

УДК 338:2

DOI: 10.31891/2307-5740-2020-288-6-18

КІНАШ І. П., СТАНЬКОВСЬКА І. М.

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НАФТОГАЗОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розкрито особливості розвитку корпоративної культури на підприємствах нафтогазової промисловості. Здійснено теоретичний аналіз сутності корпоративної культури. Запропоновано поняття «корпоративна культура». Акцентовано на сучасних принципах корпоративної культури, які мають місце на підприємствах. Узагальнено чинники, які стримують формування та розвиток корпоративної культури. Представлено аргументи на користь використання інструментарію корпоративної культури на підприємствах.

Ключові слова: корпоративна культура, виклики, принципи, стримуючі фактори, ефективність.

KINASH I., STANKOVSKA I.

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE OF OIL AND GAS ENTERPRISES

The article reveals the peculiarities of the development of corporate culture on the enterprises of oil and gas industry. Theoretical analysis of the essence of corporate culture is carried out. The concept of "corporate culture" is proposed as a set of material and spiritual elements that reveal the hidden human potential and unite people in achieving the value of the enterprise. The emphasis was made on modern principles of corporate culture that take place in the activities of enterprises.

The factors limiting the formation of corporate culture are generalized. Among them the main factors are: frivolity in the formation of corporate culture and compliance it elements with the codex of corporate culture; neglect of the main elements of corporate culture when choosing a leadership style; ineffective staff assessment; unwillingness of managers and their subordinates to innovate, namely in situations that require adaptation to change.

The general characteristic of a state of corporate culture at the enterprises of group «Naftogaz of Ukraine» is presented. Challenges of enterprises in the context of the emergence of new norms in the energy market, namely energy prices, distribution of the gas transmission system managed by an independent operator, the introduction of the gas market for household consumers have been considered. Methods of their incorporation into enterprise policy the by revision of corporate codex of the enterprises are offered.

It is determined that to ensure the successful operation of enterprises, management must considers not only the external environment, but also internal - needs of employees who encourage them to innovate. The author gives arguments on the use of corporate culture tools in oil and gas companies of Ukraine, which can be considered as a driver of improving their efficiency.

Key words: corporate culture, challenges, principles, restraining factors, efficiency.

Постановка проблеми. Впродовж останніх років підприємства нафтогазової промисловості України наражалися на значну кількість викликів. Вони зумовлені як світовими чинниками - зниження цін на енергоресурси, так і національними - відокремлення газотранспортної системи в управління незалежному оператору, запровадження ринку газу для побутових споживачів, необхідність масштабних енергоефективних заходів тощо.

Невизначені та мінливі ситуації в національному та глобальному середовищі стають джерелом пошуку підприємствами нафтогазової промисловості шляхів підвищення їх ефективності. Зазвичай ця мета досягається за допомогою оптимізація або зменшення обсягу ресурсів, що витрачаються на виробництво та збут продукції. Однак є й інший варіант - інвестування в корпоративну культуру, яка стає одним із інструментів, здатних змінити стратегію розвитку промислового підприємства та слугувати фактором його розвитку. Це актуалізувало пошук таких систем менеджменту, які здатні істотно вплинути на підвищення ефективності функціонування цих підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз публікацій стосовно корпоративної культури засвідчив їх різноспрямованість. Так, сутність, зміст, рівні корпоративної культури досліджували такі вітчизняні науковці, як: Бала О., Муқан О., Бала Р. [1], Копитко М. [2], Красовська О. [3], Синицька О. [4], Семикіна М. [5], Хаєта Г. [6]. Визначення ролі корпоративної культури підприємств були в полі зору Тарасової О. [7], Чернишової Т., Немченко Т. [6] та багато ін.

Серед доробку зарубіжних вчених, варта відмітити праці Брауна Д., Крамера І. [9], Голда К. [10], Коулмана Дж. [11], Мішона С., Штерна П. [12]. Питання розвитку корпоративної культури на промислових підприємствах України досліджували Батичко Г., Кудлай В. [13], Котова Н. [14], Полянська А., Запхляк І. [15] та ін. Проте питання особливостей розвитку корпоративної культури нафтогазових підприємств в період трансформацій, з якими вони зіткнулися впродовж останніх років, є недостатньо дослідженим українськими вченими.

Метою статті є вивчення особливостей розвитку корпоративної культури нафтогазових підприємств та розробка науково-практичних рекомендацій щодо її удосконалення.

