

Менеджмент

УДК 330.658.3

**Олешко Анна Анатоліївна**

*доктор економічних наук, професор*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

**Олешко Анна Анатольевна**

*доктор экономических наук, профессор*

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*

**Oleshko Anna**

*Doctor of Economic Sciences, Professor*

*Kyiv National University of Technologies and Design*

**Басараб Олена Іллівна**

*магістрант*

*Київського національного університету технологій та дизайну*

**Басараб Елена Ильинична**

*магистрант*

*Киевского национального университета технологий и дизайна*

**Basarab Olena**

*Undergraduate Student of the*

*Kyiv National University of Technologies and Design*

**ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ**

**МЕДІАПІДПРИЄМСТВ**

**ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ**

**МЕДИАПРЕДПРИЯТИЙ**

**FORMATION OF CORPORATE CULTURE OF MEDIA ENTERPRISES**

**Анотація.** У статті виявлено специфічні особливості та запропоновано напрями удосконалення корпоративної культури медіапідприємств. Динамічні зміни в економіці, зумовлені цифровізацією визначають необхідність перегляду існуючих організаційних форм і методів управління та формування якісно нової корпоративної культури на всіх ієрархічних рівнях. Складність вирішення цієї проблеми полягає у необхідності усунення негативних елементів, що притаманні українській корпоративній культурі, з одночасною адаптацією стратегій розвитку організацій до нових економічних умов. Специфіка формування корпоративної культури медіапідприємства полягає у його особливій ролі, яка полягає в реалізації інформаційного продукту з метою одержання економічних вигод та задоволення соціально-комунікаційних потреб різних верств суспільства.

У статті запропоновано зміни в організаційній структурі медіапідприємств шляхом створення підрозділу з питань внутрішньокорпоративних комунікацій з метою формування корпоративної культури, здатної підвищити конкурентоспроможність підприємства та сформувати його позитивний імідж у медіапросторі. Це дозволить сформувати якісне інформаційне забезпечення внутрішньої комунікації підприємства, підвищити мотивацію співробітників й ефективність контролю за їх роботою. Формування якісно нової корпоративної культури медіапідприємств також передбачає трансформацію системи управління з урахуванням необхідності орієнтації на застосування творчої праці, зростання рівня знань, цифрових компетентностей, навичок і професіоналізму, дотримання у медійній діяльності загальносистемних цінностей суспільства. У кінцевому рахунку, формування ефективної корпоративної культури матиме позитивний вплив на процеси створення якісної інформаційної продукції.

**Ключові слова:** корпоративна культура, управління корпоративною культурою, корпоративна політика, медіапідприємство, корпоративні комунікації.

**Аннотація.** В статті виявлені специфічні особливості і пропонується напрямки удосконалення корпоративної культури медіапідприємств. Динамічні зміни в економіці, зумовлені цифровізацією визначають необхідність перегляду існуючих організаційних форм і методів управління і формування якісно нової корпоративної культури на всіх ієрархічних рівнях. Складність рішення цієї проблеми полягає в необхідності усунення негативних елементів, притаманних українському корпоративній культурі з одночасною адаптацією стратегії розвитку організацій до нових економічних умов. Специфіка формування корпоративної культури медіапідприємства полягає в його особливій ролі, яка полягає в реалізації інформаційного продукту з метою отримання економічних вигод і задоволення соціально-комунікаційних потреб різних шарів суспільства.

В статті пропонується зміни в організаційній структурі медіапідприємства шляхом створення підрозділу по питанням внутрішньокорпоративних комунікацій з метою формування корпоративної культури, здатної підвищити конкурентоспроможність підприємства і сформувати його позитивний імідж в медіапросторі. Це дозволить сформувати якісне інформаційне забезпечення внутрішньої комунікації підприємства, підвищити мотивацію співробітників і ефективність контролю за їхньою роботою. Формування якісно нової корпоративної культури медіапідприємства також передбачає трансформацію системи управління з урахуванням необхідності орієнтації на застосування

*творческого труда, рост уровня знаний, цифровых компетенций, навыков и профессионализма, соблюдения в медийной деятельности общесистемных ценностей общества. В конечном счете, формирование эффективной корпоративной культуры окажет положительное влияние на процессы создания качественной информационной продукции.*

