

УДК 316.422.42

М. В. ТУЛЕНКОВ, О. С. КОВТУН

ТИПОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті в межах соціологічного підходу розглянуто основні типологічні чинники корпоративної культури господарської організації в умовах глобальних змін і суспільних трансформацій сучасного українського суспільства.

Ключові слова: корпоративна культура, господарська організація, типологізація корпоративної культури, типологічні чинники корпоративної культури, критерії типологізації корпоративної культури.

Корпоративна культура, як свідчить проведений аналіз, поряд із такими чинниками, як ієрархія та ринок, є ключовим інструментом корпоративного управління сучасними господарськими організаціями, що функціонують в умовах турбулентного ринкового середовища. Тому останнім часом корпоративна культура все більше розглядається в соціології організацій як інтегрована характеристика, що, немов би у фокусі, вбирає в себе всі особливості господарських структур: системні, інституціональні, ресурсні структурні, функціональні, поведінкові тощо. Водночас у вітчизняній соціології типологічні характеристики корпоративної культури господарської організації є недостатньо вивченими, що істотно обмежує результативність корпоративного управління господарськими структурами в умовах транзитивного суспільства, а саме управління корпоративною поведінкою персоналу сучасних організаційних формувань.

Отже, *метою статті* є здійснення соціологічної типологізації корпоративної культури господарської організації, а також визначення не тільки видового розмаїття цієї культури, а й ключових її ознак, що безпосередньо впливають на формування та функціонування корпоративної поведінки персоналу сучасних організаційних формувань.

Вітчизняні соціологічні дослідження корпоративної культури господарської організації беруть свій початок у середині ХХ ст., про що свідчать праці відомих фахівців, зокрема, А. Погорадзе, Г. Щедровицького, А. Пригожина, М. Лапіна, Ю. Сурміна, О. Скідіна та ін. У вітчизняній соціології організацій та управління окремі аспекти ролі корпоративної культури висвітлено в працях Л. Хижняк, Т. Кригульської, А. Ліпенцевої, Г. Монастирського, А. Михненка, В. Щербини, В. Співака, Н. Могутнкової, Ж. Тоценка, С. Фролова, Б. Мільнера. Що стосується зарубіжних досліджень, присвячених типологізації корпоративної культури, то вони пов'язані, насамперед, із

працями Е. Шейна, Ф. Тромпенаареса, Г. Хофстеде, Р. Куїна, К. Камерона, Д. Денісона, Ф. Зоннефельда, Г. Харрісона та ін.

Аналіз спеціальних літературних джерел свідчить, що проблема типологізації корпоративної культури господарської організації потребує подальшого вивчення та наукового осмислення, а також ґрунтовної соціологічної концептуалізації, оскільки обмежена увага до цієї проблеми гальмує процеси структурної перебудови організаційних формувань, подовжуючи тим самим кризовий транзитний стан українського суспільства.

Для господарських організацій, що функціонують в умовах нестабільного ринкового середовища, є характерною слабка розвиненість корпоративного мислення, а також несформованість власне самої корпоративної культури як ключового інструменту, що визначає рівень ефективності корпоративного управління господарськими структурами. Водночас результати соціологічних спостережень дають змогу виокремити індикатори для визначення певних типів корпоративної культури господарської організації. Серед них можна виділити такі, як: 1) характер відносин (солідаризм – індивідуалізм, інтеграція – фрагментація соціальної залученості); 2) характер керівництва й лідерства (одноосібність – колегіальність; стимулювання конкуренції – стимулювання солідарності; орієнтація на зміни та інновації – орієнтація на стабільність і консерватизм); 3) змінюваність організації (адаптивність (іновативність) – консервативність (стабільність), орієнтація на постійне навчання, розвиток колективу); 4) пріоритетність організаційних цілей (перемога в конкурентній боротьбі, розвиток персоналу, забезпечення стабільного ходу роботи, продукування інноваційного продукту). Але, зважаючи на українські реалії, що склалися в системі корпоративного управління, варто говорити не тільки про типи корпоративної культури як такої, а й про такий індикатор, як рівень сформованості (деформованості) корпоративної культури організаційних утворень. Це, так би мовити, і визначає вектор соціологічної типологізації корпоративної культури господарської організації.

Таким чином, за критерієм сформованості корпоративної культури можна виокремити такі її типи: 1) несформована корпоративна культура, тобто це перехідний рівень цієї культури, на якому корпоративні відносини в організації набувають почуття “спільної долі”; 2) сформована корпоративна культура, тобто це така культура, що відтворюється на основі корпоративності, тобто здатності персоналу працювати в команді, приймати й змінювати правила гри у своїй організації [7]. Саме сформована культура поділяється на типи залежно від особливостей, що домінують. Отже, говорити про типологію корпоративної культури в цьому сенсі можна лише тоді, коли будь-яка організація досягає відповідного рівня у своєму культурному розвитку.

