

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНИХ КУЛЬТУР У СУЧАСНИХ УКРАЇНСЬКИХ ТА ІНОЗЕМНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У дослідженні визначено поняття корпоративної культури, встановлено типи корпоративних культур, що функціонують в Україні, проведено порівняльний аналіз корпоративних культур у сучасних українських та іноземних підприємствах, вироблено рекомендації зі створення сильної корпоративної культури.

Ключові слова: корпоративна культура, норми поведінки, транснаціональні корпорації, стиль керівництва, культурне середовище

В исследовании определено понятие корпоративной культуры, установлены типы корпоративных культур, которые функционируют в Украине, проведен сравнительный анализ корпоративных культур на современных украинских и зарубежных предприятиях, выработаны рекомендации по созданию сильной корпоративной культуры.

Ключевые слова: корпоративная культура, нормы поведения, транснациональные корпорации, стиль руководства, культурная среда.

The research defined the concepts of corporate culture, specified the type of corporate cultures functioning in Ukraine, performed the comparative analysis of corporate cultures in the modern Ukrainian and foreign enterprises, developed recommendations on creation of a strong corporate culture.

Key words: corporate culture, norms of behavior, multinational corporations, management style, culture medium.

Глобалізований характер сучасного світу зумовлює перетин життєвих, культурних шляхів і окремих людей та цивілізацій. Саме в цивілізаційному вимірі особливого статусу набувають проблеми комунікації культур різних народів і спільнот, зокрема й проблема їхнього співіснування в єдиному світовому просторі. Взаємозалежність культур у сучасному світі (національних культур і субкультур у межах однієї національної культури) відчувається на всіх рівнях життєдіяльності людства, зокрема в професійній сфері.

В останні роки в Україні швидко впроваджувалися необхідні технічні прийоми підприємництва, тоді як норми цивілізованого бізнесу прищеплюються не повною мірою через тотальну кризу довіри до партнера. Після багатьох років верховенства комуністичних цінностей і різкої зміни суспільно-політичного ладу в нашій країні утворився вакуум саме на ціннісному рівні, що визначає культуру суспільства в цілому та культуру конкретної організації. Важливу роль відіграє вміння формувати корпоративну культуру, тобто по суті – «дух» людських відносин, який є базою не тільки цивілізованої та ефективної діяльності, а й міжкультурної комунікації в колективі.

З погляду інтересів суспільства проблема корпоративної культури актуальна для України ще й тому, що за допомогою сильної та монолітної культури можна об'єднати співробітників організації для досягнення єдиної мети – підвищення прибутку

підприємства і доходу співробітників, поліпшення якості й культури обслуговування споживачів, збільшення виробництва, а отже, розвитку економіки країни в цілому. Тому, на нашу думку, феномен корпоративної культури в сучасній Україні вимагає спеціального розгляду.

Актуальність дослідження визначається й необхідністю включення феномена корпоративної культури в культурологічні дослідження для його теоретичного осмислення. Крім того, осмисленню підлягає й вітчизняний досвід створення та вдосконалювання корпоративних культур. Актуальним є також процес вироблення практичних рекомендацій, покликаних допомогти підвищенню ефективності діяльності українських підприємств для їхнього власного успіху та процвітання всієї країни.

Корпоративна культура як соціальне явище й невід'ємний компонент культури суспільства вже давно й активно досліджується за кордоном. Накопичений зарубіжними дослідниками досвід заслуговує на увагу вітчизняних учених. Нині в Україні це поняття все ще здається новим, хоча багато елементів сучасного поняття «корпоративна культура» використовувалися в нашій країні за радянських часів [11, 50].

Питання визначення та заснування корпоративної культури досліджували такі видатні вчені, як С. Абрамова, М. Богатирьов, В. Євтушевський, Е. Капітонов, Т. Перськова, Г. Хаєт, Е. Шейн, С. Щербіна та ін. У працях ці вчені робили акцент на доцільності корпоративної культури, представляли свої розробки щодо формування її на підприємствах та наголошували на ефективності застосування такого методу мотивації співробітників. Цей різновид культури вимагає наукового осмислення стосовно нових умов економічного й соціального життя в нашій країні, особливо з погляду багатонаціональних організацій, які в Україні сьогодні становлять складний перетин не тільки культур Заходу і Сходу, а й містять у собі все різноманіття культур постсоціалістичних країн.

