

3. Розширення ресурсної бази регіонів завдяки закріпленню за місцевими бюджетами коштів, достатніх для виконання власних і делегованих повноважень органами місцевої влади, зростання ролі місцевих податків і зборів у соціально – економічному розвитку регіонів.

4. Організація ефективного казначейського обслуговування місцевих бюджетів та контролю за використанням місцевими органами влади фінансових ресурсів, що надаються у вигляді трансфертів.

5. Встановлення чітких меж розподілу відповідальності за видатками між органами державної та місцевої влади.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Таким чином, в Україні існує невідповідність законодавчо закріпленої моделі міжбюджетних відносин з фактично наявною, що призводить до неефективного управління бюджетними ресурсами. Проведення реформ міжбюджетних відносин має базуватися на заздалегідь визначених принципах і єдиних підходах і забезпечуватися прийняттям відповідних законодавчих актів на рівні всіх гілок влади. Реформування міжбюджетних відносин дозволить країні створити регіональну економіку, яка стабільно роз-

вивається, і ефективно розподіляти кошти як на державному, так і на місцевому рівні.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сукач О. Методика визначення фінансової забезпеченості регіону [Текст] / О. Сукач // Формування ринкової економіки в Україні. – 2009. – Вип. 19. – С. 449-453.
2. Коритько Т. Ю. Методи оцінки фінансової стійкості місцевих бюджетів [Текст] / Т. Ю. Коритько // Економічний простір. – 2008. – № 12/1. – С. 140-145.
3. Зенченко С. В. Финансовая обеспеченность региона и современные подходы к её оценке [Текст] / С. В. Зенченко // Вестник Северо-Кавказского государственного технического университета. – 2009. – № 2 (19). – С. 6-12.
4. Західна О. Р. Дослідження стійкості фінансової системи регіонального рівня [Текст] / О. Р. Західна // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету в Україні. – 2009. – Вип. 19.6. – С. 170-176.
5. Снісаренко О. Б. Оцінка фінансової стійкості місцевих бюджетів [Текст] / О. Б. Снісаренко, А. О. Гавриленко, О. В. Гребенікова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. / Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т» ; редкол.: І. В. Чумаченко (голов. ред.) [та ін.]. – 2010. – № 1(9). – С. 18-27.
6. Бюджетный кодекс України [Текст]. – К. : Кондор, 2004. – 92 с.
7. Бюджетная система России : учебник для вузов [Текст] / Под ред. Г. Б. Поляка. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 540 с.
8. Иванов В. В. Муниципальный менеджмент [Текст] / В. В. Иванов, А. И. Коробова. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 250 с.

УДК 654.07:331.101

**Темнюк Т.О.**

*аспірант кафедри економічної теорії,  
Херсонський державний університет*

## ВИЗНАЧЕННЯ СТРУКТУРИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КОРПОРАТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### DETERMINING THE STRUCTURE OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF CORPORATE ENTERPRISES

#### АНОТАЦІЯ

Категорія організаційної культури є однією з найбільш обговорюваних тем сучасного менеджменту. На сьогоднішній день виникає необхідність поглибленого вивчення структури організаційної культури корпоративних підприємств. Визначення структури дає можливість ефективного поєднання воедино різних сфер діяльності підприємства, і в першу чергу перспектив клієнтських відносин, внутрішніх перспектив бізнесу, інноваційних перспектив, фінансових перспектив. У цьому контексті питання визначення структури організаційної культури корпоративних підприємств набувають актуальності.

**Ключові слова:** корпоративна культура, корпоративне підприємство, культура, організаційна культура, організація, складові організаційної культури, структура організаційної культури.

