

Королович Оксана Омелянівна  
к.е.н., ст. викладач кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,  
Реслер Марина Василівна  
д.е.н., професор кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,  
Пігош Василь Августинович  
к.е.н., ст. викладач кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,  
Мукачівський державний університет

## КОРПОРАТИВНЕ ПРАВО ТА КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЗАСОБИ ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ КОРПОРАЦІЙ

*Корпоративне право та корпоративна культура є сукупністю засобів різноспрямованого впливу на ефективність роботи корпоративних юридичних осіб, користуючись засобами генерації ефектів впливу на ефективність у цілому, що зачіпають конкретні числові показники діяльності. Крім того, корпоративне право регулює відносини, які можуть виникати під час створення, здійснення та припинення господарської діяльності, визначає засоби, форми та структуру організації діяльності. Мета статті полягає у визначенні особливостей та базових принципів за яких корпоративне право та корпоративна культура формують моделі поведінки, що допомагають в досягненні цілей та оптимізації тих чи інших процесів у діяльності корпоративних юридичних осіб. Методика дослідження ґрунтується на методах логічного аналізу. Крім того, в дослідженні використано метод критичного аналізу наукової літератури та практичного досвіду. Результати дослідження дозволили розглянути корпоративну культуру та корпоративне право як специфічні засоби моделювання поведінки персоналу чи управління нею. Саме такі засоби формують наукову новизну та дозволяють досягти такого образу взаємодії персоналу, що прийнятний для ефективності роботи корпоративних юридичних осіб. Це особливо актуальне, оскільки корпоративні права за природою - суб'єктивні та виникають у межах конкретних відносин на основі об'єктивного права. Базовим результатом, що формує новизну стало структурування корпоративної культури та корпоративного права, що реалізоване у розрізі: модельної основи, яка визначає особливості та базові принципи впливу на поведінку персоналу; моделей поведінки в організації, що визначають внутрішнє середовище, де кожен співробітник вкладає сили в спільну мету (ефективність роботи підприємства). Вивчення модельної основи корпоративної культури та корпоративного права, моделей поведінки в організації дозволило окреслити базові принципи, за яких вони позитивно впливають на ефективність роботи корпоративних юридичних осіб. Виділені принципи корпоративної культури та корпоративного права забезпечують позитивний вплив на ефективність роботи корпоративних юридичних осіб, виключно за умови формування кланових або адхократичних типів корпоративної культури. Практична значущість дослідження полягає у визначенні елементів для розробки софту, що допоможе корпоративним юридичним особам залучати співробітників в робочі процеси, а також створювати й зміцнювати корпоративну культуру.*

**Ключові слова:** корпоративна культура; корпоративне право; ефективність; підприємство; персонал; модель або тип поведінки.

### ВСТУП

**Постановка проблеми.** Корпоративна культура та корпоративне право є засобами різноспрямованого впливу на ефективність роботи корпоративних юридичних осіб, користуючись засобами генерації ефектів, пов'язаними із забезпеченням: згуртованості співробітників; проростом продуктивності праці; продукуванням трудової дисципліни, мотиваційних стимулів, щільної взаємодії співробітників. Крім того, корпоративне право регулює відносини, які можуть виникати під час створення, здійснення та припинення господарської діяльності, визначає засоби, форми та структуру організації діяльності корпоративних юридичних осіб.

Специфічним є те, що корпоративна культура та корпоративне право не завжди позитивно впливають на ефективність роботи суб'єктів господарювання, паралельно формуючи цілу низку перешкод для виникнення окреслених вище ефектів. А саме: комунікаційних перешкод, конфліктів через

відмінності в мотивації праці, відсутність розуміння цінності та корпоративної значущості та ін. Додатково загострює проблему те, що до теперішнього часу в теорії та практиці управління відсутнє чітке визначення окреслених категорій. Як результат більшість підприємств обмежують зміст корпоративного права рядом адміністративних елементів, а зміст корпоративної культури «кодексом етики», що містять опис базових правил діяльності персоналу (а саме як персонал повинен здійснювати діяльність, які права і обов'язки персоналу в т.ч. з точки зору моральності) [5].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Відповідно до аналізу останніх досліджень і публікацій з питань корпоративної культури та корпоративного права констатовано, що серед більшості вітчизняних та закордонних науковців відсутній консенсус, щодо окреслених категорій. Дослідженням цих питань, займалися такі науковці, як: О. Леонова [5], Л. Савчук, А. Бурлакова [7], Д. Елдрідж, А. Кромбі, Г. Морган, С. Уткін [7], Г.О. Болотіна, Н.Ю. Ляшок [2],

О.С. Віханський і О.І. Наумов [1], Т.Г. Кицак [3], В.І. Цікало [9], О.Р. Кібенко [9].

