

СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Анотація. У статті проаналізовано основні терміни корпоративної культури, досліджено її суть та зміст.

Ключові слова: корпорація, корпоративна культура, персональна культура, організаційна культура, місія, цінності, норми та регламенти, комунікації, мікроклімат, символи, типи корпоративної та організаційної культури.

Summary. The article analyzes the key terms corporate culture, investigate its essence and content.

Key words: corporation, corporate culture, personal culture, organizational culture, mission, values, standards and regulations, communications, climate, symbols, types of corporate and organizational culture.

Постановка проблеми. Економічні відносини сучасного ринкового господарства зумовлюють необхідність розробки якісно нових підходів до розуміння ролі ресурсів нематеріального характеру. Ступінь впливу нематеріальних факторів на функціонування підприємств та їх економічну ефективність неухильно зростає. Підприємства, успішна діяльність яких визначалася переважно ефективним використанням матеріальних та фінансових ресурсів, поступово витісняються підприємствами нового типу, що усвідомлюють провідну роль ресурсів нематеріальної природи. В умовах динамічного ринкового середовища та стрімкого розвитку високих технологій конкурентоспроможність та ефективна діяльність забезпечується за рахунок інтелектуальних активів.

Більшість західних корпорацій, усвідомивши вищезгадані тенденції, вже тривалий час формують системи ефективного управління інтелектуальними активами, які становлять основу їхнього інтелектуального капіталу. Пасивна позиція керівників вітчизняних підприємств у питаннях цілеспрямованого залучення нематеріальних ресурсів у свою господарську діяльність є наслідком відсутності комплексної системи взаємовідносин між працівниками, а також між працівниками та керівництвом.

Метою дослідження є розкриття сутності терміна «корпоративна культура» та теоретико-методичного обґрунтування напрямів розвитку корпоративної культури.

Аналіз наукових досліджень. Проблема формування, оцінювання та розвитку корпоративної культури значна увага приділена у працях вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як Т. Е. Діл, Р. С. Геллегер, К. С. Камерон, В. А. Співак, А. Е. Воронкова та інші.

Виклад основного матеріалу. Сам термін «корпоративна культура» виник вперше у США у зв'язку з детальним вивченням вченими показників діяльності американських корпорацій, що дозволяють виявити можливості досягнення успіху на національному і зовнішніх ринках та еконо-

мічного процвітання. Йдеться в першу чергу про результати діяльності американських найбільших транснаціональних корпорацій, кожна з яких розміщувалася спочатку в іншому регіоні, а потім і в іншій країні зі своєю сформованою специфікою господарювання. Усе це сприяло формуванню власної культури в кожному структурному підрозділі корпорації і виникненню, внаслідок цього культури корпоративної, тобто культури саме корпорації. На сучасному етапі розвитку господарських взаємовідносин поняття «корпоративна культура» набуло широкого розповсюдження і нових якостей, розширивши свою сутність.

В основі формування корпоративної культури лежить відповідність ідеалів, цілей, цінностей з персональною культурою керівника та співробітників, бо культура — це, насамперед, конкретна людина, її внутрішній світ і повага до цінностей світу іншого.

Персональна культура — це єдність і тісний зв'язок внутрішньої і зовнішньої культури, внутрішнього світу (духовне багатство особистості, знання і почуття) і зовнішньої поведінки (ступінь реалізації внутрішньої культури в повсякденній діяльності).

Другим аспектом в адекватній персональній культурі працівника, що має бути орієнтиром для удосконалення персональної культури, є управлінська культура, яка розглядається як «комплексна, узагальнювальна характеристика управлінської роботи, яка відображає його якісні риси та особливості», притаманні як психоемоційним та інтелектуальним властивостям людей, що відносяться до управлінського персоналу, так і певним етичним та естетичним характеристикам. Тому термін «управлінська культура» також часто вживається «для характеристики організаційно-технічних умов і традицій управління, професійного та етичного розвитку менеджера».

Організаційна культура, на відміну від управлінської, відображає систему взаємин співробітників усього персоналу між собою або між окремими його групами на основі положень кодексу

етики чи основ задекларованого ділового протоколу або ж прийнятого в усній формі.

Управлінську культуру потрібно розглядати, в більшості своїй, як особисту культуру менеджера, яка охоплює культуру праці та утримання власного робочого місця (відноситься до частини більш розширеної корпоративної культури), культуру мови, культуру поведінки у взаєминах із підлеглими, соратниками та однодумцями (складова організаційної культури) і сторонніми відвідувачами (складова суто управлінської культури) [1, с. 22].

