моделі управління керівник ЗНЗ ніби розміщується на вершині піраміди, а її основою виступають учасники навчально-виховного процесу. Ця модель характерна для звичайного виду управління.

Конкурентно-іміджева модель управління ЗНЗ відзначається тим, що: забезпечується демократичний стиль управління; пріоритетними є колективні форми та методи управління; підвищується конкурентоспроможність ЗНЗ, складається його позитивний імідж. У такій моделі управління керівник ЗНЗ ніби спускається з вершини піраміди на площину діяльності кожного члена колективу. Ця модель характерна для менеджменту як виду управління.

Проектно-інвестиційна модель управління ЗНЗ характеризується тим, що: більшу роль відіграють інноваційні вчителі (агенти змін), які здійснюють педагогічну діяльність за самостійно обраним напрямом, мають високу мотивацію праці, досягають значних результатів; формуються "творчі команди" з вчителів-інноваторів, так звані проектні групи, яким надається автономія в діяльності; керівник створює для вчителів-інноваторів оптимальні сприятливі умови праці, надає матеріальну підтримку, сам стає вчителем-інноватором, автором інноваційного освітнього проекту. У процесі такої моделі управління керівник ніби спускається з вершини піраміди влади на загальну площину діяльності учасників навчально-виховного процесу і навіть нижче. При цьому він сприяє більш ініціативній, творчій самостійній роботі кожного учасника навчально-виховного процесу. Така модель характерна для інноваційного освітнього менеджменту як виду управління. При цьому сам ЗНЗ стає інноваційним. Як правило, такі загальноосвітні навчальні заклади є ефективними.

Організація освітніх, педагогічних та управлінських нововведень є одним із пріоритетних напрямів підвищення ефективності менеджменту сучасного ЗНЗ. На їх науково-теоретичне обґрунтування та впровадження в практику шкільного менеджменту ми спрямовуємо наші подальші дослідження.

ЛІТЕРАТУРА

1. Аніскіна Н. О. Технологія планування стратегічних змін / Н. О. Аніскіна, С. П. Пасечнікова. – Харків: Видав. гр. "Основа", 2005.
2. Внутришкольное управление: Вопросы теории и практики / Под ред. Т. И. Шамовой. – М.: Педагогика, 1991.
3. Гамаюнов В. Г. Дидактичний менеджмент: навчаюче управління / В. Г. Гамаюнов. – Харків: Видав. гр. "Основа", 2004.
4. Даниленко Л. І. Інноваційний освітній менеджмент: [навч. посіб.] / Л. І. Даниленко. – К.: ГЛАВНИК, 2006.
5. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту: [навч. посіб.] / Л. М. Карамушка. – К.: Либідь, 2004.
6. Карамушка Л. М. Концепція психологічного забезпечення управління освітніми організаціями (До 10-річчя Інтистуту психології імені Г. С.Костюка АПН України / Л. М. Карамушка // Освіта і управління. – 2003. – Т. 6. – №4. – С. 69 – 86.
7. Коломінський Н. Л. Психологія педагогічного менеджменту: [навч. посіб.] / Н. Л. Коломінський. – К.: МАУП, 1996. – 176 с.
8. Крижко В. В. Теорія та практика менеджменту в освіті: [навч. посіб.] / В. В. Крижко. –[2-ге вид., доопр.]. – К.: Освіта України, 2005.
9. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління / О. І. Мармаза. – Харків: Видав. гр. "Основа", 2005.
10. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом / О. І. Мармаза. – Харків: Видав. гр. "Основа", 2004. – 240 с.
11. Маслов В. І. Теоретичні основи педагогічного менеджменту: [навч. посіб. для працівн. освіти] / В. І. Маслов, В. П. Драгун, В. В. Шаркунова. – К., 1996. – 87 с.
12. Маслов В. І. Принципи менеджменту в установах освіти / В. І. Маслов, В. В. Шаркунова // Освіта і управління. – 1997. – Т. 1. – №1. – С. 77 – 84.
13. Менеджмент организаций: [учеб. пособ.] / Л. А. Киржнер, Л. П. Киенко, Т. И. Лепейко, А. М. Тимонин. – К.: КНТ, 2006.
14. Мескон М. Х. Основы менеджмента: Пер. с англ / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. –[2-е изд.]. – М.: Дело, 2001.
15. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом / Т. М. Десятов, О. М. Коберник, Б. Л. Тевлін, Н. М. Чепурна. – Харків: Видав. гр. "Основа", 2004.
16. Національна доктрина розвитку освіти / Нормативно-правове забезпечення освіти. У 4 ч. – Ч. 1. – Харків: Видав. гр. "Основа", 2004. – С. 15 – 24.
17. Освітній менеджмент: [навч. посіб.] / За ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003.
18. Павлютенков Є. М. Основи управління школою / Є. М. Павлютенков, В. В. Крижко. – Харків: Видав. гр. "Основа", 2006.
19. Поташник М. М. Управление современной школой (В вопросах и ответах) / М. М. Поташник, А. М. Моисеев. – М.: Новая школа, 1997. – 352 с.
20. Симонов В. П. Педагогический менеджмент: 50 НОУ-ХАУ в управлении педагогическими системами: [учеб. пособ.] / В. П. Симонов. – [3-е изд., испр. и доп.]. – М.: Педагогическое общество России, 1999.
21. Управління навчальним закладом: [навч.-метод. посіб.]. У двох частинах. – Ч. 1. Абетка менеджера освіти / В. В.Григораш, О. М.Касьянова, О. І.Мармаза та ін. – Харків: Веста: Видавництво "Ранок", 2004.
22. Управління школою, що змінюється. Порадник сучасного директора / О. І. Пометун, Л. В. Середяк, І. М. Сущенко, О. В. Янушевич. – Тернопіль: Видавництво Астон, 2005.
23. Федоров В. Д. Менеджмент закладу освіти, менеджер закладу освіти: психологічні засади / В. Д. Федоров. – Кам'янець-Подільський: Абетка – НОВА, 2004.
24. Химинець В. В. Інновації в сучасній школі / В. В. Химинець. – Ужгород: Інформаційно-видавничий центр З П ІПО, 2004.
25. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: [навч. посіб.] / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999.