Більшість дослідників розглядають категорії корпоративної культури та корпоративного права, як сукупність сформованих моделей поведінки персоналу, що використовуються для впливу на ефективність роботи підприємства. Тільки праці Д. Елдріджа, А. Кромбі, Г.О. [7], Болотіна, Н.Ю. Ляшок [24], О.С. Віханського, О.І. Наумова [1], В.І. Цікало [9] орієнтовані на виокремлення моделювальних властивостей корпоративної культури та сукупності комплексних норм з правового регулювання суспільних відносин, пов'язаних з утворенням і діяльністю об'єднання кількох об'єктів, що діють як одна структура.

Зокрема Д. Елдріджа, А. Кромбі, Г.О. [7], Болотіна, Н.Ю. Ляшок [2], О.Р. Кібенко [9] зазначають, що за допомогою системи корпоративного права, цінностей, переконань та їх трансляції на усі рівні управління забезпечується вплив на ефективність роботи корпорацій. О.С. Віханський і О.І. Наумов [7] виокремлюють корпоративну культуру та корпоративне право як засоби впливу на поведінку та дії персоналу, що паралельно підвищують / перешкоджають підвищенню ефективності роботи окремих підрозділів або суб'єкта господарювання у цьому.

Нааявні на даний час дослідження лише вказують, що корпоративна культура за своєю сутністю різноманітна, а корпоративне право має певні проблеми з регулюванням діяльності корпоративних юридичних осіб. Це обумовлює полярність її впливу на ефективність у цілому, що зачіпає конкретні числові показники діяльності окремих підрозділів. Крім того, науковці не вказують за яких умов окреслені складові та властиві їм засоби генерації ефектів позитивно вплинуть на ефективність роботи корпоративних юридичних осіб.

**Мета статті** полягає у визначенні особливостей та базових принципів за яких корпоративне право та корпоративна культура формують моделі поведінки, що допомагають в досягненні цілей та оптимізації тих чи інших процесів у діяльності корпоративних юридичних осіб.

Відповідно до мети основними завданнями дослідження є:

- 1) визначення сутності категорій корпоративна культура та корпоративне право;
- 2) характеристика модельної основи корпоративної культури та корпоративного права;
- 3) характеристика моделей поведінки персоналу корпоративних юридичних осіб;
- 4) визначення базових принципів за яких корпоративна культура та корпоративне право позитивно впливають на ефективність роботи корпоративних юридичних осіб.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Науковці по різному трактують сутність категорій корпоративна культура та корпоративне право, що формує різноманіття, щодо систематики даних категорій у площині корпоративних юридичних

осіб. Аналіз сучасних підходів до категорій та напрямів їх сучасної систематики (або структурування) наведені у таблиці 1.

Відповідно до наведених даних корпоративна культура та корпоративні правовідносини здатні трансформуватися, переходити з одного стану в інший, змінювати структуру складових елементів впливу на поведінку персоналу, змінювати формат управлінських, адміністративних прав та обов'язків. Фактично поєднання виділених категорій - це складна система елементів, що має моделювальну здатність. Окреслені категорії слід розглядати як такі, що володіють специфічними засобами моделювання поведінки персоналу чи управління нею, що ґрунтується на представленні образу взаємодії персоналу у конкретних моделях, що прийнятні для ефективності роботи корпоративних юридичних осіб. Прийнятність має бути мірою оптимальності, що окреслює ефективність з точки зору порівняння отриманих результатів діяльності з величиною витрачених ресурсів.