Корпоративна культура — це один із найважливіших ресурсів, здатних істотно впливати на результативність функціонування підприємств, це важлива складова її соціального капіталу. У ситуації мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища увага до культурного потенціалу спроможна забезпечити економічним суб'єктам досягнення більшої стабільності, інноваційної привабливості, здатності до постійного розвитку.

Корпоративна культура як система найбільш загальних і стабільних цінностей, принципів та правил поведінки, які сприймаються, сприяє також більш ефективній адаптації до зовнішнього середовища, налагодженню стійких та сприятливих зв'язків, а також служить дієвим механізмом інтеграції внутрішніх організаційних процесів. Уміле управління корпоративним культурним потенціалом має всі шанси перетворити його в унікальну конкурентну перевагу, тим самим підсилити конкурентні позиції на ринку.

Поширення наукової думки стосовно поняття корпоративної культури відбулося лише наприкінці 70-х років ХХ століття. Незважаючи на вагомий пласт зарубіжних праць на цю тему, вивчати це поняття українські та російські вчені почали тільки з 90-х років ХХ століття. Лише на початку ХХІ століття з'являється значна кількість досліджень з цієї теми. Це є зрозумілішим, тому що саме вказаний період характеризується розвитком ринкової економіки, посиленням багатосторонніх взаємовідносин з іноземними партнерами та з'являється розуміння того, що не лише економічні та фінансові засади можуть визначати успіх окремих підприємств.

Поряд з розумінням корпоративної культури як культури якоїсь великої комерційної компанії виник новий підхід до розгляду суті корпорації «як об'єднання, спільноти у всіх формах організації бізнесу (підприємство, фірма, компанія тощо) з певними нормами, принципами, становищем у суспільстві і специфічними цілями та інтересами».

Отже, корпоративна культура — це правила і норми поведінки, що базуються на матеріальних і духовних цінностях, культурних, етичних та соціальних потребах працівників для досягнення цілей підприємств. Це один із ключових інструментів управління персоналом. Завдяки формуванню

корпоративної культури управлінці зможуть вивести діяльність корпорацій на найвищий ступінь розвитку, а саме: підвищити конкурентоспроможність, ступінь довіри до корпоративних прав, забезпечити захист власників, підвищити якість продукції та задовольнити вимоги споживачів. Слід зосереджувати увагу на корпоративній культурі, а саме: першочергово не на отриманні прибутку, а на максимальному задоволенні потреб та цінностей працівників, менеджерів, власників, партнерів та клієнтів, оскільки тільки так можливо досягти високої ефективності діяльності. Корпоративна культура надає перевагу ефективності користування об'єктами інтелектуальної власності.

Обґрунтуємо істотність використання терміна «корпоративний». Якщо узагальнити наукову літературу із цієї теми, то можна зробити висновок, що найчастіше дослідники звертаються до таких понять, як «організаційна» та «корпоративна» культура. Адаптувавши різні підходи стосовно вказаних категорій, ми пропонуємо згрупувати їх таким чином:

1. Корпоративна та організаційна культура — тотожні поняття (Д. Грев, К. Камерон, Дж. Котгер, А. Кеннеді, Т. Діл, Л. Шевченко, А. Блінов) [2, с. 195]. Так, наприклад, у своїй роботі К. Камерон та Р. Куїнн сполучають поняття корпоративної та організаційної культури, не акцентуючи увагу на відмінностях. Тому для їх трактування використовуються однакові терміни, такі як «відмінні цінності», «переконання», «норми», «негласна згода» відносно способу поведінки співробітників та здійснення спільної діяльності, що розділяються усіма членами колективу [3, с. 465].

2. Корпоративна культура — частина організаційної культури (Р. Акоф, Ф. Шарков, Л. Колеснікова, В. Щербина, В. Євтушевський). Якщо порівнювати цю точку зору з вищезазначеною, то можна зробити висновок, що вона менш популярна, з огляду на те, що містить мало теоретичного підґрунтя для свого розвитку та розповсюдження. Так, за Р. Акоффом, організаційна культура поділяється на корпоративну, консультативну, партизанську та підприємницьку; при цьому корпоративна культура відображає відносини автократії, характерні для традиційного управління корпорацією із централізованою структурою [4, с. 12].

