

**Серікова Ольга Миколаївна**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування,  
Східноукраїнський національний університет  
імені Володимира Даля*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-20>

## **ОСОБЛИВОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ**

Особливостями сучасного ринку праці є збільшення чисельності працівників, які працюють в умовах дистанційної зайнятості. Посилила цю тенденцію пандемія COVID-19. Віддалений режим праці дозволив зберегти робочі місця та зменшити бідність населення. В той же час, поширення практик нестандартної зайнятості поза межами офісів показало низку переваг та можливостей.

За результатами досліджень «EY. Building a better working world» 82% роботодавців зазначили, що надаватимуть можливість співробітникам працювати деякий час віддалено навіть після відкриття офісів після карантину пандемії COVID-19, 74% планують перевести 5% співробітників на дистанційну роботу, 20% заморозили витрати на офісні технології, 13% знизили витрати на нерухомість [1, с. 6].

Наведені дані показують можливості заощаджень на офісному обладнанні, комунальних послугах в офісі, оренді приміщень, транспортних витратах тощо. Щодо продуктивності праці працівників, які працюють в умовах дистанційної зайнятості, то варто зазначити, що в літературі надано неоднозначні оцінки. Тим не менш, багато досліджень вказують на те, що при ефективній організації продуктивність праці підвищилась і це призвело до того, що все більше роботодавців позитивно відносяться до того, щоб забезпечити дистанційну зайнятість більшості працівників, при чому

не тільки в умовах карантину, але й в подальшому. Безумовно там, де це можливо, оскільки дистанційна зайнятість можлива не для всіх видів робіт. Наприклад, це не можливо для операційних працівників, працівників безпосереднього виробництва товарів тощо.

Одночасно дистанційна зайнятість створила необхідність розвитку додаткових якостей персоналу, таких як самоорганізація, самодисципліна, вміння кваліфіковано працювати з різними офісними та інтернет-програмами, необхідність обладнання робочого місця вдома.

Важливою умовою дистанційної зайнятості є розвиток ІТ-сектору. Як показують дослідження, ІТ-галузь України займає третє місце за обсягом експорту послуг, що становить 20% від усього українського сервісного експорту, в грошовому еквіваленті – 4,17 млрд дол. Обсяг сплачених податків від ІТ-експорту у 2019 р. становив 16,7 млрд грн [2].

Варто враховувати, що дистанційна зайнятість супроводжується певними проблемними аспектами, серед яких: формування іншого виду контролю за виконаною роботою, перевірка достовірності інформації, яка надається керівництву, оцінка якості інформації, мотивація персоналу, необхідність високої самоорганізації з боку кожного працівника, погіршення комунікацій між працівниками, необхідність організації робочого місця поза межами офісу.

Хоча на сайті Державної служби України з питань праці зазначено, що роботодавець має забезпечити дистанційного працівника обладнанням та засобами для виконання професійних обов'язків [3], у реальній ситуації часто працівники самі забезпечують себе необхідним обладнанням (офісною технікою) без відшкодування витрат на її утримання та ремонт.

Процеси подальшої роботи в умовах дистанційної зайнятості потребують трансформації організації праці з визначенням напрямів формування та підтримки корпоративної культури організації. Важливість останньої обумовлена тим, що її можна назвати соціальним чинником підвищення продуктивності праці, досягнення поставлених цілей та економічних показників організації.

Важлива роль корпоративної культури в організації доведена представниками школи «Людських відносин», в тому числі Е. Мейо, який довів важливість уваги керівництва до працівників та необхідність спілкування. Вивчення соціально-психологічних аспектів трудової поведінки працівників сприятиме підвищенню їх зацікавленості в результатах підприємства з відчуттям причетності до спільної праці.

Корпоративній культурі присвячено праці багатьох вітчизняних науковців. Всі вони стверджують про важливість її формування в організації, підкреслюючи, що це призводить до покращення міжособистісних стосунків та підвищення ефективності діяльності організації та її конкурентоспроможності. Великі відомі компанії світу вкладають у розвиток корпоративної культури значні кошти і намагаються тримати принципи її функціонування в таємниці.

Основними функціями корпоративної культури є формування цінностей та норм в організації, підтримка здорових комунікацій, мотивація працівників до продуктивної праці, кар'єрного зростання, інноваційної активності, формування іміджу організації, підтримка корпоративного духу.

Виконання таких завдань ускладнено через особливості організації праці та комунікацій в умовах дистанційної зайнятості. Те, що можливо в умовах офлайн формату, неможливо в умовах онлайн формату. Тим не менш, організації почали пристосовуватися до таких умов, змінюючи підходи не тільки до оцінювання роботи, а й до розвитку корпоративної культури в умовах дистанційної зайнятості.

