

7. L'Oréal. Culture and Human Relations URL: <https://www.loreal-finance.com/en/annual-report-2023/culture-and-human-relations/>

УДК 331.108.2

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ В ПОБУДОВІ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

Людмила Данилюк,

аспірантка кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування,
освітньо-наукової програми спеціальності 051 «Економіка»,

Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

В умовах повномасштабної збройної агресії Україна переживає фундаментальні соціоекономічні трансформації, що глибоко та багатоаспектно впливають на всі сфери суспільного життя, особливо на функціонування національної економіки та динаміку ринку праці. У цьому контексті будівельний сектор, якому відведена ключова роль у постконфліктному відновленні та відбудові критично зруйнованої інфраструктури, стикається з безпрецедентними викликами. У цей критичний історичний період набуває особливої актуальності формування конкурентоспроможного та привабливого бренду роботодавця. Серед визначальних факторів успіху цього процесу пріоритетне значення має управлінська культура організації [1, с. 34-45] – концептуальний базис, хоч і нематеріальний, але емпірично відчутний та є підґрунтям для консолідації довіри, підвищення лояльності персоналу та забезпечення організаційної стійкості.

Зважаючи на стратегічну значущість ефективного бренду роботодавця для суб'єктів будівельної галузі, що функціонують в умовах воєнного стану та майбутньої постконфліктної відбудови, необхідне поглиблене концептуальне осмислення феномену управлінської культури [4, с. 241-242]. Зазначений феномен являє собою інтегральний комплекс детермінованих принципів, імпліцитних норм та усталених моделей поведінки управлінського корпусу, який визначає характер внутрішньоорганізаційної взаємодії. Структура управлінської культури інтегрує етичні постулати, домінантні патерни комунікації, ставлення до людського капіталу, атрибути лідерства та специфіку процесів прийняття управлінських рішень [1, с. 50-65].

Бренд роботодавця, зі свого боку, є консолідованим сприйняттям організації як привабливого місця працевлаштування, що формується у свідомості потенційних кандидатів та чинних співробітників і виступає важливим фактором залучення та утримання кваліфікованих фахівців.

Процес формування ефективного бренду роботодавця потребує не лише впровадження дієвих систем матеріального стимулювання, а й забезпечення високої якості внутрішніх організаційних процесів, де ключову роль відіграє рівень розвитку управлінської культури [3, с. 83-85], оскільки саме вона

визначає основні засади функціонування колективу та взаємодії між його членами.

Управлінська культура в будівельних організаціях, що функціонують в умовах воєнних дій, набуває особливих характеристик, зумовлених специфікою кризового періоду. Однією з таких особливостей є нагальна потреба у забезпеченні гнучкості та оперативності прийняття управлінських рішень.

В умовах триваючих бойових дій та високої невизначеності найбільш успішними виявляються компанії, які демонструють здатність швидко адаптувати власні стратегії, ефективно перерозподіляти ресурси та гарантувати безпеку своїх співробітників, оскільки саме ці якості дозволяють їм ефективно реагувати на мінливі обставини. Крім того, значно зростає роль соціальної відповідальності, оскільки будівельні організації активно долучаються до відновлення критично важливої інфраструктури, житлових будівель, об'єктів освітньої та медичної галузей. Отже, управлінська культура повинна включати елементи місіїності та активно залучати працівників до реалізації суспільно значущих проєктів, що сприяє підвищенню їхньої мотивації та відчуття причетності.

Особливої уваги потребує психологічна підтримка персоналу, оскільки постійні стресові ситуації вимагають від керівників розвитку емоційного інтелекту та вміння ефективно взаємодіяти з працівниками, які пережили травматичний досвід, а також підтримувати високий рівень командного духу, незважаючи на численні труднощі. Нарешті, безумовний акцент робиться на питаннях безпеки, оскільки забезпечення фізичної безпеки працівників у зоні підвищеного ризику та розробка чітких протоколів реагування на потенційні загрози стають невід'ємними атрибутами ефективної управлінської культури в будівельних організаціях, що функціонують в умовах війни [1].