Згідно з тлумаченням сутності категорій її структурування доцільно представити у розрізі:

модельної основи, що визначає особливості впливу на поведінку персоналу за допомогою конкретних засобів генерації ефектів (зокрема, згуртованості співробітників; проросту продуктивності праці; продукування трудової дисципліни, мотиваційних стимулів та щільної взаємодії співробітників);

систем типів або моделей поведінки персоналу корпоративних юридичних осіб, що визначають внутрішнє середовище де формуються ефекти, завдяки тому, що кожен співробітник вкладає сили в спільну мету (ефективність роботи підприємства).

Модельна основа корпоративної політики та корпоративного права представлена організаційними та ідейними елементами, а також системою комплексних правовідношень (оскільки корпоративна культура доповнює зміст управлінських, трудових, адміністративних норм та правил).

Організаційний елемент модельної основи представлено наступними засобами генерації ефектів [7; 2]:

системою лідерства (що генерує ефекти шляхом врахування відмінностей соціально-культурної компетенції й розвитку персоналу);

нормами поведінки, у які не мають автоматично переноситись проблеми традицій суспільства (в кожній організації перелік шкідливих корпоративних звичок різний, однак важливе виявлення й усвідомлення керівництвом причин їх виникнення);

системою організації робочого процесу (регулювання трудової дисципліни. Зокрема, визначається в який час приходити та залишати робоче місце, право відлучатися з робочого місця, дрес-код, особливості спілкуватися з колегами);

системою мінімізації конфліктів (єдність в мотивації праці, усунення відмінностей в постановці проблем і прийнятті рішень);

системою робочих комунікацій (відсутність культурних комунікаційних бар'єрів у співпраці,

розуміння членами мультикультурного середовища сутності колективної взаємодії);

корпоративним стилем (при цьому доцільна орієнтація на досвід високорозвинених країн).

Таблиця 1

**Аналіз сучасних підходів до категорій корпоративна культура та корпоративне право та напрями її сучасної систематики (або структурування)**

Сутність категорії згідно з авторським підходом	Базова теза авторського підходу	Напрями систематики
<b>Категорія корпоративне право</b>		
Сукупність моделей поведінки в організації. Вона формується з її розвитком і розділяється всіма членами колективу (О. Леонова [5]) система цінностей, правил, традицій, якої дотримується персонал (О. Леонова [5])	Система засобів моделювання поведінки персоналу	За моделями управління: клан, адхократія, ринок, ієрархія
Сукупність норм, цінностей, переконань, які визначають спосіб об'єднання груп та окремих особистостей в організацію для досягнення встановлених перед нею завдань (Д. Елдрідж, А. Кромбі [7])	Система засобів управління об'єднанням особистостей прийнятна для підприємства	За стилем управління: Авторитарна Ліберальна Демократична
Унікальні характеристики сприйнятих особливостей організації, того, що вирізняє її серед інших у галузі (К. Голд [7], Т.Г. Кицак [3])	Система засобів моделювання характеристик сприйнятих особливостей організації	
Один із засобів здійснення організаційної діяльності за допомогою використання мови, фольклору, традицій та інших способів передачі цінностей, переконань, ідеологій суб'єкта господарювання (Г. Морган [7])		
Система найсуттєвіших припущень, які приймаються членами організації як аксіома і виражаються у конкретних цінностях, що визначають людям орієнтири їх поведінки (Л. Савчук, А. Бурлакова [7], Э. Мэйо, Т.О. Соломанідіна [8])	Система засобів моделювання поведінки персоналу, що прийнятна для підприємства.	Відсутня
Ресурс, що істотно впливає на результативність функціонування підприємств, складова соціального капіталу (Л. І. Міхов [6, с. 43])	Ресурс впливу на результативність функціонування підприємства	Відсутня
<b>Категорія корпоративне право</b>		
цивільні, управлінські, трудові, адміністративні, фінансові тощо права та обов'язки (В.І. Цікало [9], Кібенко О.Р. [9]). правові відносини, які виникають всередині господарського товариства (В.І. Цікало [9]) правові відносини, які виникають у процесі здійснення ним підприємницької діяльності (В.І. Цікало [9])	Комплексні правовідношення	Внутрішні Зовнішні
відносини, які виникають у зв'язку з участю в управлінні та веденні справ корпорації з метою досягнення певних економічних цілей (Рожкова М.О. [9])	Право та обов'язок конкретного органа корпорації здійснювати управління і ведення справ корпорації	Відсутня

Характеристика організаційного елементу модельної основи корпоративної культури та корпоративного права представлена в таблиці 2.