#### АННОТАЦИЯ

Категория организационной культуры является одной из самых обсуждаемых тем современного менеджмента. В настоящее время возникает необходимость углубленного изучения структуры организационной культуры корпоративных предприятий. Определение структуры дает возможность эффективного сочетания воедино различных сфер деятельности

предприятия, и в первую очередь перспектив клиентских отношений, внутренних перспектив бизнеса, инновационных перспектив, финансовых перспектив. В этом контексте вопросы определения структуры организационной культуры корпоративных предприятий приобретают актуальность.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, корпоративное предприятие, культура, организационная культура, организация, составляющие организационной культуры, структура организационной культуры.

#### ANNOTATION

Category of organizational culture is one of the most discussed topics of modern management. Currently, there is a need in-depth study of the structure of the organizational culture of corporate enterprises. Determining the structure enables efficient combination together different spheres of business, and especially the prospects of customer relations, internal business prospects, innovative perspectives financial prospects. In this context, the issues of determining the structure of the organizational culture of corporate enterprises acquire relevance.

**Key words:** corporate culture, corporate enterprise, culture, organizational culture, organization, parts of organizational culture, structure of organizational culture.

**Постановка проблеми.** Зростаючий останнім часом науковий і практичний інтерес до феномена організаційної культури свідчить про прагнення сучасного менеджменту при впровадженні нових форм управління використовувати цей потенціал з метою гармонізації соціально – трудових відносин, створення торговельної марки і унікального фірмового стилю, що зрештою сприяє зростанню нематеріальних активів організації і посиленню її конкурентоздатності. По суті, еволюція технології і філософії менеджменту на сучасному етапі сприяла переходу організаційної культури із категорії другорядних факторів виробництва у категорію стратегічних ресурсів.

У зв'язку із цим проводиться активний науковий пошук у напрямку теоретико-методологічного обґрунтування організаційної культури. Багатогранність, складність і неоднозначність організаційної культури як об'єкту дослідження сприяла тому, що як у зарубіжній, так і у вітчизняній науковій літературі з'явилась значна кількість різноманітних за змістом наукових праць щодо суті і структури організаційної культури.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В даний час вітчизняні та зарубіжні вчені зосередили свої дослідження на таких теоретичних і практичних аспектах організаційної культури підприємства: оцінка і управління організаційною культурою (К. Камерон, Р. Куїнн [1], В. Співак [5], Л. Хаєт [2]), роль організаційної культури у стратегічному управлінні персоналом і підприємством в цілому (Д. Ульріх [6], А. Радугін [4], Є. Малінін [3]), оцінка впливу національних особливостей на організаційну культуру та управління полікультурними організаціями (О. Харчишина [7], Е. Шейн [8]). Слід зазначити, що наукові погляди на проблему структури організаційної культури у різних авторів мають суттєві відмінності.

**Постановка завдання.** На жаль, проводиться недостатньо вітчизняних досліджень щодо вивчення структури та внутрішньої будови організаційної культури, що зменшує можливості ефективного застосування цієї важливої наукової концепції в сучасних умовах. А тому дана стаття покликана виправити це становище і зробити внесок у розробку теоретичної бази таких досліджень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Структура організаційної культури є складною і багатогранною категорією. Залежність організаційної культури від розміру та сфери діяльності підприємства, характеру внутрішнього середовища та зовнішнього оточення, цілей існування та інших чинників обумовлює унікальність складових організаційної культури [6, с. 270-292].

При формуванні підходів до визначення сутності та структури організаційної культури вагомим є практичний досвід діяльності підприємств.

Найпоширенішими є визначення таких складових організаційної культури корпоративних

підприємств як культура виробництва, культура безпеки виробництва, культура персоналу, інноваційна культура, інвестиційна культура [5, с. 127-128].

Формування організаційної культури – тривалий процес, вплив на який завжди носить опосередкований характер і вимагає від керівництва організації достатньо глибокої рефлексії з приводу особливостей своєї організації, її історії. При формуванні організаційної культури можливе поява і більшої кількості складових організаційної культури, залежно від відмітних характеристик підприємства [1, с. 171-178].