Важливим чинником типологізації корпоративної культури, на наш погляд, є транзитивне суспільство, якому притаманний такий тип корпоративної культури, як *транзитивний*. Цей тип культури може формуватися не тільки під впливом суспільства загалом, але й у результаті таких при-

чин, як зміна культурної політики організації, зміна її керівництва, реструктуризація тощо. Таким чином, транзитивна культура організації – поняття, що позначає особливий тип культури організації, який виникає в результаті переходу культури до нового типу й уособлює перехідну (транзитивну) фазу змін [3, с. 61]. Поряд із цим, якщо в транзитивному типі корпоративної культури актуалізувати аспект не її перехідності, а її руйнування, то можна виокремити ще один тип корпоративної культури, а саме *кризову корпоративну культуру*. У цьому контексті організації, яким притаманний цей тип культури, характеризуються зазвичай несприятливим соціально-психологічним кліматом, дезінтеграцією організаційних зв'язків, великою плінністю персоналу, низьким рівнем його організаційної єдності, неефективним управлінням тощо. Цілком очевидно, що такий тип культури є характерним для тих організацій, що опинились у скрутному соціально-економічному становищі.

Аналіз також засвідчує, що серед критеріїв соціологічної типологізації корпоративної культури можна виділити й такі, як особливості національної культури, рівень соціально-психологічної згуртованості колективу організації, характер системи управління, а також організаційної упорядкованості соціальних відносин. Відповідно до цих критеріїв більш докладно розглянемо найбільш характерні типи корпоративної культури, що широко використовуються в зарубіжній соціологічній думці. Щодо цього, то найбільш вживаною в зарубіжній організаційній практиці є типологія організаційної культури американського дослідника Ф. Тромпенаареса (що не розмежовує організаційну та корпоративну культуру), яка поділяється ним на такі типи:

1) культура, орієнтована на досягнення (“інкубатор”), – для такої культури характерна спрямованість на розвиток людини, її навичок та здібностей. Така культура орієнтована на інноваційність;

2) культура, орієнтована на владу (“родина”), – характеризується жорсткою ієрархічністю, патерналізмом, тісними міжособистісними зв'язками. “Родина” досить ефективна в ситуаціях невизначеності, але, з іншого боку, вона уразлива перед внутрішніми конфліктами;

3) культура, орієнтована на мету (“керована ракета”), – культура орієнтована на мету, характерну для Північно-Східної Європи та Північної Америки (США, Канада). У такій культурі практикується використання проектних груп і команд, рівності прав та відповідальності, незалежно від місця в організаційній ієрархії. У межах такої культури важливим елементом діяльності організації є постійне коригування способів та шляхів досягнення цілей;

4) культура, орієнтована на роль (“Ейфелева вежа”). Така культура базується на жорсткому бюрократизмі, низькому рівні демократичності, жорсткій ієрархії та чіткими функціональними рамками, характерна для німецькомовних країн. Хоча така культура певним чином перешкоджає швидкій адаптації організації до змін, усе ж для неї характерна розвинена сис-

тема підвищення якості соціального ресурсу організації, для чого приділяється багато уваги ротации кадрів, навчанню та стажуванню, оцінюванню й атестації персоналу [6, с. 121–123].

Варто зазначити, що в спеціальній літературі найбільш популярною є типологія Г. Хофстеде, який для опису культури організації використав крос-культурний підхід, що складається із чотирьох вимірів національної культури:

1) індивідуалізм – колективізм; за допомогою цього виміру описується характер зв'язку індивіда із суспільством, а відповідно виокремлюються такі типи культури – індивідуалістська та колективістська;

2) дистанція влади описує рівень нерівностей у суспільстві як дистанцію до влади; за цим чинником вирізняються типи культури від автократичного – до колегіального;

3) неприйняття невизначеності як чинник, що дає змогу виокремлювати типи культури відповідно до способів прийняття членами організації невизначеності власних перспектив. За цим чинником виділяються такі типи культури, як визначена та невизначена;

4) мужність – жіночність як чинники типологізації культури виокремлюють такі особливості: у “мужніх” суспільствах домінують соціальні цінності, що в основному характерні для чоловіків, але вони здатні визначати спосіб мислення і жінок; у “жіночних” суспільствах домінують цінності, пов'язані із скромністю, пріоритетністю людських відносин, спілкуванням про якість життя тощо;

5) довгострокова орієнтація. Демонструє здатність суспільства до прагматизму та орієнтацію на майбутнє, на протигагу традиціоналізму та тактичній (короткостроковій) орієнтації [4, с. 3–9].

