

УДК 331.1

Колянюк О. В.,
oksana_20121961@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1141-1513,
Researcher ID: F-7785-201,
к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Анотація. Стаття розглядає роль системи цінностей, переконань, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів, які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та які приймаються більшістю співробітників. В основному корпоративна культура - невидима частина організації. Вона має певну структуру, яку можна вважати багаторівневою. Кожен рівень має склад певних елементів, але границі між елементами корпоративної культури розмиті. Корпоративна культура є чинником, що сприяє зростанню потенціалу працівників і довготривалому процвітанню, стійкості організаційних структур, злагодженої і творчої роботи персоналу з повною віддачею. Саме корпоративна культура може надавати неформальній легітимності певним методам управління та підтримувати мотивацію та працеспроможність персоналу. Корпоративна культура представлена як багаторівнева структура з вертикальними і горизонтальними, прямими і зворотними зв'язками. Над нею і поза нею стоїть мораль як надкорпоративне і надперсональне поняття. Слід відзначити важливість зовнішніх проявів корпоративної культури, таких як товарний знак, фірмовий стиль, ритуали і свята, герої і міфи, стиль поведінки. Зроблено висновок про те, що корпоративна культура, що виступає одним із основних чинників, які визначають процес функціонування організації і поведінку її членів, може розглядатися, з одного боку, як продукт функціонування організації, а з іншої, - як основа її формування. Чим ефективніше працює організація, тим більше вона сприяє зростанню матеріальних і духовних благ її співробітників, усього суспільства, тим більший внесок у цю роботу власне корпоративної культури, тим більшою мірою конвергують, зближуються ці аспекти. Доведено, що з розвитком духовного і матеріального виробництва, інтелектуально-освітнього компонента трудового потенціалу суттєво зростає роль корпоративної культури.

Ключові слова: корпоративна культура, корпоративні відносини, корпоративне управління, рівні культури, цінності, мораль.

Kolyanko O. V.,
oksana_20121961@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1141-1513,
Researcher ID: F-7785-201,
Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

STRUCTURE OF CORPORATE CULTURE OF AN ORGANIZATION

Abstract. The article examines the role of the system of values, beliefs, expectations, symbols, as well as business principles, norms of behavior, traditions, rituals that have developed in the organization or its units during the activity and which are accepted by the majority of employees. Basically, corporate culture is an invisible part of the organization. Each level has the composition of certain elements, but the boundaries between the elements of corporate culture are mostly blurred. Corporate culture is a factor that contributes to the growth of employee potential and long-term prosperity, stability of organizational structures, coordinated and creative work of staff with full efficiency. It is the corporate culture that can give informal legitimacy to certain management methods and support the motivation and efficiency of staff. Corporate culture is presented as a multilevel structure with vertical and horizontal, direct and feedback relations. Above it and beyond it stands morality as a supra-corporate and suprapersonal concept. It should be noted the importance of external manifestations of corporate culture, such as trademark, corporate identity, rituals and holidays, heroes and myths, style of behavior. It is concluded that corporate culture, which is one of the main factors determining the functioning of the organization and the behavior of its members, can be considered, on the one hand, as a product of the organization functioning, and on the other - as the basis of its formation. The more effectively the organization works, the more it contributes to the growth of material and spiritual benefits of its employees, the whole society, the greater the contribution of corporate culture itself to this work, the more these aspects converge. It is proved that with the development of spiritual and material production, intellectual and educational component of labor potential, the role of corporate culture significantly increases.

Key words: corporate culture, corporate relations, corporate management, levels of culture, values, morality.

JEL Classification: Z10

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-62-11>

Постановка проблеми. Корпоративна культура як явище, що інтегрує всі особливості організації – і системні, і поведінкові – і те, що посилює гуманістичну спрямованість в управлінні, спирається на потенціал, який закладений у людях, що призвело до значного руху в управлінській практиці.

На сьогоднішній день вивчення та використання поняття корпоративної культури та її складових стає все більш актуальним. Вже доведено, що існування та якість корпоративної культури безпосередньо впливає на роботу організації, її продуктивність, репутацію тощо.

