

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ЗМІН В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

Л. М. ШИМАНОВСЬКА-ДІАНИЧ, доктор економічних наук, професор
(Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

Анотація. *Мета статті* полягає в актуалізації змісту категорії «корпоративна культура» та її складових і визначенні основних підходів до формування корпоративної культури сучасного підприємства в умовах євроінтеграційних змін в економіці України. **Методика дослідження.** *Вирішення поставлених у статті завдань* здійснено за допомогою таких загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: аналізу та синтезу, систематизації та узагальнення, діалектичного підходу. **Результати.** *Визначено й актуалізовано сутність категорії «корпоративна культура», її складові, основні умови та особливості її формування і впровадження в діяльність сучасних підприємств. Установлено чинники, які впливають на її формування, та підходи, яких варто дотримуватися. Практична значущість результатів дослідження.* *У статті обґрунтовано, що впровадження даних підходів сприятиме розвитку підприємств в умовах євроінтеграційних змін в економіці України. Основні наукові положення статті можна використовувати у практиці формування та впровадження корпоративної культури в діяльність різних підприємств.*

Ключові слова: *підхід, корпоративна культура, культура управління, організаційна культура, євроінтеграційні зміни, економіка.*

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Корпоративна культура як елемент організації та метод регулювання життєдіяльності колективів належить до числа парадигмальних ідей у сфері управління. Більшість авторитетних спеціалістів погоджується з тим, що організації, як і нації, мають свою культуру, тобто сукупність духовних цінностей, які характеризують певний рівень їх розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто зазначити, що протягом XIX–XX ст. корпоративна культура будь-якої організації розглядалася з позицій різних наукових дисциплін. Проведений аналіз дозволив виокремити чотири взаємопов'язаних напрями, в межах яких здійснювалось дослідження корпоративної культури організації: управлінський (А. Кеннеді, В. Оучі, М. Удальцова, Е. Шейн);

економічний (А. Агєєв, Р. Марра, В. Томілов, К. Шольц); етнокультурний (А. Каммель, П. Копман, Й. Хентце, Дж. Хофшted); психологічний (А. Вільямс, Р. Гаррісон, М. Гріффін, С. О'Рілли, С. Рус).

Проаналізувавши кожен напрям із точки зору теоретичних і практичних здобутків та обмежень, були зроблені висновки щодо критеріїв дослідження корпоративної культури підприємства за кожним напрямом (табл. 1).

Слід зазначити, що серед визначених напрямів дослідження управлінському належить основоположна роль. Крім того, останнім часом наука управління актуалізувала дослідження корпоративної культури як однієї з умов входження України до європейської спільноти [15, с. 112], особливо, що стосується її ролі, функцій та підходів до формування.

Разом із тим залишаються недостатньо дослідженими питання щодо розробки підходів

Таблиця 1

**Напрями та критерії дослідження корпоративної культури (КК) підприємства
[узагальнено автором на основі 2–5, 7, 12–14]**

Напрями дослідження корпоративної культури	Критерії корпоративної культури		
	функція корпоративної культури	основний чинник формування корпоративної культури	особистісний чинник корпоративної культури
Управлінський	КК як інноваційний та антикризовий внутрішній чинник стратегічного управління підприємства, узагальнена характеристика рівня його розвитку: структури, цілей, формальних і неформальних комунікацій, способів прийняття рішень, делегування повноважень	Керівник-лідер, місія організації	Культура управління
Економічний	КК як чинник підвищення продуктивності праці, конкурентоспроможності, упровадження нових технологій, адаптації до ринкових умов, організації виробництва	Ринок, прибуток	Культура праці
Етнокультурний	КК як чинник взаємозв'язку культурно-національних особливостей та ефективності діяльності організації	Етнос, ідеологія, політика	Менталітет співробітників
Психологічний	КК як чинник впливу на підсвідомість і свідомість співробітників, сукупність психологічних параметрів, що характеризують групову діяльність людей у межах одного колективу відповідно до мети організації	Загальнолюдські та професійні цінності, цілі, норми, правила, кодекс поведінки, почуття, переконання, установки, міжособистісні стосунки, уявлення про способи управління і спільної діяльності, мотиви трудової поведінки	Психологічна культура, соціально-психологічний клімат

до формування такої корпоративної культури, яка б відповідала сучасним вимогам і дозволила б українським підприємствам упроваджувати євроінтеграційні зміни.