**Ключевые слова:** *корпоративная культура, управление корпоративной культурой, корпоративная политика, медиапредприятие, корпоративные коммуникации.*

**Summary.** *The article identifies specific features and suggests areas for improving the corporate culture of media enterprises. Dynamic changes in the economy due to digitalization require a revision of existing organizational forms and methods of management and the formation of a qualitatively new corporate culture at all hierarchical levels. The difficulty of solving this problem is the need to eliminate the negative elements in the Ukrainian corporate culture while adapting the development strategies of organizations to new economic conditions. The specifics of the formation of corporate culture of the media company is its special role, which is to implement the information product in order to obtain economic benefits and meet the social and communication needs of different segments of society.*

*The article proposes changes in the organizational structure of media companies by creating a department for internal corporate communications in order to form a corporate culture that can increase the competitiveness of the company and form its positive image in the media space. This will form a high-quality information support for internal communication of the enterprise, increase employee motivation and effectiveness of control over their work. The formation of a qualitatively new corporate culture of media enterprises also involves the transformation of the management system taking into account the need to focus on the use of creative work, increasing the level of knowledge,*

*digital competencies, skills and professionalism, observance of system values of society. Ultimately, the formation of an effective corporate culture will have a positive impact on the process of creating quality information products.*

**Key words:** *corporate culture, corporate culture management, corporate policy, media enterprise, corporate communications.*

**Постановка проблеми.** В сучасному суспільстві під впливом економічних, політичних соціальних і культурних змін, що відбуваються в країні, актуальність формування корпоративної культури медіапідприємств набуває виключно важливого значення.

Під впливом соціально-економічних та інноваційно-інформаційних трансформацій установи засобів масової інформації (ЗМІ), з одного боку, змушені постійно підвищувати конкурентоспроможність, а з іншого – повинні зберігати і транслювати культурні цінності, впливати на настрої в суспільстві.

Складність вирішення цієї проблеми полягає у необхідності усунення негативних елементів, що притаманні українській корпоративній культурі, з одночасним пристосуванням стратегій розвитку організацій до нових економічних умов.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням корпоративної культури присвячені праці таких вчених: О. Бала [1], П. Друкер [2], К. Камерон та Р. Куїн [3], Й. Кунде [4], Р. Д. Мерсер [5], Отенко та М. Чепелюк [6], Ю. Палеха [7], В. Співак [8], Ч. Хенді [9], Е. Шейн [10] та інші.

У цих роботах висвітлюються питання, пов'язані з корпоративною культурою, в основному, бізнес-організацій. Водночас проблематика і специфіка формування корпоративної культури медіапідприємств України залишаються майже не дослідженими.

**Метою статті** є виявлення основних тенденцій, якісних характеристик та розробка напрямів удосконалення корпоративної культури медіапідприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасній науковій літературі медіапідприємство визначається як діючий в ринкових умовах самостійний, володіючий всіма необхідними правами суб'єкт підприємницької діяльності, що виробляє та реалізує у вигляді певної товарної одиниці інформаційний продукт з метою одержання економічних вигод через розвиток та задоволення соціально-комунікаційних потреб різних верств суспільства. Медіапідприємство, як організаційно-правове структурне утворення, є легітимним учасником медіаринку, що забезпечує успішне функціонування на ньому певного засобу масової комунікації, з властивими тільки йому якісно-кількісними характеристиками, тематичною спрямованістю й мовою, аудиторією і територією розповсюдження [11, с. 16].

Медіапідприємство, перебуваючи в умовах медіаконвергенції, формуванні нового типу користувача і його інформаційних потреб, а також необхідності їх задоволення, може стати успішним тільки за наявності згуртованого колективу однодумців, здатного протистояти викликам часу. Загалом корпоративна культура, сформована за роки незалежності України, характеризується такими негативними явищами як бюрократизм, корупція і хабарництво, ігнорування законів, втрати робочого часу, низька продуктивність праці, низька мотивація, наявність конфліктогенного середовища тощо. Тому перехід до якісно нової корпоративної культури, заснованої на інформації та знаннях, потребує кардинального перегляду стратегій розвитку в напрямку посилення ролі людського капіталу в процесах управління.