Фактично організаційний елемент відповідної модельної основи має врегульовувати ситуації з якими персонал стикається щодня. В цьому провідну роль мають відігравати базові принципи за яких корпоративна культура та корпоративне право позитивно впливають на ефективність роботи корпоративних юридичних осіб, а саме [5; 10]:

- врахування відмінностей соціально-культурної компетенції й розвитку персоналу;
- врахування недоцільності автоматичного перенесення всіх проблемних традицій суспільства, а також виконання співробітниками зайвих дій, які не

приводять до результату;

- регулювання трудової дисципліни;
- усунення культурних комунікаційних бар'єрів у співпраці;
- розуміння членами мультикультурного середовища сутності колективної взаємодії;
- орієнтація на досвід високорозвинених країн в стилях управління.

Наприклад в офісах корпорацій Gusto та Patagonia керівництво орієнтується на правила врегулювання ситуацій, що орієнтовані на:

- культурні розбіжності;
- релевантне сприйняття реальності;
- нестандартне мислення;
- відсутність етноцентричної зарозумілості.

**Характеристика організаційного елемента модельної основи корпоративної культури та корпоративного права корпоративних юридичних осіб**

Засоби генерації ефектів	Базові принципи позитивного впливу на ефективність	Основа, що визначає ефективність
Система лідерства	Врахування відмінностей соціально-культурної компетенції й продуктивний розвиток персоналу. Важлива наявність соціально-управлінської гнучкості, яка виражається в: прийнятті інших культур; розумінні власних культурних взаємозалежностей; відкритості та терпимості в процесі культурної комунікації; вмінні переносити ноу-хау в галузі управління персоналом з одного культурного середовища в інше.	Врегулювання ситуацій, з якими персонал стикається кожен день. Якщо окреслені правила для персоналу неприйнятні або стомливі, ефективно працювати він не зможе.
Недопущення виникнення конфлікту	Єдність в мотивації праці. Важливо запобігати конфліктам через відмінності в мотивації праці. Мотиви визначаються соціальним оточенням і сімейним станом. Усунення відмінностей в постановці проблем і прийнятті рішень. Наявні процедури мають бути відбиттям цінностей, позицій і норм поведінки: 1) осіб, що беруть участь в процесі розв'язання проблем всього персоналу; 2) персоналу.	
Норми поведінки	Врахування недоцільності автоматичного перенесення всіх проблемних традицій суспільства. Врахування недоцільності виконання співробітниками зайвих дій, які не призводять до результату	
Робочий процес	Чітке регулювання трудової дисципліни. Зокрема необхідно врегулювати: в який час приходити й залишати робоче місце; право відлучатися з робочого місця; дрес-код, що налаштовує на діловий лад та ефективне виконання своїх професійних завдань; особливості спілкуватися з колегами	
Система комунікацій	Максимальне усунення культурних комунікаційних бар'єрів у співпраці. Необхідне виключення ризику комунікаційних порушень, що обумовлені фактором культури. Розуміння членами мультикультурного середовища сутності колективної взаємодії.	
Корпоративний стиль	Орієнтація на досвід високорозвинених країн в стилях управління. Для високорозвинених країн властивий демократичний стиль управління. Для країн, що розвиваються властивий авторитарний стиль управління, патерналістські методи управління. Відмова від директивної ієрархічної моделі управління. Неприйнятна ситуація, коли лідером є владний, сильний, авторитарний керівник.	

*Джерело: сформовано на основі [5; 7; 2; 9]*

Щодо норм поведінки в офісах Gusto та Patagonia виключене застіння та всі інші аспекти поведінки, в основі яких шкідливі звички (алкоголь, куріння), грубість або людині відводиться роль пасивного спостерігача. З 2014 р. керівництво обох компаній відмовилося від проведення корпоративних свят у їх офіційному форматі (дороге вбрання, прикраси).