Це підтверджує актуальність обраної теми дослідження, метою якого є актуалізація змісту категорії «корпоративна культура» та її складових і визначення основних підходів до формування корпоративної культури сучасного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Проте, перш ніж визначитися з цими підходами, необхідно дещо зупинитись на термінологічному дослідженні феномена корпоративної культури. Термін «корпоративна культура» вперше був використаний у XIX ст. німецьким фельдмаршалом і військовим теоретиком Х. Мольтке (1800–

1891) під час опису взаємовідносин в офіцерській сфері [15, с. 126].

Із розвитком виробничих відносин, удосконалювався і науковий менеджмент. Уже наприкінці XIX ст. вивченням впливу людських взаємин усередині корпорації почали займатись представники однієї зі шкіл менеджменту – школи людських відносин, чому сприяло дослідження впливу організаційної поведінки на діяльність підприємства, проведене в межах Хоторнського експерименту. Даний експеримент провела на початку 30-х років XX ст. у Чиказькій компанії «WesternElectric» група американських учених, яку очолював Елтон-Мейо й метою якого було дослідження культурологічних аспектів діяльності корпорації. Висновки Мейо щодо необхідності «осмисленого життя для індивідуума в компанії», розвитку «почуття групової причетності» на

основі загальних цінностей стали своєрідним поштовхом до подальших досліджень потреб і поведінки працівників із погляду культури їх організації [1, с. 53].

І тільки у другій половині ХХ ст. почали з'являтися перші більш-менш чіткі визначення таких понять, як «корпоративна культура», «культура організації» тощо (табл. 2).

Таблиця 2

**Основні визначення поняття корпоративна культура
[узагальнено автором на основі 2–6, 20–23]**

Автор	Основні тлумачення корпоративної культури
В. Сате	Культура представляє собою набір важливих установок (часто таких, які неможливо усвідомити та сформулювати), що поділяють члени того чи того суспільства
Д. Елдрідж і А. Кромбі	Культура організації – це унікальна сукупність норм, цінностей, переконань, які визначають спосіб об'єднання груп та окремих особистостей в організацію для досягнення встановлених перед нею завдань
К. Голд	Корпоративна культура – це унікальні характеристики сприйнятих особливостей організації, того, що вирізняє її серед інших у галузі
К. Щольц	Корпоративна культура – це неявна, невидима й неформальна свідомість організації, яка керує поведінкою людей і, у свою чергу, формується під впливом їхньої поведінки
Г. Морган	Культура у метафізичному розумінні – це один із засобів здійснення організаційної діяльності за допомогою використання мови, фольклору, традицій та інших способів передачі основних цінностей, переконань, ідеологій, які спрямовують діяльність підприємств
М. Мескон	Культура як клімат в організації; вона відображає звичаї, притаманні організації
П. Вейлл	Культура – це система відносин, дій та артефактів, що витримує іспит часом і формує у членів даного культурного суспільства досить унікальну загальну для них психологію
Є. Уткін	Корпоративна культура – система цінностей та переконань, що поділяються всіма працівниками фірми й зумовлюють їх поведінку, характер життєдіяльності організації
Е. Джакус	Корпоративна культура – звичний, що став традицією, образ бажання і спосіб дії, який тією чи тією мірою поділяється працівниками підприємства
Е. Браун	Корпоративна культура – це набір переконань, цінностей і засвоєних способів вирішення реальних проблем, що сформувалися під час життя організації і мають тенденцію виявлятися в різних матеріальних формах і поведінці членів організації
О. С. Віханський, О. І. Наумов	Набір найважливіших спрямованих на членів колективу припущень, що набувають вираження в цінностях, декларованих організацією, і задають людям орієнтири їхньої поведінки та дій
Е.Шейн	Організаційна культура – це набір прийомів і правил вирішення проблем зовнішньої адаптації і внутрішньої інтеграції працівників, правил, що виправдали себе в минулому й підтвердили свою актуальність
Д. Олдхем	Щоб зрозуміти, що таке культура організації, необхідно розглянути методи виконання роботи й те, як поводяться з людьми в цій організації
М. Пацановський, Н. О'Доннел-Тружилліо	Організаційна культура – це не просто одна зі складових проблеми, це сама проблема загалом. На наш погляд, культура – це не те, що організація має, а те, чим вона є
П. Добсон, А. Уільямс, М. Уолтерс	Культура – це спільні для всіх і відносно стійкі переконання, відносини й цінності, що існують усередині організації