Традиційно виділяють первинні й вторинні елементи організаційної культури корпоративних підприємств. Первинні елементи є основними, на їхній базі відбувається формування вторинних елементів культури організації. До первинних елементів належать: критерії відбору при прийманні на роботу, критерії в просуванні по службі або звільненні, цілеспрямоване створення зразків поведінки, стратегії поведінки в кризових ситуаціях, виділення питань, що знаходяться під особистим контролем керівника. Вторинні елементи відображають організаційну структуру, представляють принципи діяльності організації, виражені в офіційних документах, у корпоративній філософії, корпоративному поведінні, корпоративному дизайні [2, с. 353-358]. Елементами організаційної культури є організації, що формуються в процесі розвитку, або цілеспрямовано створені ритуали, історії, міфи, легенди. До них належать легенди про батьків-засновників організації, міфи про появу того або іншого продукту або бренду, історія організації або історії особливого внеску організації в розвиток суспільства (на місцевому, регіональному, національному або світовому рівнях).

Аналізуючи структуру організаційної культури, Е. Шейн у своїй праці «Організаційна культура і лідерство» виділяє три її рівні [8, с. 30]: поверхневий, внутрішній (підповерхневий) і глибинний.

Знайомство з організаційною культурою починається з поверхневого рівня, що включає такі зовнішні організаційні характеристики, як продукція або послуги, надавані організацією, використовувана технологія, архітектура виробничих приміщень і офісів, спостережуване поведіння працівників, формальне мовлення, спілкування, гасла тощо. Також до поверхневого рівня відносять емоційну атмосферу, міфи, легенди і історії, пов'язані із заснуванням організації, діяльністю її керівників і видатних співробітників.

На другому рівні вивченню піддаються цінності й вірування, поділювані членами організації, відповідно до того, наскільки ці цінності відображаються в символах і мові, яким чином вони несуть у собі смислове пояснення поверхневого рівня. Свідомо зафіксовані в документах організації, вони покликані бути провідними

в повсякденній діяльності членів організації у вигляді її стратегії, цілі, філософії. Також до під поверхневого рівня відносяться моральні погляди, етичні правила, кодекс поведінки в організації. Даному рівню притаманні тільки ті цінності, які в усвідомлюються самими членами організації, або ж заохочуються її лідером.

Проте, третій, глибинний рівень включає не декларовані цінності, а базові припущення, які важко усвідомити навіть самим членам організації без спеціального зосередження на цьому питанні. Глибинний рівень охоплює фундаментальні уявлення організації, що приймаються її членами бездоказово. Сукупність цих базових уявлень створює так звану «культурну парадигму» організації і формують її цілісний образ [8, с. 34].

Е. Шейн розглядає «поверхневий рівень» як об'єктивну культуру, складовими якої виступають: економічна культура організації як результат її економічного мислення, культура розподілу, культура споживання, культура обміну. Тоді як «підповерхневий» і «глибинний» рівень вбачається як суб'єктивна культура, обумовлена механізмом мислення співробітників [8].

Для порівняння слід навести інший, також трирівневий, підхід до аналізу структури організаційної культури, що враховує наявність не лише прямих, але і зворотних зв'язків між рівнями [4]. Згідно з даною точкою зору, рівень мотивації знаходиться на внутрішньо особовому рівні будь-якого члена організації, визначаючи сенс його життєдіяльності, зокрема, трудову поведінку. Вище за нього знаходиться мораль як над персональна і загальнолюдська над корпоративна категорія. Рівень декларованих цінностей є місією, її еталоном («відважною метою») і основними діловими принципами. Рівень зовнішніх проявів використовує мову символів, ритуалів, фірмового стилю тощо.

