

УДК 331.108

Шаповал О.А.

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та військового господарства
Національної академії Національної гвардії України

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК СКЛАДОВА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

CORPORATE CULTURE AS A COMPONENT OF CORPORATE GOVERNANCE

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто сутність корпоративної культури підприємства. Проаналізовано корпоративну культуру як засіб підвищення ефективності роботи підприємства. Дано складові корпоративної культури організації. Розглянуто структуру корпоративної культури. Охарактеризовано фактори, що впливають на корпоративну культуру.

Ключові слова: корпоративна культура, персонал, цінності, керівництво, колектив, управління.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрена сущность корпоративной культуры предприятия. Проанализирована корпоративная культура как способ повышения эффективности работы предприятия. Даны составляющие корпоративной культуры организации. Рассмотрена структура корпоративной культуры. Охарактеризованы факторы, влияющие на корпоративную культуру.

Ключевые слова: корпоративная культура, персонал, ценности, руководство, коллектив, управление.

ANNOTATION

In the article the essence of corporate culture. Analyzed corporate culture as a means of improving the efficiency of the company. Provided corporate cultures of the organization. The structure of the corporate culture. Characterized the factors influencing corporate culture.

Keywords: corporate culture, staff, values, leadership, team, management.

Постановка проблеми. В Україні, як і в багатьох інших країнах пострадянського простору, нині можна спостерігати збільшення інтересу до корпоративної культури. Це пов'язано з тим, що корпоративна культура дає змогу в сучасних умовах вирішити ряд проблем, що виникають в організаціях, і впливає на ефективність функціонування підприємств.

Одним з найважливіших мотивів дослідження корпоративної культури є те, що традиційні методи управління організаціями, побудовані на функціональній спеціалізації працівників і підрозділів, поділі праці, відособленості окремих структур організації одна від одної, засновані на лінійності і рівновазі процесів, не відповідають вимогам сучасної соціально-економічної системи.

Управління формуванням і розвитком корпоративної культури дає змогу сформувати нове ділове співтовариство, діяльність якого буде відповідати сучасним вимогам соціуму, яке буде сприймати себе не тільки механізмом отримання максимального прибутку, але й частиною суспільства. Нині імідж і репутація підприємства набувають все більшої важли-

вості в загальній ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства. Крім того, в умовах можливої кризи, частих банкрутств дуже важливо згуртувати персонал фірми, збити його вірним своїй компанії.

Таким чином, сучасним організаціям потрібна нова ідеологія управління, новий характер зв'язків і відносин із зовнішнім та внутрішнім середовищем організації, тобто організаційна, або корпоративна, культура більш відповідна сформованим умовам функціонування фірм.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Уявлення про культуру відображали в своїх працях античні мислителі (Цицерон, Вергілій, Сенека), учені Середньовіччя (Аврелій, Августин), мислителі європейського Відродження (Ф. Петрарка, М. Монтень), філософи Нового часу (Ф. Бекон, Т. Гоббс, Дж. Локк, Дж.Б. Віко). Величезний вклад у систематизацію обґрунтування загальної теорії культури внесли такі учені, як, зокрема, Ф. Гегель, О. Шпенглер, З. Фрейд, Л. Уайт, Е. Тейлор, А. Кребер, К. Клакхон [52].

В останній чверті XX століття у вітчизняній науці виникли два підходи до осмислення загальної природи культури. Один з них виразився в розумінні культури як процесу творчої діяльності (А.І. Арнольдов, Е.А. Баллер, Н.С. Злобін, Л.Н. Коган, В.М. Межуєв та ін.), інший – як специфічного способу людської діяльності (В.Е. Давидович, М.С. Каган, Е.С. Маркарян, З.І. Файнбург, В.В. Трушков та ін.). Загальне для них полягало в діяльній інтерпретації культури, хоча обґрунтування цієї інтерпретації істотно розрізнялися. Приблизно другої концепції зробили предметом своїх досліджень питання, пов'язані із загальною характеристикою культури як універсальної властивості суспільного життя людей.

Розуміння генезису і розвитку корпоративної культури пов'язане з розкриттям процесу переходу індустріального світу в останній третині XX століття в постіндустріальний з постеконічною системою. У роботах таких зарубіжних учених, як, зокрема, Д. Бел, Дж. Гелбрайт, П. Дракер, Й. Масуд, Ф. Тоффлер, а також таких вітчизняних дослідників, як, зокрема, Ю.Д. Крассовський, О.С. Віханський, А.І. Наумов,

О.Н. Антіпіна, С.Л. Іноземцев, С.А. Красилициков, А.І. Субетто, розглянуті інноваційні основи розвитку суспільства, нові критерії праці, що породжують сучасні креативні корпорації та адекватну їм нову форму культури – корпоративну культуру.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Словосполучення «корпоративна культура» вперше використав у XIX сторіччі у військовій термінології німецький фельдмаршал Х.К.Б. фон Мольтке для визначення відносин в офіцерському середовищі.

У другій половині XX сторіччя почали з'являтися 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 тощо. Концепція цього явища не має єдиного трактування.