Узагальнивши ці визначення, можна зробити декілька висновків, які мають бути покладені в основу формування корпоративної культури будь-якої організації:

по-перше, поняття «корпоративна культура» охоплює явища духовного й матеріального життя колективу, а саме: моральні норми та

цінності, кодекс поведінки, ритуали та інше, які домінують у ньому й у суспільстві загалом;

по-друге, концепція цього явища не має єдиного трактування;

по-третє, існує загальна категорія, яка чітко простежується у всіх визначеннях корпоративної культури, – цінності або ціннісні орієнта-

ції індивіда, що дозволяють людині визначитися із припустимістю або неприпустимістю поведінки, зрозуміти, як вона повинна діяти в конкретній ситуації;

по-четверте, загальним атрибутом корпоративної культури будь-якої організації є символіка, за допомогою якої згадані орієнтації «передаються» працівникам, її зміст і значення найповніше розкриваються через історії, легенди та впливають на людей більше, ніж цінності, записані в рекламному буклеті компанії.

Визначившись із загальною характеристикою корпоративної культури, необхідно пам'ятати, що вона включає в себе культуру організації, або організаційну культуру й культуру управління.

Поняття «організаційна культура», зазвичай, використовують спеціалісти з менеджменту. При цьому найчастіше мають на увазі культуру організації виробництва, виробничу естетику, чистоту та порядок. Іноді акценти ставлять на зовнішній стороні культури – традиціях, символах, звичаях, що склалися в організації. Американський фахівець із менеджменту Б. Шейн дає таке визначення:

«Організаційна культура – це набір прийомів і правил вирішення проблем зовнішньої адаптації і внутрішньої інтеграції працівників, правил, що виправдали себе в минулому й підтвердили свою актуальність нині. Ці правила та прийоми є відправним моментом у виборі персоналом прийняттого способу дії, аналізу та прийняття рішень. Члени організації не замислюються над їх змістом, вони розглядають їх як споконвічно правильні» [22, с. 134]. Крім того, термін «культура» завжди мав в організаційній теорії два основних, близьких одне одному значення. По-перше, він означав сукупність цінностей, міфів, символів, історій та артефактів, які є загальними для всіх членів організації, по-друге – спільність базових цінностей, які існують усередині нації [11, 17, 20].

Проведений аналіз низки літературних джерел [11, 17, 20] дає підстави говорити, що на формування організаційної культури, її змісту й окремих параметрів впливають такі чинники зовнішнього та внутрішнього оточення підприємства (рис. 1).