Це необхідно для виявлення механізмів і шляхів становлення і реалізації неймовірно великих можливостей, закладених у людях, оскільки жорстка економічна конкуренція стимулює ефективніше використання наявних людських ресурсів і повне використання їх можливостей.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематикою корпоративного управління підприємствами займалися такі провідні зарубіжні вчені-економісти, як: А. Берлі, Г. Мінз, Ойкен В., Чемберлін Е. та інші.

Застосування терміна культури стосовно організацій не так давно увійшло в обіг таких наук, як соціологія та менеджмент. Витоки цього сягають праць М. Вебера, Т. Парсонса, К. Левіна, Ф. Селзніка і особливо Ч. Барнарда і Г. Саймона. Але детальне вивчення феномену “організаційної” або ж “корпоративної” культури почалося в 70-х роках ХХ століття, коли в теорії управління почали використовувати системний підхід, в тому числі організації почали вивчатися як соціальні системи, що активно взаємодіють зі своїм оточенням.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження структури корпоративної культури організації та аналіз її елементів; значення та роль корпоративної культури як складової корпоративного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Автори різних робіт використовують різні терміни: “корпоративна культура”, “ідеологія організації”, “філософія організації”, “ділова культура”. Корпоративна культура – це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, а також ділових принципів норм поведінки, які склалися і сприймаються її співробітниками. Як і визначення корпоративної культури, поділ її на елементи у різних дослідників інакший.

В основі організаційної культури, на думку Е. Шейна (рис. 1), покладені деякі базові уявлення про характер навколишнього світу, реальності, часу, простору, людську природу, людську активність, людські взаємини. Ці приховані припущення, що приймаються на віру, направляють поведінку людей, допомагаючи їм сприйняти атрибути, що характеризують корпоративну культуру. Вони знаходяться у сфері підсвідомого і, відповідно, недостатньо усвідомлюються навіть їх носіями – членами організації. Вони розкриваються лише в процесі спеціального аналізу і в основному мають лише гіпотетичний характер.

Вивчення корпоративної культури починається з поверхні.

Зовнішні факти – видимі, але ті, які часто не інтерпретуються: технології; архітектура; спостережувані зразки поведінки.

Ціннісні орієнтації і вірування – вимагають глибшого пізнання і знайомства, зачіпають глибші цінності: такі, що перевіряються у фізичному оточенні; такі, що перевіряються тільки через соціальний консенсус.

Базові і приховані припущення – приймаються підсвідомо і бездоказово: відносини з природою; ставлення до людини; ставлення до роботи; розуміння реальності, часу і простору [1, с. 422-424].