УДК. 37.013.43:330.87

Лашкул В. А.
викладач Київського національного
університету біоресурсів та природокористування
України

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У РОБОТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті розглядається роль корпоративної культури та її вплив на розвиток організації.

Ключові слова: *компетенція, якість, культура, корпоративна культура, культура організації.*

Лашкул В. А. Роль корпоративной культуры в работе организации*. В статье рассматривается роль корпоративной культуры и ее влияние на развитие организации.*

Ключевые слова: *компетенция, качество, культура, корпоративная культура, культура организации.*

Lashkul V. A. The Role of Corporate Culture in an Organization's Activity. *This article deals with the role of the corporate culture and its influence on the activity of an organization.*

Key words: Competence, quality, culture, corporate culture, culture of the organization.

У нашій державі наразі триває активний процес становлення підприємництва. Підприємець, соціальний портрет представника якого суперечливий, багатогранний, складний, формувався з різних соціальних прошарків: із бізнесменів минулих років, які у переважній більшості працювали у "тіні"; із номенклатурників, які пройшли соціальну конверсію і знайшли своє місце у новому економічному просторі; із молодих людей, які ще не встигли опанувати нову професію, але вже опанували ази бізнесу.

Поняття "культура" та "корпоративна культура" досліджували М. Коротков, Н. Сіліна, Д. Елдрідж і А. Кромбі, К. Голд, Г. Морган, М. Мескон, О. С. Віханський, О. І. Наумов, А. Скуратівський та інші.

Основною метою цієї статті є розкриття ролі корпоративної культури та її вплив у розвиток і зростання організації, а також необхідності її формування у студентів – менеджерів.

Останнім часом питання корпоративної культури, особливо у великих організаціях, дедалі більше привертає увагу теоретиків та практиків управління. Воно відносно нове і недостатньо висвітлене з наукової точки зору як у нашій країні, так і за кордоном. Корпоративна культура як напрям дослідження перетинається з такими науками, як менеджмент, соціологія, культурологія, психологія і педагогіка. З одного боку, це призводить до певних труднощів під час дослідження, а з іншого, — дає змогу найповніше використовувати корпоративну культуру як інструмент ефективного управління підприємством, що сприяє значному підвищенню продуктивності праці, зводить до мінімуму плинність кадрів. Численні дослідження доводять, що успішні компанії характеризуються високим рівнем корпоративної культури, який формується у результаті зусиль, спрямованих на розвиток духу корпорації на благо усіх зацікавлених сторін. Недарма основні цінності і призначення таких гігантів, як Hewlett Packard, Procter and Gamble, Sony, Motorola, залишаються незмінними, коли стратегія і практика бізнесу постійно адаптуються до мінливого світу.

