

УДК 658:336

Фокіна-Мезенцева К. В.

Київський національний університет технологій та дизайну

## ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Дана стаття присвячена проблемі вдосконалення корпоративної культури в українських підприємствах сфери торгівлі. Питання формування корпоративної культури є досить актуальними в умовах всезростаючої ринкової конкуренції і вимагає детального опрацювання теми. Особливе значення корпоративна культура має для торгових підприємств, що мають широку роздрібну мережу з територією охоплення декількох регіонів. Ведення такого бізнесу передбачає під собою не тільки успішну економічну діяльність бренду, але і наявність особливої і ідентичної корпоративної культури в кожному окремо взятому підприємстві.

**Ключові слова:** корпоративна культура; командний дух; антикризове управління; промислове підприємство; мотивація; навчання персоналу; економічна безпека; виробничі фактори; фінансові фактори; алгоритмізація економіки.

**Постановка проблеми.** Питання формування корпоративної культури є досить актуальними в умовах всезростаючої ринкової конкуренції і вимагає детального опрацювання теми. Особливе значення корпоративна культура має для торгових підприємств, що мають широку роздрібну мережу з територією охоплення декількох регіонів. Ведення такого бізнесу передбачає під собою не тільки успішну економічну діяльність бренду, але і наявність особливої і ідентичної корпоративної культури в кожному окремо взятому підприємстві.

Організаційна культура до цього моменту досить вивчена зарубіжними вченими, однак в силу національних особливостей українського менталітету, який розвивається у власному руслі, організаційна культура українських підприємств заслуговує власного аналізу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Корпоративну культуру як економічне поняття та важливого чинника управління персоналом у своїх наукових працях розглядали такі вітчизняні та зарубіжні вчені та науковці, як: Т. Алпеева, Б. Гаєвський, Ю. Давидов, Ю. Красовський, Ю. Палеха, С. Рей, О. Грішнова, І. Мажура, Т. Кицак, І. Петрова, Т. Пономаренко, М. Коул та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Зміст, місія та цілі корпоративної культури залежать від етапу життєвого циклу організації. При створенні організації формується корпоративна культура, або для вже існуючої організації, відбувається зміна корпоративної культури. Етапи формування, розвитку корпоративної культури можуть бути описані через наступні базові параметри: ключова проблема розвитку, основний конфлікт, механізм його рішення, основний зміст і форми комунікацій, що формуються елементи корпоративної культури.

**Мета статті.** Метою статті є виявлення основних елементів і чинників формування корпоративної культури торгових підприємств. У відповідності з поставленою метою, в процесі написання статті були поставлені наступні завдання: розглянути поняття, сутність, зміст корпоративної культури, її види; проаналізувати методи формування та підтримки корпоративної культури; визначити чинники, що впливають на формування корпоративної культури; вивчити методи, інструменти, критерії оцінки корпоративної культури.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах глобалізації стіни підприємства для багатьох працюючих громадян є другим домом, і на роботі людина проводить третю частину свого життя. Тому в стінах підприємстві складається свій, особливий

уклад взаємин, який іменується «корпоративна культура».

Термін «корпоративна культура» в минулому столітті вперше застосував німецький військовий теоретик Мольтке [3, с. 89]. Цим терміном він характеризував взаємини в офіцерському середовищі, які регулювалися не тільки статутом, але і дуелями. Шрами були обов'язковим атрибутом приналежності до офіцерської «корпорації».

Крім військового середовища, писані й неписані правила поведінки складалися всередині професійних співтовариств і гільдій, причому порушення цих правил каралися винятком із спільнот. Професійні співтовариства і гільдії вже тоді часто мали зовнішні атрибути. Часто вони були пов'язані з аксесуарами, кольором і кроєм одягу, таємними символами, особливими поведінковими знаками, за якими члени спільнот відрізняли «своїх» від «чужих» [4, с. 65].

У сучасному бізнесі корпоративна культура багатьох підприємств починається з формування власного унікального стилю. Атрибути корпоративної культури діють на персонал підприємства і служать важливою умовою успішної роботи фірми, фундаментом її динамічного зростання, свого роду гарантом прагнення до підвищення ефективності.