Рис. 1. Чинники, які впливають на організаційну культуру підприємства [узагальнено автором на основі 11, 17, 20]

Разом із тим будь-яка організація – це люди, які в ній працюють. І саме вони є носіями культури. Тому, формуючи організаційну культуру, варто пам'ятати, що вона, по-перше, залежить

від поведінки, взаємодії та спілкування, переконань і цінностей, яких дотримуються ті люди, які працюють у ній; по-друге, культура організації в сучасних умовах господарюван-

ня має виступати важливим чинником мотивації працівників; по-третє, культуру підприємства, її організаційну структуру формують, зазвичай, лідери. Отже, під час формування корпоративної культури підприємства доречно пам'ятати, що існує кілька видів організаційної культури, а саме:

- органічна – виникає на ґрунті спільної взаємодії працівників, які абсолютно довіряють своєму керівнику, підтримують його бачення майбутнього організації. При ньому дотримуються принципи колективізму, рівності кожного члену колективу та оцінювання за результатами особистого вкладу кожного;

- бюрократична – за якої існує беззаперечно підпорядкування всіх членів колективу адміністратору, менеджеру, яке базується на страхі застосування санкцій. Тут існує подвійність етичних норм: «Мораль верхів і мораль низів». На вершині зосереджені владні функції і відповідальність. Нормативне регулювання здійснюється на основі офіційних законів і кодексів. Цінується професіоналізм, чіткість виконання, знання «свого місця»;

- підприємницька – культура, яка ґрунтується на спільно-індивідуальному типі діяльності й передбачає, що індивідуальні інтереси є вищими за групові. Керівник задає контекст і мету, інші втручання мінімальні. Цілі досягаються за рахунок високої мотивації співробітників до отримання максимального прибутку для себе. Така організація нестабільна, у кризових ситуаціях розпадається на групи. Цінуються креативність, інноваційність, особиста відповідальність;

- партисипативна – спільно-творча діяльність, орієнтована на якісне вирішення завдань. Відносини між співробітниками при цьому будуються на принципах компліментарності в конкретній сфері. Зростає роль моральної регуляції. Ключовими нормами стають принципи справедливості, об'єднання особистих цілей співробітників із цілями організації, установи. Цінуються універсалізм, результативність, постійний творчий ріст, співпраця [21, с. 267].

Також необхідно враховувати такі чотири основні концепції впливу організаційної культури (систематизовані Денісоном) в цілому на

діяльність підприємства: ідея узгодженості, послідовності – спільні для працівників підприємства, бачення, переконання та цінності посилюють внутрішню координацію і сприяють самоусвідомленню; ідея місії – спільне сприйняття цілей, спрямування і стратегії може скоординувати та прискорити діяльність у напрямі досягнення спільної мети; ідея залучення/участі – залучення та участь сприятимуть розвитку почуття відповідальності та приналежності, відтак – відданості організації, лояльності, дотриманню відповідних правил; ідея адаптування – норми й переконання, які посилюють здатність сприймати, розуміти та використовувати зовнішні сигнали для організаційних й поведінкових змін, що сприятиме ефективній роботі організації, зміцненню та розвитку.

Тож, організаційна культура є достеменною серцевиною, вона виступає тим підґрунтям, яке уможливує стабільність організації через сталість певних норм, принципів, правил діяльності тощо.

Другою не менш важливою складовою корпоративної культури є культура управління. Термін «культура управління» останнім часом набуває все більшого розповсюдження. Цим терміном усе частіше користуються як науковці, так і практики. Саме тому доцільно, насамперед, визначити зміст цього терміна з урахуванням основних тенденцій розвитку наукових управлінських знань, вирішених і невирішених проблем у цій сфері [2–7]:

- культура управління – це теорія раціональної організації роботи апарату управління, прищеплення йому найбільш ефективних засобів, форм і методів праці, розкриття ролі культурного елемента в ньому, теорія реалізації важливої соціальної функції – свідомого та владного, із застосуванням новітніх досягнень культури організації, впливу як на окремих людей, так і на всю людську спільноту, що проводиться заради досягнення чітко визнаної конкретної мети [2, с. 174];

- культура управління – це теорія закономірностей комплексного, системного підходу до вирішення управлінських проблем, що займається управлінням на універсальному організаційному баченні об'єкта управління.