Загальна категорія визначення корпоративної культури – це система особистих і колективних цінностей, які сприймаються і поділяються членами організації, а також набір прийомів і правил вирішення проблеми зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції працівників, що виправдали себе в минулому й підтвердили свою актуальність у сьогоденні [24].

Тому питання розвитку корпоративної культури стоїть гостро і потребує своєчасного вирішення та реалізації. Жоден напрям роботи в організації тією чи іншою мірою не може обійтися без вивчення та вдосконалення корпоративної культури.

Мета статті полягає у визначенні поняття, вивченні структури та узагальненій типології корпоративної культури.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поява в теорії і практиці феномена корпоративної культури пов'язана насамперед з необхідністю посиленої уваги до духовної культури. Це особливо актуально для вітчизняних організацій, бо під час трансформації економіки і всього суспільства необхідно взяти правильний старт. Інакше наша країна приречена залишитися в ролі наздоганяючої.

Корпоративна культура – це переважно невидима частина організації. Це не применшує її впливу на поведінку співробітників, але ускладнює аналіз і керування нею. Вона може бути детально регламентована документами, можуть бути декларовані лише окремі її принципи і, врешті, вона може існувати без будь-яких письмових правил.

Корпоративний дух організації, як і військовий дух армії, не можна розписати за параграфами. Корпоративна культура – це дещо колективне, що стало особистим. Регламентувати ж у деталях прояви особистості неможливо і шкідливо з погляду сучасного маркетингу. Це не виключає декларування головних положень корпоративної культури керівництвом організації, пропаганду в засобах масової інформації

і навіть написання короткого положення про корпоративну культуру.

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. У національному характері українців, ментальності вкорінена низка рис, пов'язаних із властивим для значної частини населення економічним нігілізмом.

Подвійну роль у побудові корпоративної 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 нещодавнім тоталітарним минулим, а саме безініціативність, безпорадність, подвійна мораль, звичка покладатися на опіку держави й водночас не довіряти їй (порушувати закони); так само впливають втрата почуття відповідальності, ірраціональна віра у всесилля «вождів», очікування на прихід «месії», який вирішить усі проблеми.

Усе вищенаведене пояснює важливість порушеної теми для вітчизняного підприємництва, а також те, чому 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 [3, с. 41].

Велика кількість наявних визначень корпоративної культури частково пояснюється тим, що різні рівні її прояву найчастіше не виділяються. Ці рівні охоплюють як відчутні зовнішні прояви, доступні органам чуття людини, так і глибинні підсвідомі базові уявлення (так звана сутність культури).

Слід зазначити, що одні визначають корпоративну культуру як систему взаємин, побудованих компанією відносно зовнішнього оточення і внутрішнього середовища. Інші – як ряд постійно присутніх заходів, що визначають ідеологію (концепцію) компанії як для ринку (клієнтів, постачальників, конкурентів), так і для співробітників. Та все ж, як правило, говорять про два типи корпоративної культури: один формується компанією (в особі керівництва) свідомо, інший сформований персоналом спонтанно.

Можна виділити такі компоненти корпоративної культури.

Найбільш поширений компонент корпоративної культури – це наявність командних заходів, які зазвичай спрямовані на різні святкування, наприклад, дня компанії; дня галузі або професійного свята; днів народжень співробітників; дитячих свят (Дня школяра або Дня знань); досягнення компанією певних фінансових результатів; будь-яких інших подій в житті компанії.

Важливим компонентом корпоративної культури є корпоративні засоби масової інформації. Звичайно, це:

1) корпоративна газета (друкується або в друкарні, або за допомогою офісної техніки);

2) корпоративний веб-сайт як для внутрішнього, так і для зовнішнього користування; внутрішній сайт називають інтранетом, це дуже зручний засіб для внутрішнього спілкування і локальних досліджень;

3) інформаційні дошки, на яких в друкарському вигляді розміщується вся інформація, яка доноситься до співробітників різними джерелами: електронною поштою, на зборах, наказами, оголошеннями тощо; зазвичай такі дошки розміщують на центральних (прохідних) для всіх співробітників місцях;

4) інформаційні листи (розсилаються працівникам в електронному або в друкарському вигляді).

Ще один компонент корпоративної культури – корпоративні документи, в яких прописані різні положення кадрової політики. Це можуть бути:

1) положення про адаптацію;

2) положення про мотиваційну і компенсаційну політику;

3) положення про преміювання;

4) положення про кар'єрне підвищення;

5) положення про відділи (організаційна структура, рівні ієрархії, структура підлеглості і внутрішніх комунікацій);

6) положення про внутрішніх клієнтів і взаємозв'язки (скорочена версія бізнес-процесів);

7) положення про оцінку персоналу, нагородження і конкурси;

8) положення про корпоративні свята.

Документи можуть називатися інакше і фіксувати інші аспекти, але вони обов'язково

мають бути. Наявність чітко прописаної документальної системи управління не стільки формує корпоративну культуру, скільки підтримує її та укріплює як офіційну.