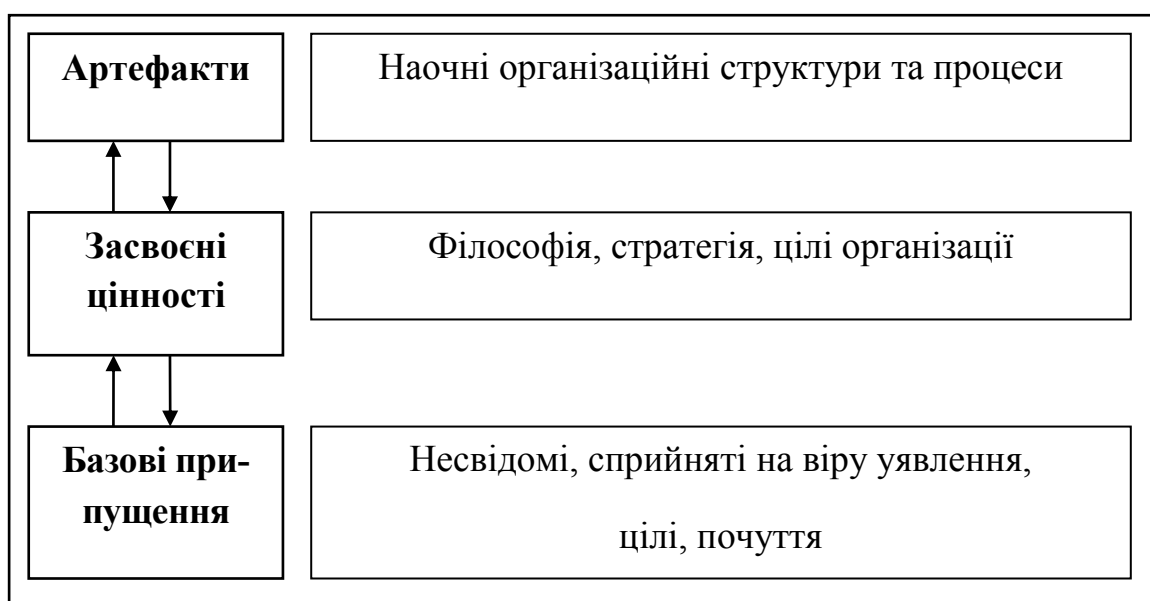


Рис. 1. Рівні організаційної культури

Модель є достатньо універсальною, оскільки вона може включати будь-які варіанти галузевої приналежності організації, етапу життєвого циклу її розвитку, форми власності і т. д. Проте ця модель носить теоретичний характер, категорії елементів, що використовуються, тяжіють до області вивчення антропологів, тому її застосування в управлінській практиці не завжди виправдане.

Не менш цікавою є модель культури корпорації, яка представлена двома організаційними рівнями.

На верхньому рівні відображені такі видимі чинники, як одяг, символи, організаційні церемонії, робоча обстановка. Цей рівень представляє елементи культури, що мають зовнішнє видиме уявлення. На глибшому рівні розташовуються цінності і норми, що визначають і регламентують поведінку співробітників у компанії. Цінності другого рівня тісно пов'язані з візуальними зразками (слоганами, церемоніями, стилем ділового одягу та ін.), вони як би витікають з них і позначають їх внутрішню філософію. Ці цінності підтримуються і виробляються співробітниками організації, кожен працівник компанії повинен розділяти їх або хоч би показувати свою лояльність по відношенню до прийнятих корпоративних цінностей.

Залежно від того, які з вказаних рівнів вивчаються, існує поділ рівнів корпоративних культур на суб'єктивні і об'єктивні. Перший включає елементи символіки: герої організації, міфи, історії про організацію і її лідерів, обряди і ритуали, табу, сприйняття мови спілкування і гасел. Вона служить основою формування управлінської культури і ухвалення рішень, тобто стилів керівництва і вирішення проблем.

Об'єктивний рівень корпоративної культури зазвичай співвідноситься з фізичним оточенням і сприйняттям організації: будівля і її дизайн, місце розташування, устаткування і меблі, кольори і об'єм простору, ідальня, стоянка для автомобілів і ін.

Варто зробити акцент на підході Дж. Мартіна та К. Сейла, які розглядають корпоративну культуру як багатограний елемент, що складається з субкультур та контркультур. Організація може мати одну домінуючу культуру, решта ж будуть субкультурами. Субкультура отримує розвиток у великих організаціях і відображає загальні проблеми, ситуації, з якими стикаються працівники, або досвід їх вирішення. Вони розвиваються географічно або по окремих підрозділах, вертикально або горизонтально. Коли одне виробниче відділення якогось конгломерату має унікальну культуру, що відрізняється від інших відділень організації, то існує вертикальна субкультура. Коли специфічний відділ функціональних фахівців (такий, як бухгалтерський або торговий) має набір загальноприйнятих понять, то формується горизонтальна субкультура. Будь-яка група в організації може створити субкультуру, проте переважно субкультура визначається департаментською (віддільною) структурною схемою або географічним розділенням.

Панівна (домінуюча) корпоративна культура охоплює ті ключові цінності, яких дотримується більшість членів організації, а серед субкультур можна виділити принаймні три різні типи: підсилюючу, ортогональну та контркультуру.

Підсилююча субкультура належить керівній частині організації та підсилює основні цінності домінантної культури.

Ортогональна субкультура належить тим членам організації, які, підтримуючи основні цінності домінантної культури, мають при цьому і свою особливу культуру, яка є неконфліктною.

Контркультура має цінності, що протирічать деяким або всім цінностям домінантної культури. Контркультури виникають у централізованих організаціях, що передбачають певний поділ на структурні підрозділи. Цей поділ обумовлює те, що у кожному з підрозділів є свої окремі лідери та складається своя субкультура. Контркультури не завжди є функціонально негативними. Вони виконують і деякі позитивні функції, як стверджують дослідники, в тому числі сприяють розвитку інновацій [2, с. 110].