Перед нею стоїть завдання створити такий управлінський світогляд кожного керівника, який здатний піднести його до висот сучасної професійної культури [7, с. 18]. За своїм змістом культура управління представляє собою сукупність досягнень в організації і здійсненні процесу управління, організації управлінської праці, використанні техніки управління, а також вимог, які висуваються до систем управління і працівників, обумовлених нормами та принципами суспільної моралі, етики, естетики, права.

Культура управління як складова частина загальнолюдської культури має низку особливостей, які відрізняють її від усіх інших видів і форм культури. Ці особливості можна проілюструвати на основі вимог, що висуваються до культури управління, у першу чергу, до її рівня, який деякі науковці [8–11] пропонують оцінювати на основі загальносистемних показників, а саме: цілеспрямованість (здатність системи, з відповідним рівнем культури управління, досягати цілей); цілісність (наявність і використання системою властивостей, яких немає у складових частин системи); зв'язність (наявність оптимальних технологічних, інформаційних, виробничих та інших зв'язків); відкритість (взаємодія системи з іншими та сприйняття зовнішньої інформації); динамізм (швидкість змін системи під впливом будь-яких факторів); прагнення до розвитку (наявність тенденції ускладнення змісту системи, зв'язків, продукції, зростання обсягів виробництва та ін.).

Однак на практиці оцінити культуру управління за зазначеними загальносистемними показниками досить складно через недостатню розробленість кількісних методів їх вимірювання. Тому рівень культури управління можна оцінювати не за загальносистемними показниками, а користуючись відповідними показниками для окремих елементів системи, до яких зараховують показники, що характеризують додержання системою і її складовими частинами моральних, юридичних, економічних, організаційних, технічних та естетичних норм.

Отже, культура управління – це сукупність теоретичних і практичних положень, принци-

пів і норм, що мають загальний характер та стосуються різною мірою всіх аспектів людської діяльності; це важлива сфера впливу на свідомість, вчинки підлеглих, їх помисли й бажання, один із вирішальних факторів успіху в управлінні.

І, нарешті, формуючи корпоративну культуру організації, необхідно пам'ятати, що вона має виконувати центральну ідеологічну функцію, створювати нематеріальну (ідеальну) основу для об'єднання співробітників – формувати ціннісно-орієнтаційну єдність колективу. Адже, у визначеннях поняття «корпоративна культура» деякі автори прямо вказують на цю «об'єднуючу» функцію:

«Корпоративна культура – це соціальний клей, який допомагає утримувати єдність організації за рахунок прийнятних стандартів мислення і поведінки» [13, с. 126].

«Корпоративна культура – це система загальних переконань та цінностей, яка направляє і підтримує організаційну поведінку» [12, с. 129].

Окрім «об'єднуючої», корпоративна культура має виконувати й інші функції: системоутворюючу; регулюючу; мотиваційну; «м'якого» управління людськими ресурсами; творчу; комунікативну; залучаючу; охоронну; еталонну.

Отже, підсумовуючи, варто зазначити, що ідея корпоративної культури має абстрактний характер, але вона, як повітря, оточує все, впливаючи на діяльність організації. Носіями корпоративної культури в організації є її працівники. Оцінити її словами «хороша» чи «погана» не можна. Вона або є, або її немає. Але якщо вона є, то працівники цінують свою організацію і діяльність її є успішною.