Організації з сильною корпоративною культурою не потребують розвиненої бюрократичної ієрархії і системі контролю. Маючи єдині

цінності і норми поведінки, немає необхідності вказувати персоналу, як він має поводитись в кожній конкретній ситуації. Сформованість корпоративних відносин в організації веде до поліпшення психологічного клімату, підвищує рівень взаємовиручки, почуття причетності і відповідальності. Такому колективу притаманний низький рівень агресивності і конфліктності. Командний дух дозволяє досягати поставлених цілей. Особливо це актуально сьогодні, коли змінюється парадигма циркуляції інформаційних потоків, тим більше, для творчих колективів, де від кожного співробітника залежить репутація підприємства.

Реалізація творчого потенціалу журналіста багато в чому залежить також від умов роботи в колективі ЗМІ, від психологічної атмосфери, від культури взаємин. Корпоративна культура, її дух дають людині відчуття задоволеності своєю працею, самоповагу. Процес праці стає творчою діяльністю.

Керівники сучасних медіапідприємств, які відчують на собі вплив трансформаційних змін інформаційного середовища, визначають дефіцит компетентних фахівців. Процес навчання і розвитку персоналу дозволяє не тільки підвищити кваліфікацію співробітників, але і позитивно впливати на його мотивацію, що неодмінно позначиться на стратегії прийняття рішень, в пошуку нових ідей, діагностиці проблем компанії, а також на формуванні міцної корпоративної культури.

Система управління корпоративною культурою має забезпечувати перспективне зростання і адаптацію працівників медіапідприємства до нових умов функціонування.

На нашу думку, для формування на науковій основі внутрішньокорпоративних комунікацій й створення комфортного соціального середовища в структурі сучасного медіапідприємства необхідним є створення окремого структурного підрозділу з питань

внутрішньокорпоративних комунікацій. До основних функцій підрозділу слід віднести такі: 1) управління внутрішніми інформаційними потоками, що дозволяє вибудовувати відносини між різними рівнями керівних структур і підрозділами; 2) своєчасне забезпечення співробітників компанії актуальною для них інформацією; 3) розробка стратегії корпоративної ідентичності компанії; 4) діагностика корпоративної культури на постійній основі; 5) розробка ефективної системи внутрішньої та зовнішньої комунікації, що передбачає впровадження нових інформаційних технологій та створення умов для підвищення кваліфікації персоналу.

Основними завданнями підрозділу з питань внутрішньокорпоративних комунікацій мають стати: 1) інформаційне забезпечення внутрішньої комунікації підприємства та його підрозділів; 2) розробка комплексу заходів, спрямованих на підтримку сприятливого психологічного та емоційного клімату на підприємстві; 3) моніторинг внутрішньокорпоративного середовища, корпоративної культури компанії і вироблення рекомендацій щодо її вдосконалення; 4) розробка рекомендацій щодо мотивації співробітників і контролю за їх роботою, задля створення умов до формування гнучкої структури виробництва інформаційної продукції.

Ефективність формування корпоративної культури на медіапідприємстві доцільно вимірювати за допомогою кількісних і якісних методів. До кількісних методів відносимо: визначення кількості проведених внутрішньокорпоративних заходів; обчислення процентного співвідношення позитивних і негативних публікацій про компанію за певний період; визначення індексу цитування; обчислення відсотка впізнаваності компанії серед опитаних респондентів; визначення топ-рейтингів медіа компаній; визначення кількості співробітників, які навчалися на курсах підвищення кваліфікації за певний період; фіксування результатів опитувань співробітників щодо різних напрямів діяльності.



Якісні методи – це експертне інтерв'ю; фокус-групи; контент-аналіз; ведення рубрик на корпоративному сайті та в соціальних мережах; інтерактив з цільовою аудиторією. Мета якісних методів дослідження – отримати думку внутрішньої аудиторії про ефективність діяльності підрозділу з питань внутрішньокорпоративних комунікацій.

Впровадження нових форм управління корпоративною культурою на медіапідприємстві дозволить підвищити ефективність його діяльності загалом та вибудувати систему професійної адаптації колективу до нових умов.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Цифрова революція, що суттєво вплинула на комунікаційні технології, змінює вигляд медійного бізнесу, структуру організації редакційної діяльності, вимоги до професійних компетенцій журналістів.

Для успішного функціонування медіапідприємств в Україні стає необхідним набуття здатності швидко адаптувати внутрішню організацію до економічної ситуації, орієнтація на застосування творчої праці, зростання рівня знань, цифрових компетентностей, навичок і професіоналізму, дотримання в медійній діяльності загальносистемних цінностей суспільства.