Російський вчений Ф. Шарков розглядає корпоративну культуру як частину організаційної, включаючи в поняття корпоративної культури всі елементи організаційної.

3. Організаційна культура — основа для розвитку корпоративної (Ж. Несторенко, А. Капітонов). Вважається, що організаційна культура виникла під час індустріальної стадії розвитку суспільства, корпоративна — постіндустріальної з появою ТНК. Тобто можна зробити висновок, що організаційна культура виступила відправною

точкою для подальших трансформацій культурного простору цивілізації нової якості.

4. Корпоративна й організаційна культури — окремі поняття (Д. Букенен, В. Воронкова, А. Гашенко, М. Левкін) [5, с. 12]. Відповідно до цієї точки зору наведені поняття розглядаються окремо та інколи перетинаються у своїх елементах. Наступні складові є базою як для першого, так і для другого поняття: символи, міфи, артефакти. На цьому їхня схожість закінчується і вважається, що до організаційної культури входить сама структура організації, вона має керівний статус, який визначається в посадових інструкціях, наказах, директивах, тоді як основною особливістю корпоративної культури є цінності, залучення до яких не може відбуватися настільки прямо у зв'язку зі специфікою цього явища. Також організаційна культура може включати підбір, розміщення та роботу з кадрами, виступаючи частиною управлінської культури.

Необхідно зазначити, що проведений аналіз підходів дозволив встановити, що деякі автори ототожнюють поняття організаційної і корпоративної культури, що не є вірним. У переважній більшості проаналізованих джерел поняття «корпоративна» і «організаційна» культура використовуються як синоніми, проте існують і визначення, в яких проводяться розмежування сутності цих понять.

О. С. Віханський, А. Е. Воронкова, Е. А. Капітонов роблять багато суперечливих, різноманітних та неоднозначних висновків щодо тлумачення поняття корпоративної культури [6, с. 40]. Саме це зумовило потребу у виведенні комплексного трактування поняття корпоративної культури.

Концептуальні відмінності в тлумаченні корпоративної культури свідчать про відсутність достатньої чіткості в її розумінні. Варто зазначити, що одні дослідники акцентують увагу на духовному аспекті культури, інші — на матеріальному (практичному). Така односторонність у підходах зумовлює змістовні викривлення цього поняття, а також обмежує повноцінне розкриття його сутності. Вчені Г. М. Захарчин, Є. І. Комаров, С. Е. Пивоваров визначають низку компонентів (елементів), що є безумовними та найбільш використовуваними: ділове середовище, цінності, віра (вірування), очікування, норми (норми поведінки) або системи контролю, герої, обряди та ритуали, згода, світогляд, психологічний клімат, соціально-психологічні відносини та інші.

Підкреслимо, що вченими вказуються одні й ті ж елементи, проте відмінності визначаються в особливостях значимості та групування факторів, також у відповідних акцентах. З огляду на це, ми пропонуємо набір елементів корпоративної культури, які характеризуватимуть її суть та дозволятимуть у подальшому оцінювати процес її розвитку.

1. Місія. Дослідник корпоративної культури Т. Соломанідіна зазначає, що місія є тією узагальнювальною ідеєю, на яку рівняються всі інші складові корпоративної культури [7, с. 82]. Місія повинна відображати завдання, зовнішнє середовище та культуру. З огляду на це, враховуючи безпосередній вплив процесів глобалізації та необхідність адаптації до вимог зовнішнього середовища, слід визначити важливість готовності до змін та інновацій в розробці місії.

Місія — базовий елемент корпоративної культури, що визначає місце в глобальному середовищі, філософію, бачення, включаючи стратегію розвитку як національної, так і міжнародної діяльності. Слід зазначити, що цей елемент повинен не тільки надавати споживачеві кінцеве уявлення про підприємство та допомагати управляти ним, а й згуртовувати співробітників разом.

2. Цінності є тією складовою культури, що безпосередньо пов'язана зі стратегією. Л. Скібіцька приділяє увагу ціннісно-нормативній структурі, що заснована на місії, філософії та ієрархії цілей. У цінностях закладені основні корпоративні традиції та правила, якими керуються співробітники. Слід також додати, що ця категорія лежить саме в основі місії, як визначає Т. Соломанідіна [8, с. 263], в місії проголошуються ключові цінності. Якщо керівництво їх дотримується, а не просто залишає на папері, то це свідчить про силу корпоративної культури та високий рівень згуртованості колективу.