Більшість спеціалістів розглядають корпоративну культуру щодо корпорацій – великих організацій із великою чисельністю працівників і з найбільшими можливостями для формування її зовнішніх символів. Проте корпоративна культура може існувати в будь-якій організації, незалежно від її розмірів і галузі діяльності. Це пояснюється тим, що будь-яка спільнота має свої цінності, принципи, норми, правила, порядки, ритуали, якими керуються її члени, які передаються наступному

покоління. Можливість існування культури на різних рівнях (у самій організації, галузева, регіональна тощо), а також те, що вона по-різному сприймається різними групами, які входять до складу організації (наприклад, у транснаціональних компаніях або в одній, але багатонаціональній країні) зумовлює питання про узгодженість культури. Крім того, у межах підрозділів організації, професійних груп, територіальних одиниць можуть формуватися субкультури. Вони стають важливим джерелом різноманітності культури всередині організації. Водночас, вони можуть сформува-ти такі сильні субкультурні цінності, які стануть основою загальних цінностей організації [21, с. 286].

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямку. Ефективне формування корпоративної культури на підприємстві можливе за умов наявності адекватного механізму, теоретична модель якого включає систему взаємопов'язаних елементів, функцій, принципів та самого процесу функціонування механізму. Функції механізму передбачають прогнозування різних сценаріїв розвитку підприємства на основі фактора організаційної культури, а принципи є основою побудови механізму й забезпечують його оптимальне функціонування в будь-яких умовах. Процес функціонування механізму має відбуватися на основі відповідних технологій, що й буде предметом подальших досліджень.

ЛІТЕРАТУРА

1. Абчук А. И. Теория организации и основы менеджмента : учеб. пособие / А. И. Абчук. – Санкт-Петербург : РПГУ, 2001. – 354 с.
2. Аніщенко В. О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень / В. О. Аніщенко // Актуальні Проблеми економіки. – 2009. – № 3 (93). – С. 64–72.
3. Бала О. Л. Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види / О. Л. Бала, О. В. Муқан, Р. Д. Бала // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2010. – № 682. – С. 11–15
4. Брустинов Д. М. Вплив корпоративної культури на діяльність менеджерів / Д. М. Брустинов, Т. І. Калініченко // Держава та регіони. – 2008. – № 1. – С. 31–33.
5. Белоусова О. С. Вплив корпоративної культури на формування позитивного іміджу комерційних банків України / О. С. Белоусова, Н. А. Пашенко // Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво. – 2011. – № 3. – С. 199–202.
6. Гандапас Р. Корпоративная культура. Огнем и мечом / Р. Гандапас // Антикризис. менеджмент. – 2007. – № 12. – С. 23–26.
7. Грунт Е. В. Современное состояние корпоративной культуры в органах государственной службы и факторы ее формирования: социологический анализ : монография / Е. В. Грунт. – Челябинск : Центр анализа и прогнозирования, 2008. – 168 с.
8. Калініченко Т. І. Теоретичні підходи до тлумачення організаційної культури / Т. І. Калініченко // Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво. – 2010. – № 3. – С. 62–67.
9. Кубко В. П. Процес створення корпоративних кодексів / В. П. Кубко // Труды Одесского политехнического университета. – Одесса, 2008. – Вып. 1 (29). – С. 314–317.
10. Лапыгин Ю. Н. Теория организации / Ю. Н. Лапыгин. – Москва : Инфра-М, 2007. – 311 с.
11. Любомудрова Н. П. Роль організаційної культури в забезпеченні ефективної трудової адаптації персоналу підприємства / Н. П. Любомудрова, Н. В. Смолінська, І. І. Грибік // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – № 640: Проблеми економіки та управління. – С. 327–333.
12. Капитонов Э. А. Корпоративная культура и PR : учеб.-практ. пособие / Э. А. Капитонов. – Ростов на Дону : МарТ, 2003. – 412 с.
13. Капитонов Э. А. Корпоративная культура: теория и практика / Э. А. Капитонов, Г. П. Зинченко, А. Э. Капитонов. – Москва : Альфа-Пресс, 2005. – 351 с.
14. Матукова Г. І. Розвиток корпоративної культури організацій: сучасний стан й актуальні проблеми / Г. І. Матукова // Держава та регіони. – 2008. – № 1. – С. 96–99.