Виклад основного матеріалу дослідження. За умов постійних трансформацій корпоративна культура здійснює вплив на ефективність функціонування підприємства. Це ставить за необхідність пошуку нового підходу до побудови комунікативних зв'язків та внутрішньо фірмових відносин. Одним із таких інструментів є корпоративна культура.

Однією з найпопулярніших точок зору, щодо визначення поняття «корпоративна культура» є акцент на таких аспектах, як: вірування, уявлення, символізм, ритуали і т.д. Так, Хаєта Г. [6, с. 17] під корпоративною культурою розуміє систему цінностей, вірувань, символів, очікувань, які були сформовані у внутрішньому середовищі підприємств під час здійснення ними їх діяльності. Такої ж думки Мішон С. та Штерн П. [12], які зазначають, що корпоративна культура – це сукупність символів, ритуалів, міфів, які використовуються для передачі життєвого досвіду працівникам підприємств.

Семикіна М. пропонує корпоративну культуру розглядати «як підсистему організаційної культури підприємства, яка відображає сукупність певних цінностей, норм і моделей поведінки, які декларуються, поділяються й реалізуються на практиці керівниками підприємств та їх підлеглими (персоналом), доводячи свою ефективність у процесі адаптації до потреб внутрішнього розвитку організації та вимог зовнішнього середовища» [5, с. 345].

На нашу думку, під час формування корпоративної культури виникає така взаємозалежність: персонал формує культуру, а потім культура формує й породжує необхідні якості у працівників. Саме персонал є носієм культури. Отже, він має певний вплив на розвиток, а корпоративна культура - потужним інструментом стратегічної орієнтації всіх її носіїв на досягнення спільних цілей. Зазначимо, що нині промислові підприємства використовують підхід, що доповнює один одного, так як вони орієнтуються як на споживача, так і на працівників.

Матеріали досліджень вказують на те, що в останні роки зростає кількість підприємств, що прийняли такі основоположні принципи корпоративної культури: відкритість спілкування та взаємодії між працівниками на різних рівнях; пріоритетність безпеки співробітників; орієнтація на мотивацію персоналу; сприяння самоідентифікації працівників з компанією; командоутворення, корпоративні вечірки; сприяння розподілу відповідальності між структурними підрозділами, розвиток інших вигідних принципів спілкування між працівниками. Проте є ряд факторів, які стримують формування та розвиток корпоративної культури на вітчизняних підприємствах (табл.1).

Таблиця 1

Ключові стримуючі фактори розвитку корпоративної культури на вітчизняних підприємствах

Середовище функціонування	Перелік стримуючих факторів
Внутрішнє середовище	Неефективне оцінювання персоналу
	Нехтування основними елементами корпоративної культури при виборі стилю керівництва
	Ігнорування корпоративної культури при виборі технологій управління персоналом
	Легковажність щодо формування та дотримання кодексу корпоративної культури
	Стійкий характер вже сформованої корпоративної культури
Зовнішнє середовище	Неготовність значної частини керівників та їх підлеглих до нововведень, а також особистого прояву інноваційної активності в ситуаціях, які потребують адаптації до змін
	Відсутність попиту на корпоративну культуру
	Невикористання ключових елементів корпоративної культури для конкурентної боротьби
	Недостатній досвід у формуванні й розвитку корпоративної культури
	Складність трансформацій

Джерело: сформовано автором на основі [5,16].

Світ динамічно змінюється. Це стає причиною того, що підприємства повинні розвиватись та адаптуватись до цього динамічного світу. Тому попит на гнучкість та готовність задовольнити потреби ринку та споживачів робить акцент на такі особливості, як динамічність та інноваційність. Саме ці атрибути визначають успішність підприємств (організацій). Про це свідчить інноваційність таких світових компаній-лідерів, як: Facebook, Southwest Airlines, Twitter. Так, у компанії Facebook спочатку створили самодостатню, сильну, відкриту і колективну культуру, яка з перших днів використовується для набору й утримання найбільш талановитих працівників. Тут кожен відчуває себе здатним до натхненної праці завдяки захоплюючому середовищу перебування, гнучкості в роботі й свободи дій. Facebook має дуже міцну і виразну корпоративну культуру, що підкреслюється свободою й автономією в компанії, творчим й дружнім середовищем. Корпоративна культура Twitter побудована відповідно до цілей персоналу і сприяє успіху компанії. А її персонал налаштований підтримувати цю культуру.

На основі вищезазначеного теоретичного та практичного матеріалу вважаємо, що корпоративна культура – це набір певної сукупності матеріальних і духовних елементів, що дозволяють розкривати прихований людський потенціал та стають об'єднуючою ланкою персоналу підприємства, які спільними зусиллями прагнуть досягнути поставлених цілей.