Дослідження досвіду з управління персоналом крупних компаній доводить, що вони наймають працівників враховуючи не тільки певні професійні hard компетенції, а й те наскільки вони вписуються в культуру компанії. Ці якості варто враховувати і при віддаленій роботі. Для підтримки корпоративної культури працівникам пропонується створювати самостійно свій план розвитку, навчання, обговорювати його з керівництвом із пошуком можливих шляхів досягнення. В організаціях можуть проводитися

навчальні програми, тренінги з метою обговорення планів із керівництвом, менеджерами та пошуку шляхів їх реалізації. Це стосується також обговорення питань формування та підтримки корпоративної культури, традицій, цінностей та норм.

Працівників слід залучати до управління організацією, надавати можливості пропонувати цілі, стратегічні орієнтири її розвитку, мотивуючи їх до інноваційної активності. Варто сказати, що є компанії, які відмовляються від ієрархічних структур управління до роботи в команді. Важливим є зворотній зв'язок та надання інформації про хід справ у компанії.

Визначення цілей та прийняття їх персоналом організації, делегування та контроль виконання завдань, звітність, підтримка зацікавленості у працівниках, підтримка комунікацій засобами сучасних технологій, обговорення не тільки робочих питань, а й особистого життя, організація колективних заходів для підтримки неформальних стосунків створює більш довірливий комунікаційний та робочий процес, надає відчуття членом колективу, впевненості у необхідності для цієї організації.

Сильна корпоративна культура дозволяє підтримувати мотивацію працівників, формує стан безпеки, комфортності, дисциплінує самостійну організацію роботи.

О. Гуменна та М. Синиця, досліджуючи особливості менеджменту персоналу в умовах дистанційної зайнятості через пандемію COVID-19, вважають за необхідне збирати та аналізувати інформацію від працівників про позитивні та негативні аспекти дистанційної роботи. Для покращення організаційного клімату та корпоративної культури вони пропонують використовувати підходи поведінкової науки для поліпшення дистанційної роботи, такі як: неохильність до втрат, ефект наділення, ефект фреймінгу, праймінг та соціальне порівняння [4].

Переформувався під потреби дистанційної зайнятості й тімбілдінг. Розвинуті компанії проводять онлайн майстер-класи, при можливості офлайн-майстер-класи, для формування командного духу.

Важливо створити атмосферу, щоб персонал відчував позитивні емоції. З цією метою працівникам надаються креативні завдання, створюється можливість пройти квести, створити творчі роботи разом як в офлайн, так і в онлайн-форматі.

Створено нові технології для внутрішньої комунікації Workplace, Slack, Basecamp, Asana, Trello, Workboard та інші. Вони дозволяють підтримувати зворотній зв'язок через регулярні відгуки, зміну цілей та підвищувати ефективність праці [5, с. 181, 182].

Важливість формування соціальної політики компанії обумовлена тим, що в розвинутому світі матеріальні чинники мотивації дещо вичерпують себе і підвищується роль нематеріальних чинників.

Підвищення рівня реалізації трудового потенціалу працівників організації можлива за допомогою корпоративної культури, яка є дієвим соціальним інструментом трудової активності. Розвиток норм, цінностей, повага до персоналу, етичне ставлення до працівників, дотримання їх прав та гарантій в системі соціально-трудова відносин підвищує відповідальність людини та мотивацію до праці. Результатом розвитку корпоративної культури стане підвищення продуктивності праці, зацікавленість в подальшому розвитку організації, формуванні інноваційних та раціоналізаторських пропозицій.

### Література:

1. Горбановська О., Ткаченко Н., Глебова О. Дистанційна робота в Україні. Серпень 2020. ЕУ. Building a better working world. URL: [https://publications.chamber.ua/2020/Human%20Capital/EY\\_AmCham\\_Remote%20work\\_Presentation\\_August\\_2020.pdf?fbclid=IwAR0drD89g1OHm1Q9WbUjpnKe4paDFDXvt--\\_7fAEGTlbZeEKY69Z-GzqDrY](https://publications.chamber.ua/2020/Human%20Capital/EY_AmCham_Remote%20work_Presentation_August_2020.pdf?fbclid=IwAR0drD89g1OHm1Q9WbUjpnKe4paDFDXvt--_7fAEGTlbZeEKY69Z-GzqDrY)
2. Некрасов В. IT-галузь України проти «коронакризи»: скорочень персоналу та урізання зарплат не буде, поки що. *Економічна правда*. 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/04/6/658983/>
3. Дистанційна робота: про що треба знати роботодавцю. Державна служба України з питань праці. URL: <https://dsp.gov.ua/podolannia-nelehalnoi-zainiatiosti/dystantsiina-robota-pro-shcho-treba-znaty-robotodavtsiu/>

4. Humenna O., Synytsya M. Management of virtual teams: behavioral aspects. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2023. No. 8(1). С. 40–46.  
URL: <http://spne.ukma.edu.ua/article/view/289550>

5. Шкурат М.Є. Трансформація системи менеджменту персоналу міжнародних компаній в умовах соціально-культурної глобалізації : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02. Вінниця, 2019. 250 с.  
URL: <https://abstracts.donnu.edu.ua/article/view/6905>