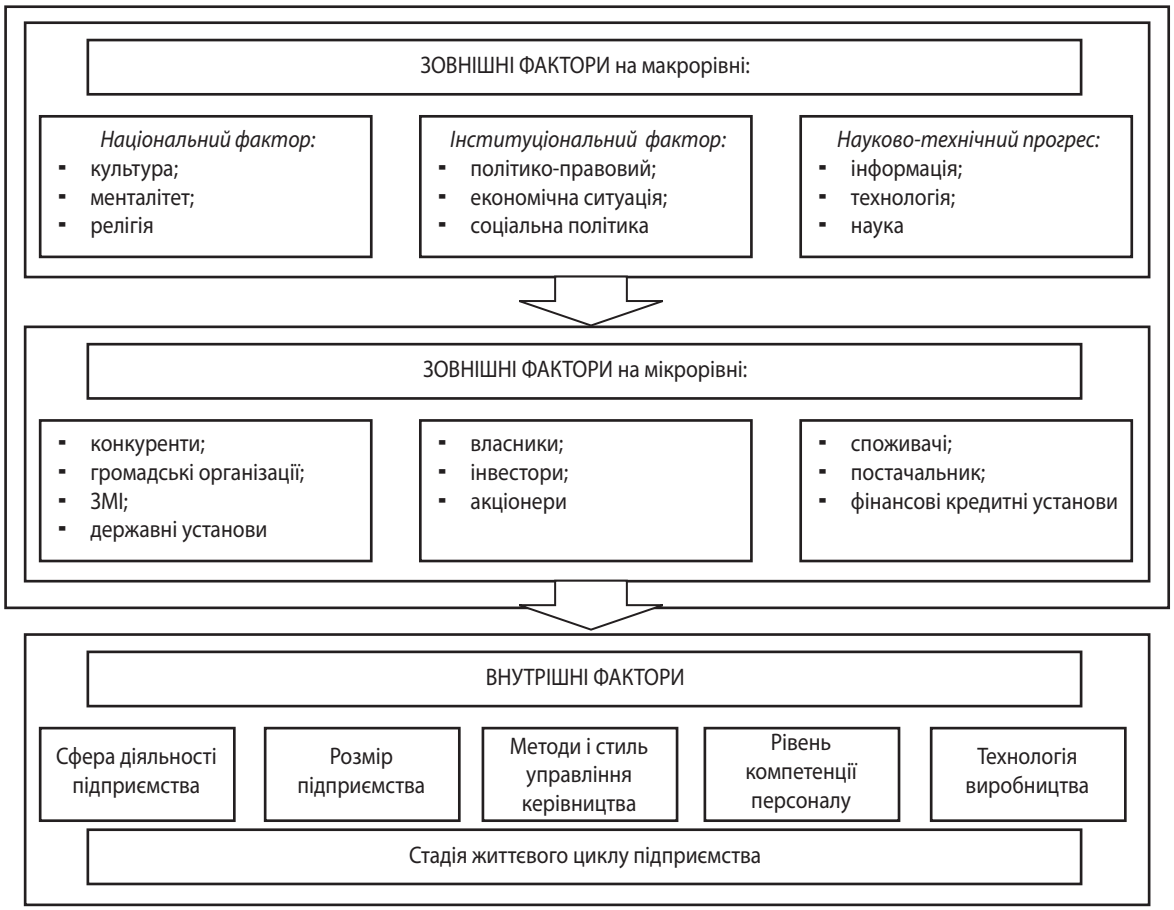

Рис. 3. Фактори, що впливають на формування корпоративної культури організації

Джерело: розроблено авторами

8. Зеркаль А. В. Концептуальні підходи до розвитку свідомості персоналу та корпоративної культури підприємства. *Молодий вчений.* 2016. № 12.1. С. 758–762. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_12

9. Захарчин Г. М. Ціннісно-регулятивні аспекти організаційної культури підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : Проблеми економіки та управління.* 2015. № 815. С. 46–50.

10. Denison D. R., Mishra A. K. Toward a Theory of Organizational Culture & Effectiveness. *Organization Science.* 1995. № 6 (2). P. 204–223.

11. Frost P., Morgan G. Symbols and sense-making: The realization of a framework // In *Organizational Symbolism* / ed. L. R. Pondy, P. J. Frost, G. Morgan, and T. C. Dandridge. Greenwich, Conn.: JAI, 1983. P. 207–236.