Поширеною організаційно-правовою формою комерційних організацій є корпорація. Такі комерційні структури, здебільшого численні організації, мають найбільше можливостей формувати організаційну культуру. Вони, зазвичай, є лідерами в економіці держави і впливають не тільки на економіку, а й на політику, соціальне життя. Цим і пояснюється пильна увага суспільства до їхньої діяльності, так само, як і важливість корпоративної культури для бізнесу.

Термін культура (від лат. "culture" — "виховання, освіта") визначається як "специфічний спосіб організації і розвитку людської життєдіяльності, який відображено в продуктах матеріальної та духовної праці, в системі соціальних норм і засад, духовних цінностей, у сукупності ставлень людей до природи, між собою і до самих себе" [9].

Корпоративна культура – це набір цінностей, норм та традицій, що поділяються більшістю співробітників та регулюють їх поведінку в компанії. Словосполучення "корпоративна культура" вперше використав у XIX сторіччі у військовій термінології німецький фельдмаршал Мольтке. Ним він визначив відносини в офіцерському середовищі.

Із розвитком виробничих відносин удосконалювався і науковий менеджмент. Уже наприкінці XIX століття вивченням впливу людських взаємин усередині корпорації почали займатися представники "Школи людських відносин менеджменту". Дослідженню впливу організаційної поведінки на діяльність підприємства сприяв Хоуторнський експеримент. Його провела на початку 30-х років XX сторіччя у Чиказькій компанії "Вестерн електрік" (Western Electric) група американських вчених, очолювана Елтоном Мейо. Метою роботи було дослідження діяльності корпорації у культурному аспекті. Висновки Мейо щодо необхідності "осмисленого життя для індивідуума у компанії", розвитку "почуття групової причетності" на основі загальних цінностей стали своєрідним поштовхом до подальших спроб дослідження потреб і поведінки працівників з точки зору культури їх організації.

У другій половині XX сторіччя почали з'являтись перші більш-менш чіткі визначення культури організації. Поняття "корпоративна культура" охоплює явища духовного і матеріального життя колективу, а саме: домінуючі у ньому моральні норми та цінності, кодекс поведінки, ритуали та ін. Концепція цього явища не має єдиного трактування. Російські науковці М. Коротков і Н. Сіліна відібрали найцікавіші і найвідоміші визначення поняття "корпоративна культура" [4]. Д. Елдрідж і А. Кромбі вважають, що культура організації становить унікальну сукупність норм, цінностей, переконань, які визначають спосіб об'єднання груп та окремих особистостей в організацію для досягнення поставлених перед нею завдань. К. Голд вважає, що корпоративна культура

— це унікальні характеристики сприйнятих особливостей організації, того, що вирізняє її серед інших у галузі. Г. Морган визначає культуру у метафізичному розумінні як один із засобів здійснення організаційної діяльності за допомогою використання мови, фольклору, традицій та інших способів передачі основних цінностей, переконань, ідеологій, які спрямовують діяльність підприємств. М. Мескон трактує культуру як клімат в організації, що відображає звичаї, притаманні певній організації. Є. Уткін характеризує корпоративну культуру як систему цінностей та переконань, що поділяються усіма працівниками фірми і зумовлюють їх поведінку, характер життєдіяльності організації [3]. Своє визначення пропонують О. С. Віханський і О. І. Наумов [1]: набір найважливіших спрямованих на членів колективу припущень, які набувають вираження у цінностях, декларованих організацією, і задають людям орієнтири їхньої поведінки та дій.

Загальна категорія визначення корпоративної культури — цінності або ціннісні орієнтації індивіда, що дозволяють людині визначитися з припустимістю або неприпустимістю поведінки, зрозуміти, як вона повинна діяти у конкретній ситуації. Останнім загальним атрибутом організаційної культури є символіка, за допомогою якої згадані орієнтації "передаються" працівникам, її зміст та значення найповніше розкриваються через історії, легенди. Вони впливають на людей більше, ніж цінності, записані у рекламному буклеті компанії.

Отже, корпоративна культура є системою найсуттєвіших припущень, які приймаються членами організації як аксіома і виражаються у конкретних цінностях, що визначають людям орієнтири їх поведінки. На нашу думку, організаційна культура складається з певних рівнів: її пізнання розпочинається з першого, "зовнішнього"рівня, що містить такі видимі зовнішні атрибути: унікальний фірмовий стиль, символи, організаційні церемонії, — тобто все, що можна відчувати і сприймати через п'ять чуттів людини (зір, слух, відчуття смаку і запаху, дотик). На цьому рівні речі та явища виявити легко, але не завжди їх легко інтерпретувати і розшифровувати у термінах корпоративної культури.