Ідейний елемент модельної основи представлено наступними засобами генерації ефектів [7; 3]:

корпоративні традиції, що виникають за ініціативи засновників або через неодноразове повторення працівниками якогось ритуалу;

особистісні цінності (необхідні для розуміння персоналом своєї цінності, корпоративної значущості, креативності);

цінності компанії або базові цінності, що є основою організаційного характеру; вектор розвитку (навчання, відпочинок, свято).

Характеристика ідейного елемента модельної основи корпоративної культури та корпоративного права представлена в таблиці 3.

Фактично, засоби ідейного елемента модельної основи мають забезпечувати максимальне об'єднання співробітників та сталість діяльності корпоративних юридичних осіб. В цьому провідну роль мають відігравати базові принципи за яких корпоративна культура позитивно впливає на ефективність роботи підприємства, а саме: корпоративні традиції, що сприяють об'єднанню; максимальне зближення інтересів і прагнень кожного працівника; формування єдиних і спільних для всіх цінностей та прагнень; навчання, відпочинок, свято з урахуванням умов зовнішнього середовища, я якому існує підприємство. При додержанні цих принципів діалогічна основа має бути цікава та максимально близька всьому персоналу.

Приклад «Без взуттєвої» ідейної основи в офісах Gusto дозволяє відтворити на робочому місці відчуття домашнього комфорту, об'єднати колектив, який нараховує понад 600 співробітників. По ходу справи в

Gusto з'явилася додаткова традиція - носити на роботу незвичайні й прикольні шкарпетки, якими можна похвалитися перед колегами. Така традиція зближує співробітників. Відвідувачів офісу Gusto теж просять дотримуватися політики компанії, для них надаються на вибір: капці, spa-сандали, брендовані шкарпетки Gusto. Це сприяє розвитку бренду роботодавця, як компанії, яка не просто надає хмарну систему розрахунку заробітної плати, пільг і управління персоналом для підприємств, але робить це з максимальною турботою про зручність клієнтів. Ідейна основа Patagonia «Let My People Go Surfing» не дає

співробітникам вигоряти, формує можливість отримати підзарядку протягом робочого дня. Це дозволяє об'єднати колектив, працювати продуктивніше. Протягом дня співробітники мають змогу відвідувати пляж, щоб «ловити хвилю». Співробітники, що не захоплюються серфінгом, можуть відправитися на велосипедну прогулянку, займатися скелелазінням або вибрати іншу активність на свіжому повітрі. Це сприяє розвитку бренду роботодавця, оскільки Patagonia, як компанії з розвитку outdoor-технологій.

Таблиця 3

**Характеристика ідейного елемента модельної основи корпоративної культури та корпоративного права корпоративних юридичних осіб**

Засоби генерації ефектів	Базові принципи позитивного впливу на ефективність	Основа, що визначає ефективність
Традиції персоналу	Орієнтація на корпоративні традиції, що сприяють об'єднанню співробітників, розвитку бренду роботодавця. Кожний колектив працівників повинен мати мінімум одну офісну традицію, що виникла з подачі засновників або через неодноразове повторення працівниками якогось ритуалу.	Максимальне об'єднання співробітників та сталість діяльності підприємства. Для цього діалогічна основа має бути цікава та максимально близька всьому персоналу.
Особистісні цінності	Максимальне зближення загальної спрямованості інтересів і прагнень кожного працівника. Необхідне чітке розуміння персоналом своєї цінності, корпоративної значущості, креативності для успішної реалізації власного «проекту життя». Недоречний фокус на цінності сталості та контролю або суперництво*	Наприклад, філософія що орієнтує на здоровий спосіб життя не властива новому співробітнику, який не любить спорт. Йому й колективу некомфортно один з одним — у них різні цінності.
Цінності компанії	Формування спільних для всіх цінностей. Цінності мають формуватися так, щоб стати основою організаційного характеру, а отже фундаментом побудови бренду й стратегії комунікації з клієнтами. Недоцільно орієнтуватися тільки на ієрархію цінностей власників корпорації;	
Вектор розвитку	Навчання, відпочинок, свято з урахуванням умов зовнішнього середовища, в якому існує корпорація. Мають враховуватися: ринкові тренди (у т.ч. конкуренція); технологічні тренди; потреби й поведінка споживачів; роль персоналу як інтелектуального капіталу	

Примітка / \*інноваційне мислення персоналу у таких умовах не розвинене, дружба та довірливі стосунки працівників неможливі.