Необхідний компонент корпоративної культури – чітко зафіксована організаційна структура, доведена до відома всіх працівників.

Вже сама по собі вона вносить велику ясність в роботу кожного підрозділу і працівника за рахунок наочного відображення виробничих зв'язків. Якщо ж ця структура відбита і в положенні про адаптацію (у так званому кар'єрному дереві), то співробітникам легко розібратися в можливостях і перспективах. Навіть якщо компанія як команда професіоналів працює вже не перший рік, створення чітко прописаної і погодженої із співробітниками організаційної структури забезпечує прийняття всіма відділами їх статусів.

Важливим компонентом корпоративної культури є корпоративні стандарти, які обов'язково прописуються в статуті або кодексі. Інколи їх ділять на стандарти «для всіх» і «для відділів».

Добре складений статут або кодекс практично замінює всю необхідну корпоративну літературу і може застосовуватися як в адаптаційній програмі, так і для комплексної оцінки співробітників з метою мотиваційних змін (розділення за категоріями, введення додаткових премій тощо) [43].

Одним з поширених засобів опису властивостей корпоративної культури є типологія, яка є спробою класифікувати досліджувані культури за певною характерною ознакою.

Під типом корпоративної культури розумітимемо певну групу культур, об'єднаних за загальною, найбільш істотною ознакою, що відрізняє даний тип культури від інших.

Аналіз зарубіжної і вітчизняної літератури свідчить про те, що нині дослідниками запропонований широкий спектр підходів до типології корпоративної культури, тому в цьому випадку дуже важлива систематизація, яка покликана підвищити ефективність використання різних типологій.

Узагальнивши основні типи корпоративних культур за найбільш істотними ознаками, можемо навести таку їх класифікацію.

1) За ступенем взаємної адекватності домінуючої ієрархії цінностей і переважаючих способів їх реалізації корпоративні культури поділяються на:

– стабільні (висока міра адекватності);

– нестабільні (низька міра адекватності).

Стабільна корпоративна культура характеризується чітко заданими нормами поведінки і традиціями, нестабільна – відсутністю чітких уявлень про оптимальну, допустиму і недопустиму поведінку, а також коливаннями соціально-психологічного статусу працівників.

2) За ступенем відповідності ієрархії особистих цінностей кожного із співробітників та

ієрархічної системи внутрішньогрупових цінностей корпоративні культури поділяються на:

- інтегративні (високий рівень відповідності);
- дезінтегративні (низький рівень відповідності).

Інтегративна культура характеризується єдністю громадської думки і внутрішньогруповою згуртованістю, дезінтегративна – відсутністю єдиної громадської думки, роз'єднаністю і конфліктністю.

3) Залежно від характеру впливу корпоративної культури на загальну результативність діяльності підприємства виділяють:

- позитивні;
- негативні корпоративні маркетингові культури.

Корпоративна культура організації позитивна, якщо вона сприяє ефективному вирішенню проблем і зростанню продуктивності, стимулює результативність діяльності підприємства і його розвиток, є джерелом ухвалення грамотних управлінських рішень. Негативна культура – джерело опору і загального хаосу, вона може перешкоджати ефективному процесу ухвалення рішень, загальному функціонуванню підприємства і його розвитку.

Висновки. Отже, підсумком оцінки культурного середовища, що склалося в організації, повинне стати вирішення трьох завдань. Перше завдання – ясно усвідомити (прописати, сформулювати) провідні цінності, пріоритети, установки, покликані підтримати перспективну організаційну стратегію. Друге завдання – прояснити, які культурні цінності допомагатимуть реалізації стратегічних цілей організації, а які заважатимуть їй. Третє завдання – оцінка наявного розриву, тобто міри відповідності

корпоративної культури, що склалося, стратегії розвитку організації (бізнесу), виробленої керівництвом [15].

Корпоративна культура, що склалося, далеко не завжди сприяє ефективній роботі персоналу. Причина може полягати в тому, що культуру характеризують невисокий рівень довіри між працівниками і керівництвом, у відсутності у працівників прагнення брати на себе відповідальність, проявляти ініціативу, дотримуючись пасивної, вичікувальної позиції. Загалом боязкість працівників проявляти ініціативу характерна для корпоративної культури більшості українських організацій.

Корпоративна культура може виступати як дієвий інструмент, що забезпечує настрій персоналу на високу продуктивність і високу якість в роботі. Формування і підтримка такої культури, яка б підвищувала віддачу від людей, що працюють в організації, сприяла підвищенню її ефективності і конкурентоспроможності, – це одне з найважливіших стратегічних завдань вищого керівництва.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.
2. Маркетинговий менеджмент : [підручник] / [Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін.]. – К. : Хімдежест, 2011. – 720 с.
3. Щокін Г.В. Теорія і практика управління персоналом : [навчально-методичний посібник] / Г.В. Щокін – К. : МАУП, 1998. – 256 с.
4. Шкатула В.И. Настольная книга менеджера по кадрам / В.И. Шкатула. – 2-е изд., изм. и доп. – М. : ИНФРА-М – НОРМА, 2006. – 560 с.