Натомість, аналіз показує, що досить поширеною в сучасній літературі типологією культури є типологічна матриця К. Ханді, який виділяє чотири основні типи корпоративної культури: 1) *рольова культура* – високоформалізована, що детермінує поведінку; 2) *владна культура (культура “ордена”)* – це така культура, що орієнтується на цінності керівника, який є центральною фігурою в ієрархії організації, володіє формальною владою та значним неформальним авторитетом; 3) *командна культура* – це така культура, що характеризується відсутністю чіткої ієрархії, оскільки тут основу організації становить команда, у якій лідерство приймає зазвичай особа, що бере на себе відповідальність за вирішення завдання; 4) *індивідуалістична культура*, яка надає великого значення професіоналізму особистості та достатній свободі дій, що передбачає істотну демократизацію людських відносин. Така культура потребує, як правило, постійного стимулювання професійного зростання членів організації [1, с. 49–52]. Поряд із цим відомий американський дослідник У. Оучі дає власну типологію корпоративної культури, згідно з якою він визначає такі її типи: 1) *ринкова*, яка базується на пануванні вартісних відносин; 2) *бюрократична*, яка базується на жорсткій регламентації організаційної взаємодії; 3) *кланова*, яка

формується усередині будь-якої культури організації, що домінує, наприклад, усередині бюрократичної культури [8].

Цікавою, на наш погляд, виглядає типологічна матриця Дж. Зонненфельда, який поділяє корпоративну культуру на такі види: 1) “бейсбольна команда” – це такий тип корпоративної організації, в якій рішення приймаються дуже швидко, а також заохочується талант, новаторство та ініціативність персоналу; 2) “клубна культура”, для якої характерна лояльність, відданість та спрацьованість персоналу, ефективна командна робота; 3) “академічна культура”, яка передбачає поступове кар’єрне зростання працівників усередині організації. У таких організаціях набирають нових молодих співробітників, які виявляють інтерес до довгострокового співробітництва; 4) “оборонна культура”, яка частіше за все виникає в умовах необхідності виживання організації, що зазнає скорочення персоналу або реструктуризації діяльності [9].

Варто зазначити, що різноманіття трактувань корпоративної культури в контексті господарської організації дало змогу відомому досліднику Г. Харрісону виділити чотири типи культури, які притаманні сучасним організаціям. *Перший тип корпоративної культури* орієнтований на чітке виконання рольових функцій, тому організації з такою культурою прагнуть бути раціональними, передбачуваними та результативними. *Другий тип культури* орієнтований на виконання поточних завдань, тому в центрі уваги такої організації перебуває, насамперед, оперативність, технологічність, швидкість і здатність впоратися з новітніми викликами та вчасно адаптуватися до них. Що стосується *третього типу* корпоративної культури, то він в основному орієнтований на людину, тому в організаціях з такою культурою доброзичливі людські відносини є найважливішими. І нарешті, *четвертий тип корпоративної культури* має орієнтацію на формальну владу в організації, яка намагається жорстко контролювати не тільки внутрішньоорганізаційну поведінку, але й впливи зовнішнього середовища. Такі організації є конкурентоспроможними, що постійно дбають про розширення своєї господарської діяльності [5, с. 7–8].

Аналіз показує, що досить продуктивною останнім часом вважається типологія корпоративної культури К. Камерона і Р. Куїна, які виділяють чотири основних її типи: 1) кланова культура, яка характеризується спільними для всіх цінностями й цілями, консолідованістю, співучастю, індивідуальністю та відчуттям належності до організації, ідентифікацією членів персоналу як “ми”; 2) ієрархічна (бюрократична) культура, що характеризується високою формалізацією відносин. Важливим є підтримання плавного ходу діяльності організації; 3) ринкова культура, яка визначає культурний тип організації, орієнтованої на господарський успіх у певному секторі ринкової економіки; 4) адхократична культура, яка характеризується інноваційним підходом до всіх видів діяльності, а також яскраво вираженим акцентом на індивідуальність і прагненням до ризику [2, с. 68–79].

Розглянуті типології корпоративної культури є, на нашу думку, найбільш типовими, відображають загальні принципи ідентифікації культурних типів корпоративної організації. Це дає підстави виокремити декілька базових ідеальних типів корпоративної культури.

1. *Солідаристська корпоративна культура*, в основі якої лежать колективістські цінності, дружні та доброзичливі відносини в колективі, а також стабільність складу організації. В організаціях з таким типом культури організаційний конфлікт вважається явищем деструктивним, а відповідальність за поразки та здобутки організації несуть усі члени цього колективу. Пріоритетним для таких організацій є розвиток людини та колективу.

2. *Ринково-індивідуалістична корпоративна культура*, яка відображає характер конкурентного ринково-підприємницького суспільства та орієнтує персонал на індивідуальні досягнення, конкурентну боротьбу у внутрішньому та зовнішньому організаційному середовищі.