Існує три основних підходи до розуміння корпоративної культури, її природи і сутності [2]:

- перший підхід визначає корпоративну культуру як продукт «природного розвитку» організації. У відповідності з цим підходом корпоративна культура складається спонтанно, в процесі спілкування і взаємодії людей;

- у відповідності з другим підходом, корпоративна культура – це «штучний» винахід, створений людьми і який є результатом їх раціонального вибору;

- третій підхід заснований на тому, що корпоративна культура є «змішаною», природно-штучною системою, що з'єднує спонтанні життєві процеси і формально-раціональні.

Зокрема, MacKinsey and Company, американська консалтингова компанія, ґрунтуючись на даних маркетингового дослідження, вважає, що корпоративна культура в успішних організаціях практично не має схожих кількісних порівнянь [8].

За визначенням Едгара Шейна, корпоративна культура є «...паттерном базових уявлень, знаходимо групою при вирішенні проблем адаптації до змін зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції, ефективність якого є достатньою для того, щоб вважати його цінним і передавати новим членам суспільства груп в якості правильної системи сприйняття та розгляду названих проблем...».

Формування культури завжди пов'язане з прагненням до структурованості та інтеграції, хоча реальний досвід багатьох груп часто перешкоджає досягненню ними чітко окресленою парадигми [7].

Вченими Д. Боллінже і Р. Хофштеде був застосований інтегральний підхід до дослідження організацій. В результаті він виділив чотири характеристики корпоративної культури. Метод знайшов своє застосування в практиці аналізу корпоративних культур малих і середніх фірм [4, с. 67].

Вчений Ст. Сате розглядав вплив корпоративної культури на успішність підприємства через сім основних процесів: сприйняття корпоративної середовища, присвячених організації, прийняття рішень, комунікації, контроль, виправдання своєї поведінки.

Автори Р. Уотерман і Т. Пітерс виявили в своїх дослідженнях прямий зв'язок між корпоративною культурою і успіхом в роботі організації, вивчивши та проаналізувавши управлінську практику успішних підприємств і виявивши ряд цінностей культури і вірувань співробітників, які привели підприємство до успіху. У загальному вигляді зв'язок між корпоративною культурою та фінансовими результатами організації була представлена в моделі Т. Парсонса, американського соціолога. Парсоном були розроблені і виділені певні функції, які будь-яка соціальна система повинна виконувати, щоб домогтися успіху [4, с. 78].

Модель Т. Парсонса була розвинена і конкретизована Дж. Рорбаха і Р. Куїнном, в їх моделі «Конкуруючі цінності і організаційна ефективність», яка пояснювала вплив корпоративних цінностей на організаційну ефективність [10, с. 54].

На думку Т. Ю. Базарова, в. І. Маслова, українських практиків і теоретиків менеджменту, управління персоналом у XXI столітті полягає в управлінні людськими ресурсами в умовах високоєфективної корпоративної культури [10, с. 77].

В даний час для опису культури організації використовуються близькі в смисловому відношенні терміни «організаційна культура» і «корпоративна культура». Аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури показує, що єдині усталені визначення організаційної та корпоративної культури відсутні [8]. Англійський термін «corporate culture» в залежності від джерела може перекладатися як «корпоративна», а іноді – як «організаційна культура, за відсутності чітких визначень, ускладнює ситуацію.

Існує точка зору, що термінологічна підміна понять сталася приблизно в середині XX століття, коли корпоративною культурою стала називатися організаційна культура корпорацій (як форми здійснення підприємницької діяльності) і з нею стали асоціювати систему норм і принципів зовнішніх і внутрішніх взаємин, дотримання яких дозволяло великим американським і японським корпораціям досягати успіхів у бізнесі [12]. При вирішенні задачі підвищення ефективності діяльності організації за рахунок адаптації до умов зовнішнього середовища і успішної внутрішньої інтеграції автори рекомендують дотримуватися поняття «організаційна культура».