Мета статті – визначити поняття корпоративної культури, виявити типи корпоративних культур, що функціонують в Україні, провести порівняльний аналіз у сучасних українських та іноземних підприємствах й виробити рекомендації зі створення погужої корпоративної культури.

Кожна людина, як правило, виконує професійну діяльність в якійсь організації. Тут вона спілкується та взаємодіє з іншими, виходячи з особистісних цінностей та своєї психологічної природи, користуючись певними засобами та обираючи потрібні форми спілкування. Під час спільної професійно-трудової діяльності відбувається взаємовплив один на одного. Діяльність будь-якої організації підпорядковується певній системі формальних і неформальних правил. Формальні правила – це правила внутрішнього трудового розпорядку. Неформальні правила стосуються одягу, професійного жаргону, взаємин між керівниками і підлеглими тощо. Формальна система спирається на організаційну структуру підприємства, неформальна – це та, яку називаємо «організаційною», або «корпоративною», культурою [1, 112].

Культуру в організації стали визнавати одним з основних чинників, необхідних для правильного розуміння поведінки людей та управління нею, лише в останні десятиліття минулого століття. Спочатку вживалося та й нині поширене поняття «організаційна культура». Як правило, його використовують фахівці з управління та менеджменту, при цьому найчастіше мають на увазі культуру організації виробництва, виробничу естетику, чистоту та порядок. Іноді акценти ставлять на зовнішній стороні культури – традиціях, символах, звичаях, що склалися в організації.

Будь-яка організація – це люди, які в ній працюють, і саме вони є носіями культури. Тобто культура в організації формується поведінкою, взаємодією та спілкуванням, переконаннями та цінностями, яких дотримуються ті люди, що працюють у ній. Мабуть, тому останнім часом у літературі, зокрема в управлінській, почали використовувати поняття «корпоративна культура». При цьому культура розглядається як середовище, в якому люди перебувають на роботі, все те, що навколо них, людська поведінка – як продукт взаємодії культури особистості й культурних факторів середовища, а культурні фактори – як регулятори поведінки людини. Тому культура є потужним стратегічним інструментом, що дає змогу орієнтувати всі підрозділи організації та осіб, що в ній працюють, на спільні цілі. Вона сприяє мобілізації ініціативи працівників, виховує відданість організації, поліпшує процес комунікації та поведінку [10, 75].

Виходячи з викладеного, можна зазначити, що корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, які взаємодіють між собою і відбивають індивідуальність організації, виявляються в поведінці, взаємодії та спілкуванні працівників між собою та із зовнішнім середовищем. За своїм змістом корпоративна культура є системою цінностей, правил та норм поведінки в конкретній організації, це система взаємин і спілкування людей, що в ній працюють.

Деякі вчені розглядають корпоративну культуру як спосіб управління. Вони зазначають, що в умовах високої корпоративної культури окремі люди і команди самі контролюють себе, що сприяє чіткому функціонуванню організації. У формуванні культури беруть участь усі працівники, вони бережуть її та дотримуються усталених звичаїв, традицій тощо. Якщо культура розглядається ними лише як нав'язаний атрибут, то формування її є лише прерогативою менеджерів та власників організації. Вона не є стабільною, не сприяє єдності громадської думки і не відіграватиме позитивної ролі [5, 69].

Більшість фахівців розглядають корпоративну культуру в корпораціях – багатонаціональних організаціях з великою чисельністю працівників і з найбільшими можливостями для формування її зовнішніх символів. Проте корпоративна культура може існувати в будь-якій організації, незалежно від її розмірів і галузі діяльності. Це пояснюється тим, що будь-яка спільнота має свої цінності, принципи, норми, правила, порядки, ритуали, якими керуються її члени, які передаються наступному поколінню.