15. Мольтке Г. История германо-французской войны 1870–1871 гг. / Г. Мольтке. – Москва : Воениздат, 1937. – 360 с.
16. Монастирський Г. Л. Теорія організації : навч. посіб. / Г. Л. Монастирський. – Київ : Знання, 2008. – 319 с.
17. Редзюк А. М. Формування корпоративної культури організації як один із чинників поліпшення якості менеджменту / А. М. Редзюк, В. В. Рудзінський, М. Ю. Безродний // Автошляховик України. – 2007. – № 4. – С. 2–3.
18. Савчук Л. М. Теоретичні аспекти впливу корпоративної культури на ефективність організації / Л. М. Савчук, О. О. Савчук // Проблеми науки. – 2011. – № 9. – С. 23–27.
19. Слабко Я. Я. Сутнісна характеристика культури організації / Я. Я. Слабко // Держава та регіони. – 2008. – № 3. – С. 234–238.
20. Спивак В. А. Корпоративная культура: теория и практика / В. А. Спивак. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 345 с.
21. Хаєт Г. Л. Корпоративна культура / Г. Л. Хаєт. – Київ : Центр навч. л-ри, 2003. – 423 с.
22. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн. – Санкт-Петербург : Питер, 2002. – 336 с.
23. Ястребова Е. М. Корпоративная культура библиотеки: теория, история, современные тенденции / Е. М. Ястребова. – Москва : Литера, 2009. – 254 с.
4. Brustynov D. M. *Derzhava ta rehiony*, 2008, no. 1, pp. 31–33.
5. Bielousova O. S., Pashchenko N. A. *Derzhava ta rehiony. Ser.: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, 2011, no. 3, pp. 199–202.
6. Gandapas R. *Antikrizisniy menedzhment*, 2007, no. 12, pp. 23–26.
7. Grunt E. V. *Sovremennoe sostojanie korporativnoj kul'tury v organah gosudarstvennoj sluzhby i faktory ee formirovanija : sociologicheskij analiz* [The current state of corporate culture in the civil service bodies and factors of its formation: the sociological analysis]. Cheljabinsk: Centr analiza i prognozirovanija, 2008. 168 p.
8. Kalinichenko T. I. *Derzhava ta rehiony. Ser.: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, 2010, no. 3, pp. 62–67.
9. Kubko V. P. *Trudy Odesskogo politehnicheskogo universiteta* [Proceedings of the Odessa Polytechnic University: Collected papers]. Odessa, 2008, no. 1 (29), pp. 314–317.
10. Lapygin Ju. N. *Teoriya organizacii* [Organization Theory]. Moscow: Infra-M, 2007. 311 p.
11. Liubomudrova N. P., Smolinska N. V., Hrybik I. I. *Visnyk natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhniky»* [Bulletin of Lviv Polytechnic National University: Collected papers. Series: Problems of Economics and Management]. Lviv: Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhniky», 2009, no. 640, pp. 327–333.
12. Kapitonov Je. A. *Korporativnaja kul'tura i PR* [Corporate Culture and PR]. – Rostov-na-Donu: MarT, 2003. 412 p.
13. Kapitonov Je. A., Zinchenko G. P., Kapitonov A. Je. *Korporativnaja kul'tura: teorija i praktika* [Corporate Culture: Theory and Practice]. Moscow: Al'fo-Press, 2005. 351 p.
14. Matukova H. I. *Derzhava ta rehiony*, 2008, no. 1, pp. 96–99.
15. Mol'tke G. *Istorija germano-francuzskoj vojny 1870–1871 gg.* [History of the German-French war of 1870–1871]. Moscow: Voениzdat, 1937. 360 p.
16. Monastyrskiy H. L. *Teoriya orhanizatsii* [Organization Theory]. Kiev: Znannia, 2008. 319 p.