Вплив культури управління – сукупності цінностей, норм і практик, за якими діє керівництво компанії – на формування управлінської культури [2, с. 178] (атмосфери, цінностей та поведінкових норм у колективі під впливом менеджменту) та, як наслідок, на формування бренду роботодавця в будівельній галузі, особливо в період воєнних дій, є надзвичайно важливим. Саме завдяки сильній управлінській культурі, що корениться у зрілій культурі управління, створюється позитивний імідж компанії на ринку праці через низку взаємопов'язаних механізмів.

Одним із ключових механізмів є формування довіри. Вона виникає, коли культура управління є прозорою, а керівництво демонструє чесність та дотримується своїх обіцянок. Це сприяє міцній управлінській культурі, де працівники відчують захищеність та відкритість. Крім того, коли в рамках управлінської культури відчувається щира турбота та всебічна підтримка з боку керівництва (що є проявом певної культури управління), зростає лояльність працівників. Внаслідок цього вони природно стають амбасадорами бренду, поширюючи позитивні відгуки про свій досвід роботи.

Важливо також зазначити, що в умовах дефіциту кваліфікованих кадрів, який особливо гостро відчувається в будівельній галузі, будівельна компанія з

високою репутацією на ринку праці завдяки розвиненій управлінській культурі (сформованій ефективною культурою управління) отримує значну конкурентну перевагу, оскільки має більше шансів залучити та утримати найкращих фахівців. Не менш важливим є те, що прогресивна культура управління, яка заохочує ініціативу працівників, стимулює їхню творчість та підтримує готовність до змін, формує відповідну управлінську культуру [2, с. 185]. Це сприяє інноваційному розвитку компанії, що є критично важливим для її швидкої адаптації до непередбачуваних кризових умов.

Аналізуючи приклади кращих практик, можна побачити, як деякі українські будівельні компанії вже успішно використовують потенціал сильної управлінської культури, що є результатом їхньої культури управління. Вони активно створюють корпоративні програми підтримки родин своїх працівників, забезпечують співробітників житлом у відносно безпечних регіонах, ініціюють проведення психологічних тренінгів та надають можливості для професійних консультацій. Крім того, впровадження гнучких моделей зайнятості (дистанційна робота, змінні графіки), а також забезпечення прозорих процедур кар'єрного зростання та можливостей для внутрішнього навчання також є важливими елементами управлінської культури, які формуються культурою управління та позитивно впливають на сприйняття компанії як привабливого роботодавця [3, с. 81-82].

Таким чином, в умовах масштабних воєнних дій в Україні управлінська культура набуває статусу критично важливого стратегічного ресурсу для формування та зміцнення бренду роботодавця в будівельній галузі. Впровадження лідерських парадигм, сфокусованих на емпатійній підтримці персоналу, принципах соціальної відповідальності бізнесу, операційній гнучкості та інноваційності, не лише зміцнює внутрішню організаційну стійкість підприємства, а й визначає позитивне репутаційне поле серед зовнішніх стейкхолдерів. У середньо- та довгостроковій перспективі, зокрема в контексті повоєнного відновлення, компанії, які вже зараз пріоритезують інвестиції в розвиток управлінської культури, об'єктивно виступатимуть ключовими драйверами процесів відбудови та сталого розвитку національної економіки.

Список використаних джерел:

1. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника. Харків: Вид. Група «Основа», 2007. 176 с.
2. Грішнова О. А. Корпоративна культура та стратегія підприємства: взаємозв'язок та взаємообумовленість. Київ: Знання-Прес, 2007. С. 176–186.
3. Ксенофонтова М. М., Заболотна Т. М. Управлінська культура: сутність та особливості формування. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2012. Вип. 8. С. 81-86.
4. Смолич Д. В. Управлінська культура: сутність поняття, задачі, структура, рівні та розвиток. *Наукові перспективи*. 2022. № 12 (30). С. 241-251. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-12\(30\)-241-251](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-12(30)-241-251).