У розрізі практичного досвіду функціонування корпоративної культури в Україні розглянемо особливості її розвитку на підприємствах нафтогазової промисловості України, зокрема тих, які входять до групи «Нафтогаз України». Це найбільша група компаній паливно-енергетичного комплексу до складу якої

входять: 7 акціонерних товариств, 9 дочірніх підприємств, 7 представництв та філій, що повністю належать компанії, а також 5 товариств з часткою НАК «Нафтогаз України» у статутному капіталі від 40% до 100%. Окрім цього, компанія володіє часткою акцій в 39 акціонерних товариствах з газопостачання та газифікації. Підприємства зосереджені в усіх регіонах України, а також в Арабській Республіці Єгипет, є власні представництва в Туркменістані та Королівстві Бельгія [17]. Місією таких підприємств є - бути двигуном модернізації та професіоналізму в енергетичному секторі України, інтегрованому з європейським ринком, забезпечуючи безпеку постачання енергії за конкурентними цінами, при цьому максимізуючи цінність національних ресурсів.

Впровадження сучасних стандартів корпоративного управління є одним з найголовніших пріоритетів реформи Нафтогазу. Корпоративна культура є невід'ємною частиною ефективного корпоративного управління. Компанія запровадила правила корпоративної етики, які встановлюють рамкові умови ділової поведінки. Сучасна корпоративна етика допомагає компанії бути ефективнішою в досягненні своїх результатів, а працівникам – впевненими у рівних можливостях для самореалізації. Теперішня команда НАК «Нафтогаз України» прагне будувати відносини зі своїми контрагентами на принципах законності, професіоналізму, добросовісності, взаємної довіри і непохитності зобов'язань. Впроваджуючи сучасні норми корпоративної етики компанія прагне змінити репутацію компанії так, щоб працівники могли пишатися як своїми успіхами, так і шляхами їх досягнення. У 2017 році розроблено і затверджено нову редакцію Кодексу корпоративної етики. Основними цінностями взаємодії Кодекс визначає: сумлінність та довіра, прозорість, професіоналізм, справедливість, зосередженість на навчанні. За новим Кодексом поважаються особиста свобода, права та гідність людини, не допускаються будь-які форми утисків на робочому місці та поведінка, яка б розглядалася як образлива і неприйнятна. Керівники не повинні допускати в своїй управлінській практиці методів, які принижують особисту гідність працівників. Основними критеріями для прийняття рішень стосовно персоналу є кваліфікація працівника, професійні здібності, фактичні досягнення та інші критерії, пов'язані з роботою фахівця. НАК «Нафтогаз України» підтримує та заохочує ініціативність і винахідливість працівників, сприяє розвитку та реалізації умінь і здібностей персоналу.

ПАТ «Нафтохімік Прикарпаття», що є найстарішим підприємством нафтопереробної галузі, визначає власну корпоративну культуру (Кодекс корпоративного управління прийнято в 2019 р.) через реалізацію таких принципів, як: лояльність, відповідальність, поінформованість, прозорість [18].

Сприятимуть втіленню вищезазначених принципів, на нашу думку, такі інструментарії, як: видавництво інформаційних (корпоративних) бюлетенів, іншої друкованої продукції, яка призначена для внутрішнього поширення (поздоровлення, співчуття, копії й виписки з офіційних документів, звіти тощо); вдале використання корпоративних web-ресурсів (офіційних сайтів підприємств). Інструментами внутрішньо-корпоративної культури можуть слугувати: моніторинг відгуків працівників щодо розповсюдження серед них інформації; комплексний аналіз проведених опитувань, результатів анкетування тощо. Організаційними інструментами можуть слугувати спеціальні заходи, проведені для працівників підприємства за особистої участі керівництва. Це можуть бути збори й засідання (як правило, присвячені до загальнодержавних пам'ятних і урочистих подій); вечори відпочинку; змагання; внутрішньо-корпоративні свята (День заснування підприємства, День молодих фахівців, День ветеранів, тощо). Окрім цього, для забезпечення успіху підприємства, його керівництво повинно враховувати як зовнішнє середовище, так і внутрішнє - потреби своїх працівників, щоб мотивувати та стимулювати їх інноваційну поведінку.

Таким чином, з метою розвитку корпоративної культури вітчизняних підприємств, які входять до групи «Нафтогаз України» та нині перебувають на етапі значних управлінських, організаційних та виробничих змін, доцільно постійно розширювати методичний інструментарій корпоративної культури.