На наступному, "базовому" рівні, відбувається глибше пізнання. Цінності цього рівня глибші, порівняно з розташованими на попередньому, хоча є їхнім продовженням. Вони становлять основу для норм і форм поведінки, які поділяють і декларують засновники, авторитетні працівники, це ключова ланка, яка формує єдність поглядів і дій усіх співробітників. Йдеться насамперед про місію компанії, її кодекс, правила взаємин співробітників компанії.

Слід зазначити, що крім перших двох, у будь-якій організації завжди існує ще один рівень — "внутрішній". Він прихований від сторонніх очей, оскільки включає незадекларовані правила, які регулюють відносини співробітників компанії як між собою, так і з зовнішнім світом. Вплинути на процес створення такого неписаного кодексу поведінки досить складно. Водночас він, безумовно, важливий через можливий позитивний або негативний вплив на формування й реалізацію перших двох рівнів.

Організація функціонує й розвивається як складний організм, її життєвий потенціал, ефективність функціонування й виживання в конкурентній боротьбі залежать не тільки від стратегій, чіткої організаційної побудови, відповідних систем управління й висококваліфікованих співробітників. Успіх компанії визначається ще й сильною культурою, особливим стилем, які сприяють досягненню й збереженню провідних позицій на ринку.

Як зазначено у дослідженнях професорів теорії економіки й виробництва Терренса Е. Діла й Аллана А. Кеннеді, високоефективні компанії скеровують свою діяльність відповідно до певних цінностей і переконань [6]. Вони, як правило, виражаються у відповідних девізах, де окреслюються призначення, основна причина існування компанії. Нижче представлені основні девізи деяких відомих компаній світу.

Вчені розробили профілі майже для вісімдесяти організацій (і "прибуткових", і "неприбуткових"). Результати дослідження переконують, що лише у 30% досліджених підприємств вдалося виявити чітко сформульовані цінності й переконання. З цих 30% підприємств лише 2/3 однозначно орієнтувалися на якісні показники, в інших домінували фінансові цілі, тобто кількісні показники досягнень. З вісімнадцяти підприємств, орієнтованих на якісні показники, мова йшла лише про "видатних виробників", які є лідерами у своїй галузі; серед них були такі фірми: "Катерпіллар трактор", "Дженерал електрик", "Дюпон", "Діджетел еквіпмент", "ІБМ", "Проктор і Гембл", "Х'юлетт Паккард", "Джонсон і Джонсон".

При ретельнішому аналізі також виявлено, що всі ці підприємства заснували й розвинули сильні бізнесмени, які, можливо, інтуїтивно усвідомлювали важливість сильної культури. Мало того, такі люди, як Томас Уотсон ("ІБМ"), Едвін Ленд ("Полароід"), Чарльз Штайнметц ("Дженерал електрік"), Альфред Слоан ("Дженерал моторе"), Білл Х'юлетт і Девід Паккард ("Х'юлетт Паккард"), Вільям МакКнайт ("ЗМ") у свій час захоплювалися ідеєю розвитку її у своїх фірмах.

Аналогічні висновки були зроблені консультантами Томасом Дж. Пітерсом і Робертом Х. Уотерменом [2]. У процесі аналізу "наддосягнень" 62 американських фірм, вони, крім іншого, дійшли такого висновку, що серед високоприбуткових фірм 88% мали спеціалізовані відділення, які відповідали безпосередньо за впровадження моральних цінностей; 65% фірм мали програми поєднання цих цінностей із заходами для підвищення рентабельності; 58% фірм розробили спеціальні програми культурної роботи серед персоналу. У компаній із середнім і низьким рівнем прибутку відповідні показники були нижчими майже вдвічі. Таким чином, тенденція стає чіткішою: процвітаючі підприємства мають набір чітких цінностей і керівних принципів. На менш успішних підприємствах або взагалі про це не згадували, або уявлення про цінності не узгоджувалося із керівними принципами.

На жаль, в українських наукових і ділових колах єдиної думки про корпоративну культуру і її значення поки ще немає. Також ми не можемо назвати повномасштабних вітчизняних досліджень, присвячених її впливу на життєдіяльність підприємств.

Українські бізнесмени вже здобули певний досвід у впровадженні на своїх фірмах корпоративної культури. Результати соціологічних досліджень засвідчують: 55% сучасних українських керівників вважають, що в ідеалі вона має бути на підприємстві; 40% наших підприємців намагаються сформувати її за допомогою західних технологій; 35 % визнають потребу в ній, але для цього в них не вистачає ні часу, ні ресурсів; 25% взагалі вважають її непотрібною.