### Література

1. Бала О. І. Корпоративна культура – чинник соціально - економічного розвитку організації // Вісник НУ "Львівська політехніка" "Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку". 2006. № 567. С. 6-11. URL: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/35802/1/3\\_6-11.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/35802/1/3_6-11.pdf)
2. Друкер П. Ф. Практика менеджмента / Пер. с англ. СПб.: Издательский дом «Вільямс», 2002. 258 с.

3. Камерон Ким С., Куинн Роберт Э. Диагностика и изменение организационной культуры Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. СПб : Питер, 2001. 320 с.
4. Кунде Й. Корпоративная религия. Создание сильной компании с яркой индивидуальностью и корпоративной душой. 2-е изд., испр. СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2004. 267с.
5. Мерсер Д. ИБМ: Управление в самой преуспевающей корпорации мира. М. : Прогресс, 1991. 456 с.
6. Отенко О. П., Чепелюк М. І. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти: монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 243 с.
7. Палеха Ю. І. Ключі до успіху або Організаційна та управлінська культури. К.: Вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем, 2000. 337 с.
8. Спивак В. А. Корпоративная культура. СПб.: Питер, 2001. 352 с.
9. Хэнди Ч. По ту сторону уверенности. О новом мире внутри и вокруг организации. СПб.: Питер: 2002. 224 с.
- 10.Шейн Э. Организационная культура и лидерство: пер. с англ.; под ред. В. А. Спивака. СПб.: Питер, 2002. 328 с.
- 11.Брадов В. Медіапідприємство в індустрії виробництва контенту для медіаринку України. Вісник Львівського університету. Серія: Журналістика. 2014. Вип. 39 (1). С. 12-18. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU\\_Jur\\_2014\\_39\(1\)\\_\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Jur_2014_39(1)__4).

### **References**

1. Bala O. I. Korporativna kultura – chinnik socialno - ekonomichnogo rozvitku organizaciyi // Visnik NU "Lvivska politehnika" "Menedzhment ta pidpriyemnictvo v Ukrayini: etapi stanovlennya i problemi rozvitku".

2006. № 567. S. 6-11. URL:  
[http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/35802/1/3\\_6-11.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/35802/1/3_6-11.pdf)
2. Druker P. F. Praktika menedzhmenta / Per. s angl. SPb.: Izdatelskij dom «Vilyams», 2002. 258 s.
  3. Kameron Kim S., Kuinn Robert E. Diagnostika i izmenenie organizacionnoj kultury Per. s angl. pod red. I. V. Andreevoj. SPb : Piter, 2001. 320 s.
  4. Kunde J. Korporativnaya religiya. Sozdanie silnoj kompanii s yarkoj individualnostyu i korporativnoj dushoj. 2-e izd., ispr. SPb.: Stokgolmskaya shkola ekonomiki, 2004. 267s.
  5. Merser D. IBM: Upravlenie v samoj preuspevayushej korporacii mira. M. : Progress, 1991. 456 s.
  6. Otenko O. P., Chepelyuk M. I. Korporativna kultura: mizhnarodnij ta transformacijnij aspekti: monografiya. Harkiv: HNEU im. S. Kuznecya, 2018. 243 s.
  7. Paleha Yu. I. Klyuchi do uspihu abo Organizacijna ta upravlinska kulturi. K.: Vid-vo Yevrop. un-tu finansiv, inform. sistem, 2000. 337 s.
  8. Spivak V. A. Korporativnaya kultura. SPb.: Piter, 2001. 352 s.
  9. Hendi Ch. Po tu storonu uverenosti. O novom mire vnutri i vokrug organizacii. SPb.: Piter: 2002. 224 s.
  10. Shejn E. Organizacionnaya kultura i liderstvo: per. s angl.; pod red. V. A. Spivaka. SPb.: Piter, 2002. 328 s.
  11. Bradov V. Mediapidpriyemstvo v industriji virobniactva kontentu dlya mediarinku Ukrayini. Visnik Lvivskogo universitetu. Seriya: Zhurnalistika. 2014. Vip. 39 (1). S. 12-18. URL:  
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU\\_Jur\\_2014\\_39\(1\)\\_\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Jur_2014_39(1)__4)