REFERENCES

1. Abchuk A. I. *Teoriya organizacii i osnovy menedzhmenta* [Organization Theory and Principles of Management]. Sankt-Peterburg: RPGU, 2001. 354 p.
2. Anishchenko V. O. *Actual Problems of Economics*, 2009, no. 3 (93), pp. 64–72.
3. Bala O. L. *Visnyk natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhniky»* [Bulletin of Lviv Polytechnic National University: Collected papers]. Lviv: Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhniky», 2010, no. 682, pp. 11–15.

17. Redziuk A. M., Rudzinskiy V. V., Bezrodnyi M. Iu. *Avtoshliakhovyk Ukrainy*, 2007, no. 4, pp. 2–3.
18. Savchuk L. M., Savchuk O. O. *Problemy nauky*, 2011, no. 9, pp. 23–27.
19. Slabko Ia. Ia. *Derzhava ta rehiony*, 2008, no. 3, pp. 234–238.
20. Spivak V. A. *Korporativnaja kul'tura: teorija i praktika* [Corporate Culture: Theory and Practice]. Sankt-Peterburg: Piter, 2001. 345 p.
21. Khalet H. L. *Korporativna kultura* [Corporate Culture]. Kiev: Tsentr navchalnoi literatury, 2003. 423 p.
22. Shejn Je. H. *Organizacionnaja kul'tura i liderstvo* [Organizational culture and leadership]. Sankt-Peterburg: Piter, 2002. 336 p.
23. Jastrebova E. M. *Korporativnaja kul'tura biblioteki: teorija, istorija, sovremennye tendencii* [Corporate Culture Libraries: theory, history, current trends]. Moscow: Litera, 2009. 254 p.

Л. М. Шимановская-Дианич, доктор экономических наук, профессор (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Подходы к формированию корпоративной культуры предприятий в условиях евроинтеграционных изменений в экономике Украины.**

Аннотация. Цель статьи заключается в актуализации содержания категории «корпоративная культура» и ее составляющих и определении основных подходов к формированию корпоративной культуры современного предприятия в условиях евроинтеграционных изменений в экономике Украины. **Методика исследования.** Решение поставленных в статье задач осуществлено с помощью таких общенаучных и специальных методов исследования: анализа и синтеза, систематизации и обобщения, диалектического подхода. **Результаты.** Определены и актуализированы сущность категории «корпоративная культура», ее составляющие, основные условия и особенности ее формирования и внедрения в деятельность современных предприятий. Установлены факторы, влияющие на ее формирование, и подходы, которых следует придерживаться. **Практическая значимость результатов исследования.** В статье обосновано, что внедрение данных подходов будет способствовать развитию предприятий в условиях евроинтеграционных изменений в экономике Украины. Основные научные положения статьи можно использовать в практике формирования и внедрения корпоративной культуры в деятельность различных предприятий.

Ключевые слова: подход, корпоративная культура, культура управления, организационная культура, евроинтеграционные изменения, экономика.

L. Shimanovska-Dianich, Dc. Econ. Sci., Prof. (Poltava University of Economics and Trade). **Approaches to formation of corporate culture enterprises in the conditions of European integration changes in the economy of Ukraine.**

Summary. The purpose of the article is the actualization of the content is «corporate culture» category and its components and the determination of them in approaches to the formation of corporate culture of the modern enterprise in the conditions of European integration changes in the Ukrainian economy. **Methodology of research.** The solution of the problems in an article carried by such scientific and special research methods: analysis and synthesis, generalization and systematization, the dialectical approach. **Findings.** Identified and updated the essence of «corporate culture» category, its components, and especially the basic conditions of its formation and implementation of the activities of modern enterprises. The factors influencing its formation and approaches to be followed. **Practical value.** The article substantiates that the implementation of these approaches will contribute to the development of enterprises in the European integration changes in the Ukrainian economy. Main scientific article can be used in the practice of the formation and implementation of corporate culture in the activities of various companies.

Keywords: approach, corporate culture, management culture, organizational culture, change European integration, the economy.