Т. А. Соломандіна, цитує Р. Уотерса, директора відділу по роботі з персоналом компанії Andersen. На його переконання, визначення «корпоративна культура», що виникло в той момент, коли експерти почали вивчати, що робить успішними американські корпорації, не саме вдале; у той час як визначення «організаційна культура»

стосовно до багатонаціональної корпорації, і до фірми, де працюють 5-10 осіб [4, с. 42]. Іншими словами, поняття «організаційна культура» ширше поняття «корпоративна культура». Однак якщо поняття «корпоративна» розглядати як «загальнопрофесійна», на рівні цінностей і норм даного виду бізнесу, підприємницької діяльності, сфери виробництва, то тоді корпоративна культура включає більш широкі норми і цінності, що визначають загальносоціальну значущість і відповідальність працівників даної сфери. У цьому випадку поняття «корпоративна культура» поглинає організаційні культури окремих компаній, що займаються цим бізнесом [5].

В. І. Маслов збудував єдину тріаду понять «стратегічне управління організацією – ефективна корпоративна культура – стратегія управління персоналом». Всі три елементи взаємно впливають один на одного, ефективна робота підприємства неможлива без цієї взаємодії [6].

На нашу думку, корпоративна культура – це набір найбільш важливих правил співжиття, прийнятих членами організації і виражаються та заявляються в корпоративних цінностях, які є вектором поведінки і дій членів організації. Ціннісні орієнтації передаються членам спільноти через символічні засоби духовного і матеріального оточення організації. Корпоративна культура виражається у єдиній символіці, через яку передаються ціннісні орієнтації та негласні правила поведінки. В основі корпоративної культури лежать уявлення про прийнятні і неприйнятні способи взаємодії всередині і за межами організації.

Тема формування корпоративної культури стає все більш актуальною, її можна зустріти на сторінках газет і журналів, в обговореннях на форумах, конференціях, засіданнях HR клубів. У ситуації, коли економічні моделі і методи розвитку організації вичерпують свій потенціал, саме грамотно сформована корпоративна культура є додатковим стимулом для підвищення ефективності організації. Багато компаній вирішують ґрунтовно підійти до цієї теми і використовувати весь потужний потенціал корпоративної культури на благо розвитку компанії.

Корпоративна культура не існує сама по собі. Вона складається в процесі діяльності організації і розвивається паралельно з розвитком організації. Її неможливо уявити як незалежне явище або об'єкт. Вона проявляється у всіх видах діяльності і у відносинах цієї організації. Існують два способи формування корпоративної культури: стихійний, коли корпоративна культура складається під впливом некерованих чинників і процесів і науковий, в основу якого покладено наукові методи та моделі її формування [3, с. 34].

Процес формування корпоративної культури із застосуванням наукового підходу є тривалим у часі і складним процесом.

Е. Шейн розглядає процес формування та розвитку корпоративної культури з позиції колективу або групи. З його точки зору, у міру розвитку організації, у процесі колективного подолання перешкод і труднощів, відбуваються процеси внутрішньої інтеграції (формування корпоративної культури) і зовнішньої адаптації (адаптації корпоративної культури до зовнішнього середовища).

Таким чином, внутрішня інтеграція являє собою процес формування колективу, утворення цілісної команди з окремих її членів. Вона відбувається під час колективного вирішення завдань, вирішення

істотних внутрішніх проблем, досягнення загальних цілей.

У процесі внутрішньої інтеграції формується мова і поняття, що позначають межі групи та критерії вступу та виходу з неї; призначаються повноваження, позначаються норми відносин, що фіксують міри покарання і заохочення, випадки їх застосування та ін. Труднощі внутрішньої інтеграції пов'язують з глибинними уявленнями людини про його природу, характер діяльності, взаємовідносинами всередині колективу.

Під зовнішньою адаптацією розуміється організація відповідь на вимоги зовнішнього середовища. До труднощів зовнішньої адаптації можна віднести пошук компанією своєї ринкової ніші, формування стосунків зі споживачами, конкурентами і діловими партнерами, а також проблеми «виживання» компанії на ринку. В цей час формується стратегія та місія організації, встановлюються її цілі, засоби для їх досягнення і коригування помилок, позначаються критерії оцінки результатів діяльності персоналу.

В процесі формування корпоративної культури найважливіша роль відводиться лідеру групи (засновнику компанії). Саме лідер має оригінальну ідею, особисте бачення того, яким чином досягти її, ґрунтуючись на корпоративну культуру та індивідуальність організації. Слідом за тим, як лідер висуває ідею, до неї залучається група однодумців, які мають аналогічні принципи, образ думок, цілі та засоби їх досягнення. У тому випадку, якщо колектив зберігає свою цілісність протягом деякого часу, то він поступово починає формувати персональне уявлення про себе, про зовнішнє середовище, про способи виживання й розвитку, а також правила ведення діяльності.