О. В. Харчишина виділяє функціональний підхід до визначення структури організаційної культури підприємства, тобто у складі культури слід виділити функціонально відокремлені частини (підсистеми), кожна з яких містить як імпліцитні, так і експліцитні елементи. Вважаємо, що організаційна культура є системою, яка включає такі підсистеми, пов'язані тісними зв'язками прямого і зворотного характеру [7]: ціннісна: цінності, місія і філософія компанії; символічна: герої, легенди, ритуали, символи; нормативна: норми, процедури, правила, критерії та структури; комунікативно-управлінська: стиль управління, система комунікацій, система управління персоналом; ідентифікаційна: фірмовий стиль, імідж, бренд компанії як роботодавця та товарний бренд. Базовою підсистемою організаційної культури є ціннісна, інші чотири перебувають у тісній залежності від неї.

Основу організаційної культури складають цінності керівників, власників та працівників підприємства, які у взаємодії утворюють систему організаційних цінностей. Система ціннос-

тей є важливим елементом культури у широкому сенсі і організаційної культури, зокрема. А. А. Радугін стверджує, що «здатність підприємства створити ключові цінності... є одним із найбільш глибоких джерел успішної діяльності підприємства» [4, с. 54]. З огляду на трудову поведінку, система цінностей виступає мотивують утворюючим фактором, тобто впливає на ставлення людини до праці і до цілей підприємства. Цінності виступають як еталонне уявлення про систему світосприйняття, критерій вибору в процесі трудової діяльності, вони описують елементи, явища життя суспільства, трудового колективу з точки зору їх соціального значення. У зв'язку із цим Е. Шейн справедливо зазначає [8, с. 40]: «Набір переконань і цінностей... може слугувати орієнтиром... поведінки в складних або невизначених обставинах».

Отже, підсумовуючи вищезазначене, можна виокремити основні складові організаційної культури корпоративних підприємств:

1. Мова спілкування та система комунікацій (використання усної, письмової та невербальної комунікації, а також жестів та міміки).
2. Усвідомлення своєї ролі в організації. Одним культурам імпонує приховування співробітником своїх внутрішніх намірів, а інші – навпаки сприяють їх зовнішньому прояву. Одні компанії налаштовані на співпрацю, а інші – на індивідуальне самовираження.
3. Культура персоналу, зовнішній вигляд працівників, тобто охайність, наявність спеціального одягу, уніформи.
4. Дотримання розпорядку дня.
5. Культура виробництва, культура безпеки виробництва.
6. Інноваційна культура.
7. Інвестиційна культура.
8. Відносини в колективі та з клієнтами (у тому числі різними за статтю, віком, релігією, статусом в суспільстві, шляхи вирішення конфліктів).
9. Норми та цінності організації: норми, процедури, правила, критерії та структури.
10. Мотивування та трудова етика (відповідальність за виконану роботу, якість роботи, оцінка роботи та винагорода за неї, просування по кар'єрних сходах).
11. Віра (віра в успіх, допомогу, підтримку, справедливість, власні сили).
12. Символіка в організації (фірмовий стиль, імідж, бренд компанії ритуали, лозунги, організаційні табу).

**Висновки з проведеного дослідження.** Категорія організаційної культури є однією з найбільш обговорюваних тем сучасного менеджменту. Складність і неоднозначність організаційної культури як об'єкту дослідження породжує велику кількість уявлень щодо її структури. Результати значної кількості досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених з цього питання не знаходять спільного вирішення даної проблеми. Узагальнивши результати досліджень інших