Існують і інші підходи до виділення різних атрибутів, що характеризують і ідентифікують корпоративну культуру. Ф. Харріс і Р. Моран пропонують розглядати конкретну корпоративну культуру на основі десяти характеристик. У кожній категорії виділяються дві взаємопов'язані, але відмінні особливості культури. Ці особливості можуть служити базою для дослідження різних аспектів культури незалежно від того, національна це або корпоративна культура, робоча культура або культура команди: *ідентифікація і мета, комунікації і мова, одяг і зовнішній вигляд, взаємовідносини та відмінності індивідів, цінності і норми, переконання і відносини, ментальні звички і навчання, особливості і методи роботи*.

Також елементами корпоративної культури є:

Декларовані цінності – *лозунги, місії, девізи, символи, гімни тощо*. Основні цінності і переконання знаходять віддзеркалення не тільки в програмних документах, законах, кодексах честі, книгах про внутрішньоорганізаційні стандарти ведення діяльності, але і в девізах, гаслах. Будучи одним із елементів корпоративної культури, вони у вичерпній лаконічній формі підкреслюють найбільш сильні, значущі сторони тієї або іншої організації:

Певні сталі, можливо “історичні” форми, які наочно відображають декларовані цінності – *міфи, легенди, герої*. Важливими складовими розвинутої корпоративної культури є міфи і легенди. Вони існують, як правило, у вигляді яскравих, метафоричних історій, анекдотів, які постійно циркулюють в організації і передаються одними поколіннями керівників і співробітників іншим. Зазвичай вони пов'язані із створенням організації, життям її “батьків-засновників”, яскравими сторінками в її історії. Значне місце в міфології організації займають герої. Як правило, “батьки-засновники” компанії, подальші видатні лідери-керівники відображаються в пам'яті службовців в

образах-легендах. Героями можуть стати успішні менеджери, службовці, які принесли найбільший успіх, “герої ситуації” – це працівники, що добилися вражаючих результатів у той або інший період своєї діяльності. У міфології організації можуть існувати легенди про “героїв-експериментаторів”, “героїв-новаторів”, “героїв, що весь час віддають роботі”. Міфи, легенди, історії про героїв покликані в наочній, образній, живій формі довести до службовців загальнокорпоративні цінності. Справляючи сильний емоційний вплив на службовців, вони дають необхідні орієнтири для вчинків, етичні зразки поведінки, типи і норми досягнень. Легендарні герої, що знаходять відгук у серцях співробітників, служать прикладом для наслідування. Міфи і легенди покликані продемонструвати, що старанність, праця, ініціатива, винахідливість можуть вивести рядового колективу, що працює, в лідери; що в критичних, екстремальних ситуаціях “герої” не губяться, проявляє сміливість, рішучість, цілеспрямованість, а головне – зберігає лояльність організації і її цінностям; що керівник – теж людина і “ніщо людське йому не чуже”. Легенди про історію компанії і її героїв дозволяють зберегти і зміцнювати культурні цінності, робити їх частиною особистої мотивації співробітників, перетворюючи на зацікавлених союзників, зосереджених на загальній справі.

Наочна демонстрація цінностей – *ритуали, традиції, заходи*. Видимими проявами корпоративної культури є ритуали. Ритуали служать засобом для наочної демонстрації ціннісних орієнтацій організації, вони покликані нагадувати співробітникам про стандарти поведінки, норми взаємин у колективі, які від них очікуються компанією.

Отже, в успішно працюючих організаціях існує власна культура, яка приводить їх до досягнення позитивних результатів. Корпоративна культура дозволяє відрізнити одну організацію від іншої, створює атмосферу ідентифікованості для членів організації, генерує прихильність цілям організації; зміцнює соціальну стабільність; служить контролюючим механізмом, який направляє і формує відносини і поведінку працівників.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Корпоративна культура, що виступає одним із основних чинників, які визначають процес функціонування організації і поведінку її членів, може розглядатися, з одного боку, як продукт функціонування організації, а з іншої, – як основа її формування. Корпоративна культура виконує в організації ті ж функції, що і культура в суспільстві у цілому, тобто пов’язана зі сприйняттям і структуризацією соціальної реальності та регуляцією поведінки. Корпоративна культура виконує низку функцій у організації, які можна умовно розділити на зовнішні та внутрішні. Однією з найважливіших функцій є інтеграція членів організації навколо спільних цінностей, норм, цілей. Також корпоративна культура виконує іміджеформуючу функцію.