Переходячи безпосередньо до методів, спрямованих на формування та підтримку корпоративної культури, можна говорити про їх велику різноманітність. Однак відразу варто пояснити, що для компанії, працюючих в різних галузях економіки, різних сфер діяльності та чинних на території різних країн, з властивим тільки їм менталітетом, також буде відрізнятися ефективна організаційна культура. Тому не коректно буде вважати, що існує універсальна формула або єдиний сценарій розвитку культури.

Формування, перш за все, починається з визначення вимог, яким повинна відповідати культура конкретної організації в умовах її поточної стратегії розвитку, де в першу чергу менеджментом компанії визначається образ бажаної філософії практики управління. Менеджмент, у свою чергу, згідно філософії управління, виділяє певні методи формування ефективної корпоративної культури.

Вплив на культуру може бути здійснено з двох позицій: «зверху вниз», з боку керівництва, яке буде покладатися на керівника, підтримане більшістю членів компанії, або «знизу догори», де від менеджера буде вимагатися вивчення ціннісних установок по всій компанії і всіх її підрозділах. Далі поетапно менеджер повинен впливати на всі знайдені цінності в потрібному руслі корпоративної культури компанії.

Зміст, місія та цілі корпоративної культури залежать від етапу життєвого циклу організації. При створенні організації формується корпоративна культура, або для вже існуючої організації, відбувається зміна корпоративної культури.

Етапи формування, розвитку корпоративної культури можуть бути описані через наступні

базові параметри: ключова проблема розвитку, основний конфлікт, механізм його рішення, основний зміст і форми комунікацій, що формуються елементи корпоративної культури.

Розглянемо зміст етапів більш детально:

Етап 1. Народження компанії. Ініціатор ідеї, приймає рішення про створення відповідної групи, яка розділяє ідеї ініціатора. У цей момент закладається база майбутньої корпоративної культури, а саме: команда, місія і організаційна легенда. Група являє собою саме ту форму взаємодії, в якій узгоджуються інтереси ключових учасників організації. Група займається підставою компанії.

Етап 2. Перші кроки. На цьому етапі відбувається формування символіки як вираження ідеї бізнесу символічними засобами і фірмовий стиль, тут розуміється не тільки як стиль оформлення документів, але і як патерн взаємодії всередині компанії і з зовнішнім середовищем. Наприклад, організація офісу визначає просторову схему внутрішніх комунікацій, а стиль його оформлення щодня повідомляє персоналу про ті стилі поведінки, який компанія вважає бажаним.

Етап 3. Перші успіхи. Якщо цей етап пройдено успішно, компанія отримує хорошу швидкість розвитку і вступає у першу фазу свого активного росту. Компанія починає отримувати прибуток, і темпи зростання бізнесу перевищують зростання затрачених зусиль. Але успіхом буде не тільки співвідношення результату і очікувань, але і прогноз на майбутнє. Заявивши про себе на ринку, компанія тепер може й повинна інтерпретувати результати в контексті свого позиціонування, тобто у співвідношенні з іншими учасниками ринку. Результатом символічного вирішення протиріч є перші легенди про організаційні героїв, які розповідають про те, як і завдяки чому досягається успіх компанії і компанії. Одночасно з цим закладається система комунікацій, покликаних широко інформувати персонал про результати роботи компанії, у тому числі не пов'язаних з роботою того чи іншого співробітника, і форма їх інтерпретації. Проблема, яка, як правило, своїм корінням сягає саме в цей етап розвитку її корпоративної культури, – зростаюче відчуження між персоналом і керівництвом і, як наслідок, зниження трудової мотивації.

Етап 4. Структурування.

Настає час структурування і чіткого визначення своїх інтересів вже не по відношенню до компанії в цілому, а всередині компанії. Формалізовані процедури оцінки, атестації, внутрішньоорганізаційних конкурсів, нарад і т. п. стають одночасно і тієї комунікативної майданчиком, на якій розгортається взаємодія з приводу вироблення нових норм, і тим блоком корпоративної культури, який закріплюється на майбутнє [2]. Слід сказати, що компанія на даному етапі неминуче несе певні втрати, будучи вимушеною, розлучатися з тими, хто не приймає нові правила гри.