науковців та основується на власних висновках і спостереженнях автор статті пропонує основні 12 положень структури організаційної культури корпоративного підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.
2. Корпоративна культура : навч. посіб. / Г. Л. Хаєт, О. Л. Єськов, Л. Г. Хаєт та ін. / За заг. ред. Г. Л. Хаєта. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
3. Малинин Е. Д. Организационная культура и эффективность бизнеса : учеб. пособие. – М. : Изд-во Московского психолого-социального института; Воронеж : Изд-во НПО «МОДЭК», 2004. – 368 с.
4. Радугін А. А. Організаційна культура // Организационное поведение. Хрестоматия. Редактор-составитель Райгородский Д. Я. – Самара : Изд. дом «Бахрах-М», 2006. – 752 с. – С. 50–72.
5. Спивак В. А. Корпоративная культура. – СПб. : Питер, 2001. – 352 с.
6. Ульрих Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации : Пер. с англ. – М. : ООО «И. Д. Вильямс», 2007. – 304 с.
7. Харчишина О. В. Структура організаційної культури підприємства // Вісник ЖДТУ : зб. наукових праць. – Житомир : Видавництво ЖДТУ, 2010. – С. 295–298.
8. Шейн Э. Организационная культура и лидерство : Пер. с англ./ Под ред. Т. Ю. Ковалевой. – 3-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 336 с.

УДК 65.012.8

**Халіна О.В.**  
здобувач,

Українська академія друкарства

## ВПЛИВ ДЕСТАБІЛІЗУЮЧИХ ФАКТОРІВ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### INFLUENCE OF DESTABILIZING FACTORS ON THE ECONOMIC SECURITY TRACKING COMPANIES

#### АНОТАЦІЯ

У статті досліджено поняття «дестабілізуючий фактор» як першопричини зниження рівня безпеки. Запропоновано методи вимірювання сили впливу дестабілізуючого фактору на економічну безпеку автотранспортного підприємства.

**Ключові слова:** дестабілізуючий фактор, економічна безпека підприємства, безпека, загроза, автотранспортне підприємство.

#### АННОТАЦІЯ

В статье исследовано понятие «дестабилизирующий фактор», как первопричины понижения уровня безопасности. Предложено методы измерения силы влияния дестабилизирующего фактора на экономическую безопасность автотранспортного предприятия.

**Ключевые слова:** дестабилизирующий фактор, экономическая безопасность предприятия, безопасность, угроза, автотранспортное предприятие.

#### ANNOTATION

In the article the concept of «destabilizing factor» as the root cause lower level of security. Proposed methods for measuring the strength of the influence of destabilizing factors on the economic security of the transport enterprise.

**Key words:** destabilizing factor, the economic security of the enterprise, security, threat, motor company.

**Постановка проблеми.** В сучасному соціально-економічному середовищі, успішне функціонування підприємств, в тому числі автотранспортних, тісно пов'язане зі ступенем їхньої захищеності від негативного впливу внутрішніх та зовнішніх факторів. На сьогоднішній день в рамках державного регулювання підприємницької діяльності, з метою сприяння структурній перебудові економіки, впроваджуються реформи, що покликані створити простір для розви-

тку підприємництва, як основного елемента національної економіки. Саме на підприємство покладено надію з боку держави, стосовно ефективного використання його потенціалу для розв'язання соціальних та економічних проблем. Та, незважаючи на таку, на перший погляд, вірну і раціональну політику держави, на практиці спостерігається парадоксальна ситуація, яка характеризується відсутністю ефективності нормативно-правової бази при її відвертій об'ємності, високими податковими ставками, відсутністю роботи антимонопольної політики, не вигідною грошово-кредитною політикою, корупцією і криміналізацією владно-управлінських структур. За таких умов підприємство, в тому числі автотранспортне, існуючи у динамічному середовищі, де завжди є передумови для виникнення загрози будь-якої природи і за відсутності гарантії захисту з боку держави, змушене ставити забезпечення своєї безпеки на перше місце. Актуальність цього питання спонукає до постійного пошуку нових дієвих механізмів забезпечення економічної безпеки підприємства.

**Стан дослідження.** На сьогоднішній день питання забезпечення економічної безпеки підприємств досліджено багатьма вітчизняними науковцями. Відтак запропоновано ряд методів, які в своїй основі мають не лише новизну поглядів, в тому числі з використанням новітніх технологій, а й практичність в застосуванні. Вагомий внесок у дослідження проблеми економічної безпеки держави і підприємництва зро-