Висновки. На основі проведеного теоретичного аналізу, авторами визначено, що корпоративна культура – це набір певної сукупності матеріальних і духовних елементів, що дозволяють розкривати прихований людський потенціал та стають об'єднуючою ланкою персоналу підприємства, які спільними зусиллями прагнуть досягнути поставлених цілей.

За результатами досліджень узагальнено чинники, які стримують формування та розвиток корпоративної культури на вітчизняних підприємствах, серед яких: легковажність щодо формування та дотримання кодексу корпоративної культури; нехтування основними елементами корпоративної культури при виборі стилю керівництва; неефективне оцінювання персоналу; стійкий характер вже сформованої корпоративної культури; неготовність значної частини керівників та їх підлеглих до нововведень, а також особистого прояву інноваційної активності в ситуаціях, які потребують адаптації до змін.

Вважаємо, що розвиток корпоративної культури на промислових підприємствах є одним із найдієвіших способів підвищити їх ефективність. Підприємства нафтогазової промисловості України, які входять до групи «Нафтогаз України» з огляду на виклики в діяльності, а саме: зниження цін на енергоресурси, відокремлення газотранспортної системи в управління незалежному оператору, запровадження ринку газу для побутових споживачів, необхідність масштабних енергоефективних заходів, переглянули свої Кодекси корпоративної етики. Оскільки підприємства нафтогазової промисловості нині перебувають на етапі значних управлінських, організаційних та виробничих змін, то доцільно використати в

своїй діяльності методичний інструментарій корпоративної культури з метою її удосконалення. Слід розуміти, що схвалити корпоративний кодекс – це ще не означає його дотримуватись. Важливо не тільки прописувати правильні принципи, а й реалізовувати їх на практиці. Адже корпоративна культура - це інвестиції в сьогоднішню стабільність і майбутню перспективу цих підприємств.

Література

1. Бала О.І., Мукан О.В., Бала Р.Д. Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види. Менеджмент і підприємництво в Україні. 2010. № 682. С. 11–15.
2. Копитко М.І. Корпоративна культура підприємств: історія виникнення та сутність Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 9 (1). С. 86–91.
3. Красовська О.Ю. Генезис поняття «корпоративна культура підприємства». Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. Вип. 6 (1). С. 89–93.
4. Синицька О.І. Корпоративна культура: типологізація, функції та критерії забезпечення у формуванні соціально-трудових відносин на ринку праці України. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2014. Вип. 5 (3). С. 255–261.
5. Семикіна М.В. Феномен корпоративної культури в системі соціальних важелів якісного розвитку трудового потенціалу URL : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/88943/25-Semykina.pdf?sequence=1>
6. Корпоративна культура: Навчальний посібник під заг.ред. Г.Л. Хаєта. К.: Центр навчальної літератури, 2003 р. 403с.
7. Тарасова О.В. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства. Економіка харчової промисловості. № 3 (19).2013. с. 28–32.
8. Чернишова Т.О., Немченко Т.А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр., 2010. Вип. 17. С. 328-330.
9. Браун Д., Крамер И. Корпоративное племя. Чему антрополог может научить топ-менеджера. М. : Альпина Паблишер. 2018. 236 с.
10. Gold K. Managing for Success: A comparison of the private and public sectors. Public Administration Review. 1982. Nov.-Dec. – P. 568-575.
11. Coleman J. Six Components of a Great Corporate Culture. Harvard business review. 2013. № 6.
12. Michon C., Stern P. La dynamisation sociale. - P.:Ed. d") organisation, 1985.
13. Батичко Г. І., Кудлай В.О. Формування корпоративної культури як чинник підвищення ефективності діяльності ПАТ «МК «АЗОВСТАЛЬ». Інтелект XXI. 2013. №1-2. С. 29-41. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2013_1-2_6
14. Котова Н. І. Вплив корпоративної культури на мотивацію ефективної діяльності працівників підприємств. Управління економікою: теорія та практика. 2013. № 21. С. 270-281. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Уе_2013_2013_21
15. Polyanska, A., Zapukhliak, I., & Oksana, D. Culture of organization in conditions of changes as an ability of efficient transformations: The case of gas transportation companies in Ukraine. Oeconomia Copernicana, 10(3), 2019. P.561-580.
16. Занковський А. Н. Организационная культура. Организационная психология. М.: Флинта 2003. 647 с.
17. Нафтогаз. Корпоративна етика URL : <https://www.naftogaz.com/www/3/nakweb.nsf/0/CD039B50EA1ACF46C2257E89002F0648?OpenDocument&Expand=2&>
18. Кодекс корпоративного управління ПАТ «Нафтохімік Прикарпаття» URL:<https://nnpz.com.ua/images/pdf/Pryntsypy%20kodeks%20korporatyvnogo%20up.pdf>