Цінності — це особливе колективне відношення або ключові положення, що обумовлюють інтереси кожного члена колективу, визначаючи його поведінку і мотивацію відповідно до особистих потреб та цілей.

3. Норми та регламенти. Взагалі корпоративна культура є важливим чинником управління. Для того, щоб здійснювати управління за допомогою цього поняття, розробляються відповідні правила, які необхідні для контролю та спостереження за співробітниками. С. Роббінс важливим вважав рівень формалізації та централізації влади під час розвитку корпоративної культури, який закладений саме в нормах та регламентах. Тому слід вважати, що норми та регламенти — це правила, визначені установки, що регулюють відносини, поведінку в колективі, визначають його уявлення про поділювані установки, створювані організаційними системами, та його приналежність до відповідної групи.

Зазначимо, що цей елемент включає внутрішні документи розпорядчого, регламентуючого або договірнього характеру, писані й неписані норми поведінки, а також етичні кодекси. Слід зазначити важливість останніх для розвитку корпоративної культури. Наявність етичних кодексів визначається багатьма авторами як позитивний фактор

розвитку корпоративної культури менеджментом. Дослідниками пропонуються сотні прикладів таких документів, проте обирати який-небудь потрібно з обережністю.

4. Комунікації. Процес комунікацій можна визначити як адміністративний, що скрізь проникає та складний, який включає людей, що розмовляють під час особистого спілкування або в групах, на зборах, ведуть розмову по телефону чи читають і складають службові записки, листи та звіти. До комунікацій слід віднести також процес прийняття рішень, який може стимулювати вербальні та невербальні зв'язки між співробітниками, сприяючи формуванню відповідного клімату у колективі та формуванню каналів передання інформації. Взагалі від змісту комунікацій часто залежить основне уявлення про корпоративну культуру та стратегію в цілому. У нашому випадку до комунікацій слід віднести способи передання інформації, що включають не тільки процес прийняття рішень, але й процес спілкування між співробітниками, який може відбуватися вертикально (згори-вниз; знизу-вгору) і горизонтально.

З урахуванням зазначеного надамо таке визначення комунікацій — це відповідні засоби передавання та отримання інформації, даних та символів, що означає спільну діяльність колективу, внаслідок якої розробляється загальний погляд на явища, речі та відповідні дії.

5. Мікроклімат. Слід зазначити, що у 80-х роках минулого століття деякі вчені розглядали саме поняття корпоративного клімату, а не корпоративної культури. Проте клімат необхідно розглядати як її елемент, що підвищує або знижує згуртованість колективу та визначає рівень корпоративної культури. Ключовим індикатором рівня корпоративного клімату є саме конфлікти. «Конфліктні ситуації зазвичай пов'язані з різними типами відносин; діловими, соціоемоційними, при проведенні переговорів про розподілення ресурсів, силовими».

Для зниження рівня конфліктності та покращення клімату в колективі використовують саме мотивацію. З одного боку, система мотивації визначається як розповсюдження винагород та впливає на результативність діяльності працівників, їх продуктивність та відношення до роботи. З іншого — матеріальні стимули виступають лише символами старанної праці, важливим є індивідуальне сприйняття винагороди, тобто внутрішні мотиви, установки та цінності працівників визначатимуть продуктивність праці та позитивний настрій у колективі. Тобто корпоративний клімат включає в себе, по-перше, поняття конфліктності, по-друге, рівень задоволення працівників роботою, системою винагороди та відносинами взагалі.

З огляду на це, зазначимо, що корпоративний клімат являє собою сукупність категорій, які

визначають атмосферу, рівень задоволення роботою, відносинами та поведінку у колективі.

6. Символи — це смислова категорія матеріального чи нематеріального характеру, що визначає ключові цінності конкретного підприємства. До них слід віднести: легенди, міфи, девізи, лозунги, артефакти, умовні знаки, церемонії, фірмовий стиль та атрибутику. Цей елемент можна легко адаптувати до вимог зовнішнього середовища. Проте головним завданням менеджменту є визначення відповідних символів, які мають правильно відображати ключові цінності корпоративної культури для того, щоб згуртувати співробітників, збільшити силу корпоративної культури і, звичайно, сформулювати позитивну оцінку з боку споживачів.