Корпоративна культура має свою структуру та групи елементів, які можна об’єднувати за різними

показниками. Структура корпоративної культури доволі складна та включає у себе безліч аспектів життя організації. Корпоративна культура представлена як багаторівнева структура з вертикальними і горизонтальними, прямими і зворотними зв’язками. Над нею і поза нею стоїть мораль як надкорпоративне і надперсональне поняття. Слід відзначити важливість зовнішніх проявів корпоративної культури, таких як товарний знак, фірмовий стиль, ритуали і свята, герої і міфи, стиль поведінки. Важливою частиною є і фізична культура співробітників, їх здоровий спосіб життя. Існує складна система взаємозалежних факторів: історія, час, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище організації, корпоративна культура, управління в організації і т.д. Усі зв’язки між факторами здійснюються через людину, її особистість, і вони ще недостатньо досліджені.

Сьогодні з розвитком духовного і матеріально-виробництва, інтелектуально-освітнього компонента трудового потенціалу суттєво зростає роль корпоративної культури.

ЛІТЕРАТУРА

1. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Гардарики, 2001. – 528 с.
2. Королько В. Г. Корпоративна культура і PR / Королько В. Г., Некрасова О. В. // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. – 2007. – № 1. – С. 115-129.
3. Палига Є. М. Корпоративне управління : навчальний посібник / Є. М. Палига. – Львів : Українська академія друкарства, 2007. – 422 с.
4. Коляшко О. В. Корпоративне управління : навчальний посібник / О. В. Коляшко. – Львів : Видво Львівського торговельно-економічного університету, 2019. – 343 с.
5. Молчанова Е. Ю. Внутрішньокорпоративна філософія та політика : навчальний посібник / Е. Ю. Молчанова. – К. : Дорадо, 2006. – 248 с.
6. Бугаєвська Ю. В. Поняття корпоративної культури: її суть і структура / Ю. В. Бугаєвська // Засоби навчальної та науково-дослідної роботи. – 2011. – № 36. – С. 240.
7. Петрова І. Л. Вплив корпоративної культури на модернізацію соціально-трудових відносин / І. Л. Петрова // Вчені записки. – 2015. – № 40. – С. 145.
8. Терон І. В. Корпоративна культура в механізмах регулювання соціально-трудових відносин / І. В. Терон // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 6. – С. 739.

REFERENCES

1. Vykhanskyj, O. S. and Naumov, A. Y. Menedzhment (2001), Hardaryky, M., 528 s.
2. Korol'ko, V. H. and Nekrasova, O. V. (2007), Korporatyvna kul'tura i PR, Sotsiolohiia: teoriia, metody, marketynh, № 1, s. 115-129.
3. Palyha, Ye. M. (2007), Korporatyvne upravlinnia : navchal'nyj posibnyk, Ukrain'ska akademiia drukarstva, L'viv, 422 s.

4. Koliianko, O. V. (2019), Korporatyvne upravlinnia : navchal'nyj posibnyk, Vyd-vo L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu, L'viv, 343 s.

5. Molchanova, E. Yu. (2006), Vnutrishn'-okorporatyvna filosofiiia ta polityka : navchal'nyj posibnyk, Dorado, K., 248 s.

6. Buhaievs'ka, Yu. V. (2011), Poniattia korporatyvnoi kul'tury: ii sut' i struktura, Zasoby navchal'noi ta naukovo-doslidnoi roboty, № 36, s. 240.

7. Petrova, I. L. (2015), Vplyv korporatyvnoi kul'tury na modernizatsiiu sotsial'no-trudovykh vidnosyn, Vcheni zapysky, № 40, s. 145.

8. Teron, I. V. (2015), Korporatyvna kul'tura v mekhanizмах rehuliuвання sotsial'no-trudovykh vidnosyn, Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky, № 6, s. 739.

Стаття надійшла до редакції 14 грудня 2020 р.