Джерело: сформовано на основі [1; 7; 8]

Комплексні правовідношення корпоративних юридичних осіб, як елемент модельної основи представлені наступними засобами генерації ефектів [7; 3]: балансування інтересів найбільшого корпоративного власника і міноритарних акціонерів; інформування акціонерів та інвесторів про наміри і дії набувача; засоби, форми, структура організації діяльності корпорації (які об'єктивно втілюють цінності акціонерів та керівників підприємства).

Згідно з дослідженнями практики Apple, Gusto, Toyota, Microsoft. Patagonia кожній корпоративній юридичній особі властиві певні моделі поведінки, що деталізуються у розрізі: кланів, адхократії, ринку, ієрархії. Такі висновки зроблені Робертом Куїном та Кімом Кемероном з Мічиганського університету. Слід зазначити, що відділені нами принципи корпоративної культури та корпоративного права забезпечують позитивний вплив на ефективність роботи підприємства за умови формування кланових або адхократичних типів корпоративної культури [1].

**ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

Результати дослідження дозволили розглянути корпоративну культуру та корпоративне право як специфічні засоби моделювання поведінки персоналу чи управління нею. Саме такі засоби формують наукову новизну, та фактично дозволяють досягти власникам бажаного образу взаємодії персоналу, що прийнятний для ефективності роботи корпоративних юридичних осіб. Це особливо актуальне, оскільки корпоративні права за природою - суб'єктивні та виникають у рамках конкретних відносин на основі об'єктивного права.

Базовим результатом, що формує новизну стало структурування корпоративної культури та корпоративного права як систем засобів. Структурування реалізоване у розрізі: модельної основи, що визначає особливості та базові принципи впливу на поведінку персоналу; моделей поведінки персоналу, що визначають внутрішнє середовище, де

кожен співробітник вкладає сили в спільну мету (ефективність роботи корпоративних юридичних осіб).

Вивчення модельної основи корпоративної культури та корпоративного права, їх впливу на моделі поведінки персоналу. Це дозволило окреслити базові принципи, за яких корпоративна культура та корпоративне право позитивно впливають на ефективність роботи корпоративних юридичних осіб. Виділені принципи корпоративної культури та корпоративного права забезпечують позитивний вплив на ефективність роботи юридичних осіб за умови формування кланових або адхократичних типів корпоративної культури.

Модельна основа корпоративної політики та корпоративного права представлена:

- організаційними елементами. При формуванні елементів провідну роль мають відігравати наступні базові принципи: врахування відмінностей соціально-культурної компетенції, розвиток персоналу; врахування недоцільності автоматичного перенесення всіх проблемних традицій суспільства; регулювання трудової дисципліни; максимальне усунення культурних комунікаційних бар'єрів у співпраці; розуміння членами мультикультурного середовища

сутності колективної взаємодії; орієнтація на досвід високорозвинених країн в стилях управління;

- ідейними елементами. При формуванні елементів провідну роль мають відігравати наступні базові принципи: корпоративні традиції, що сприяють об'єднанню; зближення інтересів і прагнень кожного працівника; формування єдиних і спільних для всіх цінностей; навчання, відпочинок, свято з урахуванням умов зовнішнього середовища в якому існує корпорація;

- правовідносинами корпоративних юридичних осіб. При розвитку правовідношень провідну роль мають відігравати наступні базові принципи [10]: балансування інтересів найбільшого корпоративного власника, міноритарних акціонерів; інформування акціонерів та інвесторів про наміри і дії набувача; засоби, форми і структура організації діяльності, які втілюють цінності акціонерів та керівників підприємства.