Етап 5. Розвиток. Зміна структури діяльності компанії, в кінцевому рахунку, спрямована на створення такої системи взаємодії, яка б забезпечувала ефективну її діяльність. Природно очікувати, що слідом за такими зусиллями буде успішний розвиток. Компанія вступає в другий період свого активного росту. На порядок денний виносяться питання про корпоративні ідентичності як форми реалізації власних інтересів через інтереси компанії в цілому. Суперечності не настільки гострі, як раніше, але напрацьовані механізми їх узгодження потребують закріплення. Як правило,

саме на даному етапі розгортається систематична робота з оформлення корпоративної культури, яку приймають за її формування. Насправді ж мова йде не про формування, а про надання вже сформованої корпоративної культури закінченого вигляду і її закріплення в стійких формах. Тому починається прописування організаційних кодексів, ідеології бізнесу, корпоративної історії. Саме письмові формалізовані комунікації стають провідними. Компанія частіше звертається до тих чи інших ситуацій до свого минулого, де вже мали місце прецеденти вирішення тих чи інших ситуацій.

Етап 6. Стабільність. Але потенціал зростання будь-якої компанії не безмежний. Завдання, що постає перед компанією, – закріпитися на досягнутих рубежах, наприклад, зберегти своє лідерство в даному секторі ринку. В результаті відпрацьовані механізми взаємодії відтворюються вже за традицією, без актуалізації вихідного змісту, який у них закладався. Слово «ефективність» стає провідним в лексиці компанії, але вживається в значенні «стабільність».

Етап 7. Новий розвиток чи стагнація. Дисбаланс інтересів всередині компанії, пов'язаний з бажанням зберегти все як є і розумінням необхідності змін, призводить або до нового зростання, або до падіння вниз. Стояти на місці в бізнесі неможливо [1]. Необхідно підвести підсумки, зазначивши всі ключові досягнення і сформулювати нові довгострокові плани. Іншими словами, необхідно вийти з полону минулого, щоб почати нове рух в майбутнє. Одним із способів заявити про новий етап розвитку є святкування організаційного ювілею, який є кордоном між минулим і майбутнім компанії. Критичним є те, яке саме послання транслюється цією подією – звернене воно лише в минуле, або одночасно і в майбутнє. Організаційний ювілей зручний ще і тим, що весь колектив може бути залучений в його підготовку, і тим самим може бути задіяна вся система доступних комунікативних каналів для вироблення принципових засад нової стратегії.

Етап 8 – Новий старт. Цей етап багато в чому схожий зі стартовим етапом розвитку бізнесу, але вже на новому рівні. Таким чином, цикл завершено. Що ж далі? Відповідь на це питання звучить по-філософськи: процес формування корпоративної культури, як і будь-який процес розвитку – не має обмежень і меж досконалості. Слід зазначити, що, як у будь-якому органічному розвитку, етапи реального розвитку корпоративної культури не

настільки чисто поділяються, як у запропонованій схемі. Відбуваються відставання і забігання вперед, накладення етапів один на одного і т. п. Однак ця схема цілком інструментальна: вона, зокрема, дозволяє діагностувати проблеми у розвитку компанії в категоріях невіршених конфліктів і дає підказку за механізмами і змістом комунікацій, які необхідно запустити для їх вирішення.

**Висновки і пропозиції.** Проведені дослідження дозволили виявити більше трьох десятків визначень корпоративної культури, наведених у зарубіжній та вітчизняній літературі. Корпоративна культура виражається у єдиній символіці, через яку передаються ціннісні орієнтації та негласні правила поведінки. В основі корпоративної культури лежать уявлення про прийнятих і неприйнятні способи взаємодії всередині і за межами організації.

Таким чином, корпоративна культура практично кожної організації має специфічні для даної організації цінності, ставлення, поведінкові норми. Так само корпоративна культура визначає специфічний, типовий для даного підприємства підхід до вирішення проблем.

Сучасні керівники та керуючі розглядають організаційну культуру своєї фірми як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати всі підрозділи й окремих осіб на загальні цілі, мобілізувати ініціативу співробітників і полегшувати продуктивне спілкування між ними.