На нашу думку, у цій роботі обов'язково варто враховувати особливості українського менталітету, суспільної свідомості й психології, які завжди впливали на наше економічне середовище й економічну культуру. Велике значення в цьому контексті має, як зазначає А. Скуратівський, національний характер [8]. Будучи важливою складовою будь-якої національної культури, зокрема корпоративної, він є не стільки сукупністю психологічних явищ, скільки буттям, формою народної самосвідомості. Соціально-економічний розвиток суспільства також зазнає його впливу, оскільки він залежить від стану соціуму, держави, можливостей людини реалізувати свої права.

Досліджуючи вплив характеру українців на формування корпоративної культури, варто враховувати, що для нашого народу характерне надання пріоритету не формальному розуму, а нормам морального життя суспільства, які базуються на принципах індивідуальності й людяності, гармонії з природою. В національному характері українців ментальності, вкорінена низка рис, пов'язаних із властивим для значної частини населення економічним нігілізмом.

Подвійну роль у побудові організаційної культури вітчизняних комерційних структур відіграє індивідуалізм українців, обумовлений специфікою громадського життя. Оскільки утворення акціонерного капіталу здійснюється за принципом "через індивідуальне до колективного", з опосередкованим володінням власністю, ця риса національного характеру сприяє формуванню норм корпоративної філософії. З іншого боку, індивідуалізм (який має прогресивний історичний зміст як наслідок прагнення до свободи) призводить до самоізоляції, руйнування організаційних форм упорядкування суспільного, до невміння створювати й утримувати владу, що нині є гальмуючим чинником.

Негативно позначаються й психологічні фактори, пов’язані з недавнім тоталітарним минулим: безініціативність, безпорадність, подвійна мораль, звичка покладатися на опіку держави й водночас не довіряти їй (порушувати закони); так само впливає втрата почуття відповідальності, ірраціональна віра у всесилля "вождів", очікування на прихід "месії", який вирішить усі проблеми.

Отже, вищенаведене пояснює важливість порушеної теми для вітчизняного підприємництва, а також необхідність формування корпоративної культури у студентів, особливо у менеджерів, оскільки вони є майбутніми управлінцями. При цьому закордонні маркетингові технології найчастіше не приживаються. "Сліпе" впровадження західних норм і методів призводить до жалюгідних наслідків. Глибоке дослідження елементів корпоративної культури потрібне як для сучасної управлінської науки, так і для практики використання цих ідей у діяльності. Світовий досвід ведення господарства переконує, що впровадження в корпоративні відносини норм, дотримання яких створило б атмосферу єдності цілей кожного учасника управління, дає змогу досягати високих рівнів організації діяльності корпорації. Чим сильніша корпоративна культура, тим сильніша компанія, а потужна корпорація є важливою складовою стабільності економічного й громадського життя держави.

ЛІТЕРАТУРА

1. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – [4-е изд.]. – М.: Экономист – 2006. – 670 с.
2. Герет Т. Г. Етика бизнеса / Томас Г. Герет, Ричард Дж. Клонски; / Пер. з англ. О. Ватаманюк. – К. : Основи, 1997. – 214 с.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – [9-е изд.]. – М.: Вильямс, 2003. – 1200 с.
4. Организационное поведение: [под. ред. Э. М. Короткова, А. Н. Силина]. – Тюмень: Вектор Бук, 1998. – 308 с.
5. Питерс И. В поисках эффективности управления / И. Питерс, Р. Уотермен. – М.: Прогресс, 1986. – 424 с.
6. Рюттингер Р. Культура предпринимательства / Рольф Рюттингер. – М.: ЗКОМ, 1992. – 240с.
7. Савчук Л. Розвиток корпоративної культури в Україні / Людмила Савчук // Персонал. – 2005. – № 5. – С. 86 – 89.
8. Скуратівський А. Правова культура у контексті особливостей розвитку соціального буття українського суспільства та національного характеру українців / А. Скуратівський // Вісник УАДУ при Президентові України. – 2002. – № 1. – С. 255 – 261.
9. Спивак В. Корпоративная культура / В. Спивак. – СПб.: Питер, 2001. – 456 с.
10. Шершньова З. Е. Стратегічне управління / З. Е. Шершньова, С. В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. — 384 с.

УДК 37.013.43

Локшин В. С.
к.п.н., Ph.D, докторант відділу педагогіки та психології вищої школи Інституту вищої освіти НАПН України

ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛЬНОГО БРЕНДУ ЯК СКЛАДОВОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ СФЕРИ