Практична значущість дослідження полягає у визначенні елементів для розробки софту, що допоможе корпоративним юридичним особам залучати співробітників в робочі процеси, а також створювати й зміцнювати корпоративну культуру.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апостолок О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності / Апостолок О. // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, 2016. - № 2. - С. 68-73.
2. Болотіна Г.О. Дрес-код як частина корпоративної культури організації / Болотіна Г.О., Ляшок Н.Ю. // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/20092/1/BlohinaG.O.%2CLyashokN.Ju..pdf>.
3. Кицак Т.Г. Інноваційні напрями розвитку корпоративної культури на вітчизняних підприємствах / Т.Г. Кицак, І.Ф. Коваленко // Соціально-трудова відносина: теорія та практика. - 2014. - № 1. - С. 171-177.
4. Кицак Т. Г. Вітчизняні реалії становлення корпоративної культури на підприємствах [Електронний ресурс]. - Режим доступу : [www.economynauka.com.ua](http://www.economynauka.com.ua).
5. Леонова О. Створення корпоративної культури / О. Леонова [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://hurma.work/blog/stvorennya-korporativno%D1%97-kulturi/>.
6. Міхов Л. І. Сутність та зміст корпоративної культури / Л. І. Міхов // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу, 2015. - № 3 (31). - С. 42-46.
7. Савчук Л. Розвиток корпоративної культури в Україні / Л.Савчук, А. Бурлакова [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://personal.in.ua/article.php?ida=68>.
8. Соломанидина, Т. О. Организационная культура компании: учеб. пособие / Т. О. Соломанидина. — М. : ИНФРА-М, 2007. — 624 с.
9. Цікало В.І. Корпоративне правовідношення: правова природа та зміст [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://lawcollege.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/>.
10. Шевченко В. С. Визначення впливу корпоративної культури на діяльність підприємства / В. С. Шевченко // Комуніальне господарство. - 2011. - Вип. 14. - С. 160-165.

#### REFERENCES

1. Apostolyuk O. Korporatyvna kul'tura yak instrument efektyvnogo menedzhmentu pidpry'emstva v pidvyshhenni jogo konkurentospromozhnosti / Apostolyuk O. // Ekonomichnyj chasopy's Sxidnoevropejs'kogo nacional'nogo universytetu imeni Lesi Ukrayinky, 2016. - # 2. - S. 68-73.
2. Bolotina G.O. Dres-kod yak chasty'na korporatyvnoyi kul'tury organizaciyi / Bolotina G.O., Lyashok N.Yu. // Aktual'ni problemy ekonomichnogo i socy'al'nogo rozvytku regionu [Elektronnyj resurs]. - Rezhym dostupu: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/20092/1/BlohinaG.O.%2CLyashokN.Ju..pdf>
3. Kishhak T. G. Vitchy'znyani realiyi stanovlennya korporatyvnoyi kul'tury na pidpry'emstvax [Elektronnyj resurs]. - Rezhym dostupu: [www.economynauka.com.ua](http://www.economynauka.com.ua)
4. Ky'czak T.G. Innovacijni napryamy rozvytku korporatyvnoyi kul'tury na vitchy'znyany'x pidpry'emstvax / T.G. Ky'czak, I.F. Kovalenko // Social'no-trudovi vidnosny'ny': teoriya ta prakty'ka. - 2014. - # 1. - S. 171-177.
5. Leonova O. Stvorennya korporatyvnoyi kul'tury / O. Leonova [Elektronnyj resurs]. - Rezhym dostupu: <https://hurma.work/blog/stvorennya-korporativno%D1%97-kulturi/>.
6. Mihov L. I. Sutnist' ta zmist korporativnoyi kul'turi / L. I. Mihov // Visnik Berdyans'kogo universitetu

menedzhmentu i biznesu, 2015. - № 3 (31). – S. 42-46.

7. Savchuk L. Rozvy`tok korporaty`vnoyi kul`tury` v Ukraini / L.Savchuk, A. Burlakova [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu:: <http://personal.in.ua/article.php?id=68>

8. Solomanidina, T. O. Organizacionnaya kul'tura kompanii: ucheb. posobie / T. O. Solomanidina. — M. : INFRA-M, 2007. — 624 s.

9. Cikalov V.I. Korporaty`vne pravovidnoshennya: pravova pry`roda ta zmist [Elektronny`j resurs]. – Rezhym dostupu: <http://lawcollege.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/>.