Узагальнивши вивчену інформацію, можна сказати про те, що тільки уважне ставлення керівництва до працівників призведе до грамотного, усвідомленого формування культури. Стихийний розвиток корпоративної культури лише в деяких випадках може піти на користь клімату у компанії. В основній масі стихійне формування корпоративної культури не приносить позитивних плодів, так як лідером може стати субкультура, націлена на досягнення результатів, що не співвідносяться з тими принципами, які керівництво компанії хотіло б бачити на чолі діяльності. В такій ситуації можуть виникнути суперечності за підсумками невідповідності індивідуальних цілей представників субкультури та загальноорганізаційних цілей. Керівництво повинно розуміти і приймати той факт, що соціально-культурні фактори мають системоутворюючу роль в життєдіяльності компанії. У цьому випадку можна говорити про структурне і системне формування і розвиток сучасної української корпоративної культури.

#### Список використаних джерел:

1. Аніщенко В.О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 3. С. 64-71.
2. Артеменко М.Г. Корпоративна культура: мотиви управлінської діяльності. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. 2010. № 917. С. 91-99.
3. Бала О.І., Мукач О.В., Бала Р.Д. Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види. Київ, 2010. 323 с.
4. Іваницька Н.Б. Концепції мотивування персоналу до формування корпоративної культури на машинобудівному підприємстві. Харків, 2010. 301 с.
5. Лопухова К.О. Вплив корпоративної культури на соціальні процеси підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2010. № 31. С. 216-219.
6. Семикіна А. Корпоративна культура та її роль у розвитку трудового потенціалу. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2010. № 15. С. 23-36
7. Смоленюк П.С. Корпоративна культура як основа розвитку організації. Наука й економіка. 2010. № 1. С. 123-128.
8. Чернишова Т.О., Немченко Т.А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. Наукові праці КНТУ. Економічні науки. 2010. № 17. С. 45-681.
9. Уотермен Р. Фактор відновлення. Як зберігають конкурентоздатність кращі компанії. Харків: Буква, 2008. 307 с.
10. Robbins, Stephen P. Essentials of organizational behaviour. Prentice-Hall, Inc. New Jersey, 1994. 406 p.
11. Jaffee D. Organization Theory: tension and change. McGraw-Hill International Editions. New York, 2001. 234 p.
12. Пономаренко Т.В. Типологізація підходів до трактування сутності категорії «економічна стійкість підприємства» / Т.В. Пономаренко // Вчені записки: наук. зб. – 2014. – Вип. 16. – С. 14-20.

**Фокина-Мезенцева Е. В.**

Київський національний університет технологій і дизайну

## ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ

### Резюме

Данная статья посвящена проблеме совершенствования корпоративной культуры в украинских предприятиях сферы торговли. Вопросы формирования корпоративной культуры являются весьма актуальными в условиях всевозрастающей рыночной конкуренции и требует детальной проработки темы. Особое значение корпоративная культура имеет для торговых предприятий, имеющих широкую розничную сеть с территорией охвата нескольких регионов. Ведение такого бизнеса подразумевает под собой не только успешную экономическую деятельность бренда, но и наличие особой и идентичной корпоративной культуры в каждом отдельно взятом предприятии.

**Ключевые слова:** корпоративная культура; командный дух; антикризисное управление; промышленное предприятие; мотивация; обучение персонала; экономическая безопасность; производственные факторы; финансовые факторы; алгоритмизация экономики.

**Fokina-Mezentseva E. V.**

Kyiv National University of Technologies and Design

## WAYS TO IMPROVE CORPORATE CULTURE IN THE ENTERPRISE

### Summary

This article is devoted to the problem of improving corporate culture in the Ukrainian enterprises of trade. The issues of corporate culture formation are very relevant in the conditions of increasing market competition and require detailed study of the topic. Of particular importance is the corporate culture for commercial enterprises with a wide retail network covering several regions. Doing such business implies not only successful economic activity of the brand, but also the presence of a special and identical corporate culture in each individual enterprise.

**Keywords:** corporate culture; team spirit; crisis management; industrial enterprise; motivation; personnel training; economic security; production factors; financial factors; algorithmization of economy.