3. *Інноваційно-адаптивна корпоративна культура*, яка заснована на цінностях постійного розвитку інтелектуального потенціалу організації, а також орієнтує своїх членів на творчий підхід, інноваційність і впровадження нових форм організації діяльності.

4. *Формалізована (бюрократична) корпоративна культура* передбачає жорстку регламентацію поведінки персоналу, що забезпечує стабільне функціонування організації. Цей тип культури можна також позначити як *культуру координації*.

Висновки. Проведений аналіз типологічних засад корпоративної культури господарської організації дає змогу зробити такі висновки:

1. У вітчизняній соціології й досі відсутня однозначна типологія корпоративної культури господарської організації, що певним чином обмежує суб'єктів корпоративного управління у формуванні необхідної корпоративної поведінки персоналу в умовах суспільних трансформацій.

2. Сучасні соціологічні уявлення, що склалися на підставі результатів компаративного аналізу корпоративної культури господарської організації, дають підстави визначити найбільш загальні типи цієї культури (солідаристська, ринково-індивідуалістична, інноваційно-адаптивна, формально-бюрократична (координаційна), транзитивна, кризова), що притаманні сучасному українському суспільству та відкривають широке поле для наукових розвідок корпоративної культури, в умовах глобальних змін і суспільних трансформацій.

Список використаної літератури

1. Асаул А. Н. Культура организации: проблемы формирования и управления / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, П. Ю. Ерофеев, М. П. Ерофеев. – Санкт-Петербург : Гуманистика, 2006. – 201 с.

2. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 320 с.

3. Ковтун О. Формування корпоративної культури господарської організації в умовах транзитного суспільства / О. Ковтун // Український соціум. – 2013. – № 3. – С. 54–63.

4. Колонтай М. М. Влияние национальных культур на становление и развитие менеджмента в разных странах (исследования Гирта Хофстеде) [Электронный ресурс] / М. М. Колонтай. – Режим доступа: <http://old.research.by/pdf/1999n2r06.pdf>.
5. Кокарев М. В. Основы менеджменту / М. В. Кокарев. – Харків : Торсінг плюс, 2010. – 32 с.
6. Хаєт Г. Корпоративна культура / Г. Хаєт, О. Єськов. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
7. Могутнова Н. Н. Типы корпоративной культуры на современных российских предприятиях : дис. ... канд. соц. наук : 22.00.04 / Наталья Николаевна Могутнова. – Москва, 2007. – 195 с.
8. Харчишина О. В. Порівняльний аналіз сучасних підходів до типології організаційних культур [Електронний ресурс] / О. Харчишина // Економіка. Управління. Інновації : електронне фахове видання. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua/e-journals/eni/2009_2/zmist.html.
9. Organizational Culture and Changing Culture // Free Management Library [Electronic resource]. – Mode of access: <http://managementhelp.org/organizations/culture.htm#anchor1428305>.

Стаття надійшла до редакції 13.08.2014.

Тулєнков М. В., Ковтун О. С. Типологические основы корпоративной культуры

В статье в рамках социологического подхода рассматриваются типологические факторы корпоративной культуры хозяйственной организации в условиях глобальных изменений и общественных трансформаций современного украинского общества.

Ключевые слова: корпоративная культура, хозяйственная организация, типологизация корпоративной культуры, типологические факторы корпоративной культуры, критерии типологизации корпоративной культуры.

Tulenkov M., Kovtun O. The Typological Factors of the Corporate Culture

In the current economic, cultural and social conditions, the corporate culture in economic organizations becomes increasingly important as a universal tool for managing organizational processes occurring in both internal and external environment of the economic organization. It emphasizes the need for a better understanding of not only the variety of corporate cultures, but also the dominant values that define a particular cultural type. On this occasion, the article discusses the fragmentary understanding of corporate culture types in economic organization, as well as the typology of leadership in modern social sciences in focus of complex economic, cultural and social conditions for the functioning of organizational forms in modern Ukrainian society.

Thus, the article summarizes the main typologies of corporate culture, attempts to overcome the fragmentation of modern ideas about cultural types of economic organization and leadership. Their integrative typology is been proposed as well.

In addition, the typology of corporate cultures is an important analytical tool to identify the cultural characteristics of economic organization, to assess the current state of the social object and to prioritize the way of its cultural development. Therefore, based on the generalization of the basic set of values that define the cultural types, the authors identify the theoretical indicators of corporate culture and leadership that can be used within the framework of sociological research of corporate cultural forms in economic organization.

Key words: corporate culture, economic organization, typologization of corporate culture, typological factors of corporate culture, criteria of typologization of corporate culture.