Можливість існування культури на різних рівнях (у самій організації, галузева, регіональна тощо), а також те, що вона по-різному сприймається різними групами, які входять до складу організації (наприклад, у транснаціональних компаніях або в одній, але багатонаціональній країні) зумовлює питання про узгодженість культури. Крім того, у межах підрозділів організації, професійних груп, територіальних одиниць можуть формуватися різні субкультури. Вони стають важливим джерелом різноманітності культури в середині організації. Водночас вони можуть сформувати такі сильні субкультурні цінності, які стануть основою загальних цінностей організації [6, 152].

Сьогодні в Україні відкрили свої представництва й стали активно працювати на українському ринку різні великі транснаціональні корпорації (ТНК): Arcelor Mittal, Procter & Gamble, Johnson & Johnson, Colgate-Palmolive, Nestle, Kraft Foods, Coca-

Cola, Philip Morris, Ernst & Young, KPMG, BNP Paribas, Unicredit та інші. Вивчення досвіду роботи ТНК в Україні свідчить про те, що перед вітчизняними фахівцями, які розпочинають роботу в подібних організаціях, неочікувано постає низка непояснених і нерозв'язних проблем: навіть якщо вони достатньо володіють робочою мовою організації, як правило, англійською, у процесі спілкування зі співробітниками й менеджерами, що репрезентують майже весь національний спектр світу, українські фахівці зазнають додаткових проблем і труднощів, що виникають з особливостей міжкультурного спілкування, а також норм і цінностей корпоративних культур цих організацій.

Лише цілеспрямовані тренінги під керівництвом фахівців з питань міжкультурної комунікації й корпоративної культури можуть допомогти розібратися в причинах конфлікту культур і не тільки знайти вихід з проблемних ситуацій, що склалися, а й запобігти їм у майбутньому. Українські керівники, які беруть активну участь сьогодні у всіх глобальних процесах різних сфер життєдіяльності й працюють у багатонаціональних організаціях, повинні вміти управляти не тільки виробництвом і персоналом, а й усвідомлювати вплив національної й корпоративної культур на поведінку людини та вміти застосовувати отримані знання й навички для досягнення найкращих результатів діяльності своєї організації.

Для української реальності дуже важливо те, що транснаціональні корпорації є об'єднанням багатьох різномірних елементів (національних культур, управлінських стилів, мов, національних цінностей і норм поведінки тощо), які можуть успішно функціонувати тільки завдяки сильній єдиній корпоративній культурі. У своїй діяльності в різних національних культурах ТНК застосовують різні моделі управління: культурну перевагу, культурний компроміс, культурну синергію.

Аналіз публікацій з корпоративної культури транснаціональних організацій свідчить: у минулому культурні відмінності вважалися бар'єром, що заважають спілкуванню й спільній діяльності; сьогодні вони перетворюються на джерела додаткових можливостей. Однак успішна діяльність транснаціональної корпорації може здійснюватися тільки за умови адаптації корпоративної культури ТНК до особливостей національної культури приймаючої країни [7, 80].

Виходячи з проведеного аналізу діяльності найбільших ТНК і подальшого системного теоретичного осмислення ролі корпоративної культури в підприємстві, ми дійшли висновку: сильна корпоративна культура характеризується тим, що ключові організаційні цінності активно підтримуються й поділяються майже всіма членами організації. Чим більша кількість людей визнає корпоративні цінності й чим більше вони збігаються із цінностями національної культури співробітників, тим сильніша корпоративна культура.

Культура значно впливає на поведінку членів організації. Аналіз міжнародного досвіду з формування й підтримки корпоративної культури свідчить, що сильна культура збільшує спадковість і сталість усіх організаційних принципів, вона виступає свого роду заміником формальної бюрократичної структури організації. Високий ступінь формальної структуризації в підприємстві створює передбачуваність, порядок і сталість, при цьому сильна корпоративна культура домагається того ж уже без розвинених бюрократичних структур і безлічі письмових документів. Корпоративна культура значною мірою визначає поведінку співробітників в організації, забезпечує

соціально стабільність організації, створює почуття спільності всіх її співробітників. Урахування особливостей національних культур співробітників допомагає уникнути конфлікту культур і забезпечити міжкультурну комунікацію всередині організації та із зовнішнім світом.