10. Shevchenko V. S. Vznachennya vplivu korporativnoї kul'turi na diyal'nist' pidpriemstva / V. S. Shevchenko // Komunal'ne gospodarstvo. – 2011. – Vip. 14. – S. 160–165.

**Королович Оксана Емельяновна, Реслер Марина Васильевна, Пигош Василий Августинович.  
КОРПОРАТИВНОЕ ПРАВО И КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК СРЕДСТВА ВЛИЯНИЯ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ КОМПАНИЙ**

*Актуальность темы исследования обусловлена тем, что корпоративное право и корпоративная культура представляют собой совокупность средств разнонаправленного влияния на эффективность работы корпоративных юридических лиц. Кроме того, корпоративное право регулирует отношения, которые могут возникать при создании, осуществлении и прекращении хозяйственной деятельности, определяет средства, формы и структуру организации деятельности. Целью статьи является определение особенностей и базовых принципов, при которых корпоративное право и корпоративная культура формируют такие модели поведения сотрудников, которые помогают в достижении целей и оптимизации процессов в деятельности корпоративных юридических лиц. На основе логического анализа, критического анализа научной литературы и практического опыта достигнутый ряд результатов, имеющих научную новизну. Рассмотрены корпоративная культура и корпоративное право как специфические средства моделирования поведения персонала или управления им. Базовым результатом стало структурирование корпоративной культуры и корпоративного права, реализованное в разрезе: модельной основы. Модельная основа определяет: особенности и базовые принципы воздействия на поведение персонала; модели поведения в организации, определяющие внутреннюю среду, где каждый сотрудник вкладывает силы в общую цель (эффективность работы предприятия). Изучение модельной основы корпоративной культуры и права, типов или моделей поведения в организации позволило определить базовые принципы, при которых корпоративная культура положительно влияет на эффективность работы корпоративных юридических лиц. Практическая значимость исследования заключается в определении элементов для разработки софта, который поможет корпоративным юридическим лицам привлекать сотрудников в рабочие процессы, а также создавать и укреплять корпоративную культуру.*

**Ключевые слова:** корпоративная культура; корпоративное право; эффективность; корпоративное юридическое лицо; персонал модель или тип поведения.

**Korolovych Oksana O., Resler Maryna V., Pihosh Vasyl A. CORPORATE LAW AND CORPORATE CULTURE AS A MEANS OF INFLUENCING EFFICIENCY**

*Corporate law and corporate culture are a set of means of multidirectional influence on the efficiency of corporate legal entities, using the means of generating the effects of influence on efficiency in general, affecting specific numerical indicators of activity. In addition, corporate law regulates the relations that may arise during the creation, implementation and termination of economic activity, determines the means, forms and structure of the organization. The purpose of the article is to determine the features and basic principles by which corporate law and corporate culture form models of behavior that help achieve goals and optimize certain processes in the activities of corporate legal entities. The research methodology is based on the methods of logical analysis. In addition, the study used the method of critical analysis of scientific literature and practical experience. The results of the study allowed us to consider corporate culture and corporate law as specific means of modeling staff behavior or management. They are such tools that form a scientific novelty and allow to achieve such an image of staff interaction that is acceptable for the efficiency of corporate legal entities. This is especially true because corporate rights are subjective in nature and arise within a specific relationship based on objective law. The basic result that forms the novelty was the structuring of corporate culture and corporate law, which is implemented in terms of: model basis, which determines the features and basic principles of influencing the behavior of staff; patterns of behavior in the organization, which determine the internal environment, where each employee invests in a common goal (efficiency of the enterprise). The study of the model basis of corporate culture and corporate law, models of behavior in the organization allowed to outline the basic principles by which they positively affect the efficiency of corporate legal entities. The selected principles of corporate culture and corporate law provide a positive impact on the efficiency of corporate legal entities, only if the formation of clan or adhocratic types of corporate culture. The practical significance of the study is to identify elements for software development that will help corporate entities to involve employees in work processes, as well as to create and strengthen corporate culture.*

**Keywords:** corporate culture; corporate law; efficiency; corporate entity; personnel model or type of behavior.

Одержано 18.04.2020 р.



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>