References

1. Bala O.I., Mukan O.V., Bala R.D. Pryncypy korporatyvnoji kuljтуры pidpryjemstv: sutnistj ta vydy. Menedzhment i pidpryjemnyctvo v Ukrajinі. 2010. № 682. S. 11–15
2. Kopytko M.I. Korporatyvna kuljtura pidpryjemstv: istorija vynykennja ta sutnistj Prychornomorsjki ekonomichni studiji. 2016. Vyp. 9 (1). S. 86–91.
3. Krasovsjka O.Ju. Ghenezys ponjattja «korporatyvna kuljtura pidpryjemstva». Ekonomichnyj visnyk Zaporizjkoji derzhavnoji inzhenernoji akademiji. 2017. Vyp. 6 (1). S. 89–93.
4. Synycjka O.I. Korporatyvna kuljtura: tytologhizacija, funkcciji ta kryteriji zabezpečennja u formuvanni socialjno-trudovykh vidnosyn na rynku praci Ukrajinu. Naukovyj visnyk Khersonsjkogho derzhavnogho universytetu. Serija : Ekonomichni nauky. 2014. Vyp. 5 (3). S. 255–261.
5. Korporatyvna kuljtura: Navchaljnij posibnyk pid zagh.red. Gh.L. Khajeta. K.: Centr navchaljnoji literatury, 2003 r. 403s.
6. Semykina M.V. Fenomen korporatyvnoji kuljтуры v systemi socialjnykh vazheliv jakisnogho rozvytku trudovogho potencialu URL : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/88943/25-Semykina.pdf?sequence=1>
7. Tarasova O.V. Korporatyvna kuljtura jak instrument efektyvnogho menedzhmentu pidpryjemstva. Ekonomika kharchovoji promyslovosti. №3 (19).2013. s. 28–32
8. Chernyshova T.O., Nemchenko T.A. Dejaki aspekty korporatyvnoji kuljтуры orghanizaciji. Naukovi praci Kirovogradskogho nacionaljnogho tekhnichnogho universytetu. Ekonomichni nauky: zb. nauk. pr., 2010. Vyp. 17. S. 328-330.
9. Braun D., Kramer Y. Korporatyvnoe plemja. Chemu antropologh mozhet nauchytj top-menedzhera. M. : Aljpyna Pablysher. 2018. 236 s.

10. Gold K. Managing for Success: A comparison of the private and public sectors. *Public Administration Review*. 1982. Nov.-Dec. P. 568-575.
11. Coleman J. Six Components of a Great Corporate Culture. *Harvard business review*. 2013. № 6.
12. Michon C., Stern P. *La dynamisation sociale. - P.:Ed. d") organisation*, 1985.
13. Batycho Gh. I., Kudlaj V.O. Formuvannja korporatyvnoji kuljтуры jak chynnyk pidvyshhennja efektyvnosti dijalnosti PAT «MK «AZOVSTALJ». *Intelekt XXI*. 2013. №1-2. S. 29-41. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2013_1-2_6
14. Kotova N. I. Vplyv korporatyvnoji kuljтуры na motyvaciju efektyvnoji dijalnosti pracivnykiv pidpryjemstv. *Upravlinnja ekonomikoju: teorija ta praktyka*. 2013. №21. S. 270-281. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ue_2013_2013_21
15. Polyanska, A., Zapukhliak, I., & Oksana, D. Culture of organization in conditions of changes as an ability of efficient transformations: The case of gas transportation companies in Ukraine. *Oeconomia Copernicana*, 10(3), 2019. P.561-580.
16. Zankovskij A. N. *Orghanyzacyonnaja kuljtura. Orghanyzacyonnaja psykholohyja*. M.: Flynta 2003. 647 s.
17. Naftogaz. Korporatyvna etyka URL : <https://www.naftogaz.com/www/3/nakweb.nsf/0/CD039B50EA1ACF46C2257E89002F0648?OpenDocument&Expand=2&>
18. Kodeks korporatyvnogho upravlinnja PAT «Naftokhimik Prykarpattja» URL: <https://nnpz.com.ua/images/pdf/Pryntsypy%20kodeks%20korporatyvnogo%20up.pdf>

Надійшла / Paper received: 11.10.2020

Надрукована / Paper Printed : 04.01.2021