Корпоративна культура організації визначає ступінь офіційності в стилі керівництва компанією (бюрократичний, силовий, цільовий), вибір тієї або іншої стратегії розв'язання конфлікту (змагання, співробітництво, відмова від конфлікту, поступливість, компроміс), а також види й форми організаційної комунікації (письмова й усна, вербальна й невербальна, офіційна й неофіційна, горизонтальна й вертикальна, зовнішня й внутрішня). Сильна корпоративна культура характеризується наявністю «зворотного зв'язку» в організаційній комунікації [7, 82].

Корпоративна культура транснаціональної компанії й національна культура приймаючої країни взаємодіють на внутрішньому організаційному рівні (у міжкультурному спілкуванні співробітників) і на зовнішньому корпоративно-національному рівні (у взаємодії корпоративної культури організації й національної культури країни). Використання керівництвом компанії методів культурної переваги, культурного компромісу, або культурної синергії, значною мірою визначає успіх або невдачу ТНК.

На думку Т. Персикової, транснаціональні корпорації домагаються успіхів на світовому ринку багато в чому завдяки сильній корпоративній культурі, яку відрізняють такі ознаки:

- створення умов, за яких співробітники ототожнюють себе зі своєю організацією;
- забезпечення працівнику можливості для професійного розвитку й кар'єрного зростання;
- максимальна поінформованість членів колективу про цілі й завдання компанії, досягнення і результати роботи, плани і майбутні зміни в організації;
- створення умов для регулярного й ефективного «зворотного зв'язку»;
- збіг задекларованих керівництвом і підтримуваних співробітниками корпоративних цінностей;
- регулярне розширення спектра особистої відповідальності співробітника за виконувану роботу [7, 85].

Більшість керівників українських підприємств перебувають лише на початковому етапі формування корпоративної культури. Спершу їм заважає нестача знань про технології створення або підвищення корпоративної культури та її зв'язки з національними культурами співробітників. У результаті нашого дослідження було виявлено низку суперечностей і слабких місць, що заважають українським організаціям створити сильну корпоративну культуру:

- в українських організаціях дотепер не введено формулювати корпоративні норми й цінності та підбирати нових співробітників на підставі відповідності цим нормам і цінностям;
- протягом довгих років при соціалізмі склалася система просування співробітників на основі так званої «вислуги років». Повага до віку – найважливіший елемент корпоративної культури багатьох східних підприємств, у той час як для ділової культури західного типу скоріше характерно урахування конкретного внеску в успішну

роботу організації. Ці два підходи нині стали суперечливими в українському бізнесі й вимагають вирішення;

- щодо кар'єрного зростання співробітників, скромність, бажання «не випинатися», характерні для українців, не можуть сьогодні допомогти просуванню, особливо в західній компанії;

- багато керівників українських підприємств підкреслюють дистанцію влади: окремі місця в їдальнях і при паркуванні автомобілів, кабінети, секретарі, процедура запису на прийом тощо. Іноді це зводиться в ранг організаційної політики на всіх рівнях керівництва і через певний час критерії ефективності в оцінці реальних досягнень співробітників підмінюються критеріями належності до посади;

- в українських компаніях необхідно змінити адресат привілеїв і заохочувати низових співробітників, від яких безпосередньо залежить якість роботи, а також відтворити систему не фінансового стимулювання, подібну до тієї, яка існувала в соціалістичному суспільстві (дошки пошани, вимпели або прапори, медалі й звання «героїв праці»).

На основі проведеного дослідження нами сформульовані такі рекомендації з формування сильної корпоративної культури в українських і міжнародних організаціях в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду й національних культурних особливостей України.

1. Працюючи в іншому культурному середовищі або перебуваючи в ситуації міжкультурного спілкування, співробітники багатонаціональних організацій можуть домогтися успіху, якщо будуть керуватися такими принципами:

а) вивчати й намагатися зрозуміти культуру тієї країни, у якій працюють;

б) аналізувати інші культурні цінності, щоб інтерпретувати сховані культурні сигнали;

в) застосовувати отримані знання в організаційній комунікації;

г) змінювати корпоративні цінності для приведення їх у відповідність із культурою країни перебування, тобто адаптувати корпоративні цінності до національних цінностей культури країни перебування.