Вищезазначені елементи є невід'ємними складовими корпоративної культури і повністю відображують її сутність. Маючи загальну картину про розвиток елементів культури, управлінці зможуть приймати відповідні рішення щодо подальших дій та розвитку. Для ефективності реалізації управлінських рішень, спрощення розуміння досліджуваного явища, впровадження змін у корпоративну культуру необхідно розрізнити типи корпоративної культури та оцінювати їх важливість.

Поділ підприємств, які функціонують на ринку, за асортиментом продукції та послуг, які вони пропонують споживачам, за що використовуються у виробництві за технологіями, відмінностями в рівнях кваліфікації персоналу — все це впливає на процеси формування корпоративної культури, що диференціює всіх учасників ринку, робить їх унікальними і певною мірою конкурентоспроможними.

Оскільки кожне підприємство є складною соціально-економічною системою, яка складається із сукупності функціональних сфер (підрозділів), у ній можливе одночасне існування різних типів корпоративних культур (субкультур, контркультур), що формуються керівниками, які можуть надавати позитивний або негативний вплив як один на одного, так і на кінцеві результати діяльності в цілому. Реалізація того чи іншого типу корпоративної культури впливає на процеси формування місії і цілей, розробки комплексу заходів для їх досягнень, манеру здійснення підприємницької діяльності.

У цілому корпоративна культура будь-якого типу дозволяє здійснювати рішення різних управлінських проблем, серед яких можна виокремити такі: комунікаційні бар'єри, розходження в стилях управління, відмінності в мотивації праці, в постановці проблем та прийнятті рішень, різноманітність у соціально-культурній компетенції та розвитку персоналу. Оскільки кожен керівник має власне уявлення про те, яким чином налагоджувати взаємини між членами колективу, ґрутуючись на рівні кваліфікації та знань працівників, їхньому трудовому потенціалі, існує велика

кількість різних типів культур. Проте на сучасному етапі вчені не можуть остаточно розмежувати типи корпоративних та організаційних культур.

Необхідно констатувати, що різні типи корпоративних культур в динаміці історичного розвитку найчастіше існують паралельно, навіть у рамках одного суб'єкта господарювання. Відмінності й передумови формування або використання тієї чи іншої культури залежать від специфіки роботи підприємств.

Висновки. Незважаючи на існування великої різноманітності типів корпоративної культури, треба звернути увагу на те, що на жодному підприємстві не має єдиного типу корпоративної культури. Як правило, існуючі корпоративні культури на підприємствах є оригінальним поєднанням наведених вище типів.

Успішне функціонування підприємства багато в чому залежить від типу та якості сформованої корпоративної культури, яка займає ключове місце в ієрархічній системі бізнес-культур (корпоративна культура — організаційна — управлінська культура — персональна культура людини), що відрізняються за своїми внутрішніми (суб'єктивними) та зовнішніми (об'єктивними) характеристиками. Особливий вплив на корпоративну культуру також має внутрішнє та зовнішнє середовище, на які має неабиякий вплив національна економічна культура.

Література

1. Калиниченко Т. И. Формирование и развитие организационной культуры агропромышленных предприятий : дис. на соискание науч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.04 «Экономика и управление предприятиями» / Т. И. Калиниченко. — Запорожье : Классический приватный университет, 2010. — 192 с.

2. Ушакова Д. Корпоративная культура как инструмент тонкого управления / Д. Ушакова // Менеджмент и менеджер. — 2006. — № 4. — С. 27–29.

3. Щур Д. Л. Кадровые решения в кризисных условиях / Д. Л. Щур. — М. : Финпресс, 2009. — 144 с.

4. Коpecь Г. Р. Роль корпоративної культури у мотивації персоналу / Г. Р. Коpecь, М. Р. Лиськів // Проблеми економіки та управління. — 2006. — № 554. — С. 232–239.

5. Люльов О. В. Формування стратегій розвитку підприємства в умовах незбалансованої економіки : дис. на здоб. наук. ст. канд. экон. наук : 08.00.04 / О. В. Люльов. — Суми, 2011. — 191 с.

6. Гусев С. Нужен специалист — вырасти его сам / С. Гусев // Комп&ньон. — 2007. — № 3. — С. 40–41.

7. Степико М. Т. Буття етносу: витоки, сучасність, перспективи / М. Т. Степико. — К. : Товариство «Знання» ; КОО. — 1998. — 251 с.

8. Спивак В. А. Корпоративная культура. / В. А. Спивак. — СПб. : Питер, 1995. — 318 с.