12. Стадник В. В. Методичні підходи до визначення напрямів удосконалення організаційної культури засобами освітнього менеджменту. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2010. № 5. Т. 4. С. 250–255.

13. Монастирський Г. Л. Теорія організації : навч. посіб. Київ : Знання, 2008. 319 с.

14. Федорова А. Покращання корпоративної культури в колективах. *Agricultural and resource economics: international scientific e-journal.* 2016. Vol. 2, No. 2. P. 67–78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/areis_2016_2_2_9

15. Удалих О. О. Управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства. Київ : Центр навч. літ., 2006. 292 с.

REFERENCES

Akoff, R. L. *Planirovaniye budushchego korporatsii* [Planning for the future of the corporation]. Moscow: Progress, 1985.

Apostoliuk, O. "Korporatyvna kultura yak instrument efektyvnoho menedzhmentu pidpryiemstva v pidvyshchenni yoho konkurentospromozhnosti" [Corporate culture as an instrument of effective management of the enterprise in increasing its competitiveness]. Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky. 2016. http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2016_2_14

Biliak, T. O. "Udoskonalennia korporatyvnoho upravlinnia pidpryiemstva na osnovi rozvytku korporatyvnoi kultury" [Improve corporate corporate governance based on the development of corporate culture]. Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriia : Ekonomichni nauky. 2016. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2016_4_15

Denison, D. R., and Mishra, A. K. "Toward a Theory of Organizational Culture & Effectiveness". *Organization Science*, no. 6 (2) (1995): 204-223.

Fedorova, A. "Pokrashchannia korporatyvnoi kultury v kolektyvakh" [Improve corporate culture in teams]. Agricultural and resource economics: international scientific e-journal. 2016. http://nbuv.gov.ua/UJRN/areis_2016_2_2_9

Frost, P., and Morgan, G. "Symbols and sense-making: The realization of a framework". In *Organizational Symbolism*, 207-236. Greenwich, Conn. : JAI, 1983.

Kopytko, M. I. "Korporatyvna kultura pidpryiemstv: istoriia vynyknennia ta sutnist" [Corporate culture of enterprises: history of origin and essence]. Prychornomorski ekonomichni studii. 2016. http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_9(1)__20

Kravchenko, V. O., and Nykyforenko, V. H. "Korporatyvna kultura yak skladova innovatsiinoi povedinky personalu" [Corporate culture as a component of innovative personnel behavior]. *Visnyk NUVHP. Ekonomika*, no. 3 (51) (2010): 100-106.

Martynenko, M. V. "Metodychnyi pidkhid do vyznachennia typu korporatyvnoi kultury u protsesi upravlinnia znanniamy pidpryiemstva" [Methodological approach to determining the type of corporate culture in the process of knowledge management of the enterprise]. Ekonomika rozvytku. 2017. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecro_2017_1_13

Mikhov, L. I., and Pietkov, O. S. "Faktory, shcho formuiut korporatyvnu kulturu" [Factors that shape corporate culture]. Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu. 2016. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2016_1_14

Monastyrskyi, H. L. *Teoriia orhanizatsii* [The theory of organization]. Kyiv: Znannia, 2008.

Stadnyk, V. V. "Metodychni pidkhody do vyznachennia napriamiv udoskonalennia orhanizatsiinoi kultury zasobamy osvitnyoho menedzhmentu" [Methodical approaches to the definition of directions of improvement of organizational culture by means of educational management]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 4, no. 5 (2010): 250-255.

Udalykh, O. O. *Upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu promyslovoho pidpryiemstva* [Management of investment activity of an industrial enterprise]. Kyiv: Tsentr navch. lit., 2006.

Zakharchyn, H. M. "Tsinnisno-rehuliatyvni aspekty orhanizatsiinoi kultury pidpryiemstva" [Valuable-regulatory aspects of organizational culture of the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Seriia : Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 815 (2015): 46-50.

Zerkal, A. V. "Kontseptualni pidkhody do rozvytku svidomosti personalu ta korporatyvnoi kultury pidpryiemstva" [Conceptual approaches to the development of the consciousness of the staff and corporate culture of the enterprise]. Molodyi vchenyi. 2016. http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_12