2. Для ведення успішного бізнесу в Україні керівнику необхідно володіти трьома типами культур:

а) національною культурою країни перебування;

б) національною культурою країни походження компанії;

в) корпоративною культурою організації.

3. Усім фахівцям, що працюють у багатонаціональному оточенні, необхідно з належною повагою ставитися до наявних культурних відмінностей, уміти співпрацювати з людьми, що мають інші уявлення й цінності, бути відкритим до змін і уникати проявів етноцентризму.

4. Не варто переносити методи управління, що одержали свій розвиток в одній країні, на інший культурний ґрунт. У той же час слід прагнути до створення культурної синергії, тобто нарощування додаткового потенціалу за рахунок культурної різноманітності, яка стає відмітною рисою корпоративних культур сучасних організацій.

Таким чином, завдання, що стоїть перед керівниками сучасних українських підприємств, полягає в тому, щоб свідомо та цілеспрямовано формувати й підтримувати

корпоративну культуру на основі вітчизняної культури, використовуючи все ефективніше, що вже накопичене в іноземному й українському науковому та практичному досвіді, опираючись на ідеї та основні цінності, які поділяються всіма членами організації.

Зрозуміло, що тільки фахівці з широким гуманітарним кругозором і знаннями про культуру здатні впоратися з цим завданням. Липше усвідомлення й урахування впливу культури на поведінку людини, використання того, що є в кожній з різноманітних національних культур, а також уміла комбінація національних і корпоративних цінностей дасть змогу вийти на принципово новий рівень взаємодії бізнесу й культури в нашій країні.

Важливо відзначити, що стаття не вичерпує всього різноманіття проблем, які виникають у процесі комплексного аналізу корпоративної культури як об'єкта дослідження в культурології. Серед напрямів подальшої роботи можна виділити створення моделей взаємодії корпоративних культур з різними національними культурами й розробку методів адаптації нових співробітників до корпоративної культури організації.

Література

1. Богатырев М. Р. Организационная культура предприятия: актуальные подходы к проблемам идентификации и управления / М. Р. Богатырев // Вестник Московского университета. Экономика. – 2004. – №6. – С.97–124.
2. Євтушевський В. А. Корпоративне управління / В. А. Євтушевський. – К.: Знання, 2006. – 406 с.
3. Корпоративна культура: навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. / Г. Л. Хаєт [та ін.]; заг. ред. Г. Л. Хаєт; Донбас. держ. машинобуд. акад., ЗАТ «Новокраматорський машинобудівний завод». – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 402 с.
4. Корпоративна культура організацій ХХІ століття: зб. наук. праць / Донбас. держ. машинобуд. акад.; [ред. кол.: Шевченко Г. П. та ін.]. – Краматорськ: ДДМА, 2011. – 271 с.
5. Капитонов Э. А. Корпоративная культура: теория и практика / Э. А. Капитонов [и др.]. – М.: Альфа-Пресс, 2005. – 351 с.
6. Ломачинська І. М. Основи корпоративної культури: навч. посіб. / І. М. Ломачинська, О. Д. Рихліцька, Н. В. Барна; Відкритий міжнар. ун-т розвитку людини «Україна». – К.: Університет «Україна», 2011. – 281 с.
7. Персикова Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура: учеб. пособие / Т. Н. Персикова. – М.: Логос, 2002. – 224 с.
8. Тимошенко Н. Л. Корпоративна культура: Діловий етикет: навч. посібник / Н. Л. Тимошенко. – К.: Знання, 2006. – 392 с.
9. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
10. Шконда В. В. Корпоративна культура в управлінні людським потенціалом: монографія / В. В. Шконда, А. В. Кальянов; наук. ред. В. В. Шконда; Донецький ін-т Міжрегіональної академії управління персоналом. – Донецьк: Ноулідж, Донецьке від-ня, 2009. – 168 с.
11. Щербина С. В. Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции // Социологические исследования. – 1996. – №7. – С.47–55.
12. Ячменьова В. М. Корпоративна культура промислового підприємства: формування та розподіл витрат: монографія / Ячменьова В. М., Царенко Н. В.; Нац. акад. природоохорон. та курорт. буд-ва. – Сімф.: Аріал, 2011. – 206 с.