

підприємництва національної, регіональної та галузевої економічної безпеки. Тому цей досвід являє собою значний інтерес як для розвитку системи економічної безпеки вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності, так і економічної безпеки національної економіки загалом.

## **ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

Янковець Т. М., к.е.н., доцент

Черней А. І., студентка

Київський національний університет технологій та дизайну

Світовий та європейський досвід свідчать, що успішні реформи в системі державного та муніципального управління, а також забезпечення стабільного зростання економіки підприємства, досягнення його цілей, що відповідають інтересам менеджерів, членів трудового колективу і суспільства в цілому, неможливі без розробки і реалізації ефективної стратегії підприємства, яка в сучасній економіці багато в чому визначається наявністю надійної системи його економічної безпеки і відповідного рівня розвитку організаційної культури. Економічна безпека, що базується на вмінні персоналу протидіяти розвитку негативних ризикових ситуацій, стає важливим фактором ефективного функціонування вітчизняних підприємств. Одним з ефективних інструментів управління економічною безпекою є організаційна культура.

Організаційна культура – це система цінностей, моральних установок і моделей поведінки, що створює унікальне соціально-психологічне робоче середовище в організації. Організаційна культура проявляється в створенні репутації компанії, внутрішній роботі персоналу і способах взаємодії із зовнішнім світом. Визначальну роль у формуванні організаційної культури відіграє лідер. Саме він закладає фундамент для розвитку компанії, створює робоче середовище через систему комунікацій та бізнес-процесів. Головним завданням лідера є управління моделями спільної роботи команд та взаємодії їх один з одним. Створення всередині підприємства певного ідеологічного простору, який іменується «організаційною культурою», сприяє зниженню витрат на підбір персоналу, зменшенню втрат від не збереження конфіденційної інформації, при цьому не менш важливими є відносини між адміністрацією та персоналом, які ґрунтуються на принципі взаємної довіри та співпраці. Люди – найцінніший ресурс підприємства, головне джерело продуктивності, який визначає його стратегічний успіх, є основою забезпечення його конкурентоспроможності. Поняття «організаційна культура» охоплює явища духовного і матеріального життя колективу, а саме: домінуючі у ньому моральні норми та цінності, кодекс поведінки, ритуали та інше.

Поняття «економічна безпека» можна трактувати як: 1) стан безпеки всіх систем ведення бізнесу на підприємстві в тій чи іншій ситуації; 2) стан усіх

ресурсів підприємства (капіталу, праці, інформаційних) і бізнес-навичок, в яких найбільш ефективним можливе використання стабільної праці, динамічного науково-технічного і соціального розвитку, здатність запобігати або швидко реагувати на різні внутрішні і зовнішні загрози; 3) набір організаційно-правових форм, операційної безпеки, технічних, технологічних, економічних, фінансових, інформаційних, аналітичних та інших методів, спрямованих на ліквідацію потенційних загроз і створення умов для ефективного функціонування підприємств в залежності від їх цілей і завдань.

Організаційна культура виконує функцію провідника у всіх питаннях економічної безпеки безпосередньо або опосередковано. Вона є найважливішим чинником, що обумовлює не тільки успішне проведення структурних або системних перетворень, а й саме існування підприємства. Виділяють наступні напрямки впливу організаційної культури на економічну безпеку організації: *внутрішні*: спрощення системи координації дій; підвищення продуктивності праці (в тому числі праці менеджерів); прискорення процесу прийняття управлінських рішень та підвищення їх якості; формування навичок командної роботи і підвищення творчої ініціативи працівників; *зовнішні*: полегшення процесу укладання угод і скорочення транзакційних витрат; спрощення залучення фінансових коштів; посилення впливу реклами (підвищення її ефективності); збільшення гудвілу.

Організаційна культура є найважливішим чинником, що обумовлює не тільки успішне проведення структурних або системних перетворень, а й саме існування підприємства. Усвідомлене управління змінами організаційної культури, здійснення її перетворення, спрямованого на розвиток організації, є одночасно і ключовим питанням для більшості керівників сьогодні. При формуванні організаційної культури, орієнтованої на забезпечення економічної безпеки, і почуття прихильності співробітників компанії, необхідно наступне: 1) сформуванню згуртовану команду менеджерів, прихильну завданням і цінностям «нового підприємства»; 2) проаналізувати основні методи управління на відповідність завданням формування нової або удосконалення існуючої організаційної культури; 3) створити систему заходів щодо матеріального та нематеріального стимулювання співробітників, за яких працівнику буде не вигідно здійснювати дії, що завдають шкоди організації та її керівництву; 4) розробити заходи щодо формування лояльності і прихильності працівників; 5) розробити програми турботи про співробітників в ситуаціях, коли працівник або близькі йому люди можуть опинитися в безвихідному критичному положенні під час виникнення гострих життєвих проблем; 6) забезпечити розвиток управлінських навичок і навичок мотивації підлеглих і керівників компанії.

Один з найбільш яскравих прикладів європейських компаній з сильною організаційною культурою є компанія ІКЕА. Вона намагається не тільки впровадити такі цінності як самокритика, скромність, постійна робота над собою на рівні корпорації, а й донести їх до споживачів. Можна виділити наступні сильні сторони організаційної культури у даній європейській компанії:

По-перше, це знання і віра в те, що праця людей не марна, тобто своєю роботою вони покращують світ. Бізнес-філософія заснована на процесі демократизації, головним гаслом котрого є: «Змінити на краще повсякденне життя багатьох людей». Це перший етап, який представляє собою визначення місії компанії, ціннісні орієнтири, внутрішню мораль і філософію. По-друге, формування ставлення керівництва до атмосфери в колективі. Наприклад, вирішується, як будуть звертатися один до одного колеги – на «ти» чи на «Ви», формуються стандарти поведінки членів організації. В компанії повністю відсутні бар'єри при спілкуванні з керівництвом й страх співробітника перед покаранням: всі спілкуються один з одним на рівних, не зважаючи на займані посади та вік. Більш досвідчений колега завжди готовий допомогти менш досвідченому, у колективі присутні дружні відносини.

Однак, між працівниками існує жорстка конкуренція. Кожен повинен намагатися стати кращим, покращуючи при цьому роботу всієї компанії. На завершальному етапі формування ефективної організаційної культури відбувається формування традицій організації та її символіки, що відображають все вище перелічене. Традиції, прийняті в компанії, нерідко стають приводом для проведення корпоративних свят і вечірок.

Успіх діяльності ІКЕА визначається продуктивною взаємодією всіх співробітників компанії і міцною організаційною культурою, яка відіграє одну з перших ролей у підвищенні ефективності і значимості соціального управління, відповідно й економічної безпеки на підприємстві.

В даний час багато європейських та вітчизняних організацій усвідомлюють важливість використання організаційної культури як одного з прогресивних інструментів управління діями і поведінкою працівників при здійсненні ними своїх обов'язків. Головною метою економічної безпеки підприємства є забезпечення його стійкого і максимально ефективного функціонування в даний час і забезпечення високого потенціалу розвитку та просування в майбутньому. Досягнення мети залежить від ступеня розвитку організаційної культури організації, яка, в свою чергу, залежить від галузі, в якій функціонує компанія, застосовуваної технології виробництва та динамічності зовнішнього середовища. Доведено і практикою перевірено, що організаційна культура підприємства є одним з важливих чинників ефективного соціального управління, тому треба грамотно підходити до процесу її формування або удосконалення для забезпечення «виживання» й успішного розвитку в жорстких умовах ринку.