

УДК 338.2 (075.8)

**А.О. Чернишова, канд. істор. наук, Т.А. Немченко, ст. гр. МЕ-06-1**

*Кіровоградський національний технічний університет*

## Деякі аспекти корпоративної культури організації

У статті висвітлені деякі аспекти корпоративної культури як необхідного складового елементу ефективного управління організацією в сучасних ринкових умовах  
**організація, корпоративна культура, атрибути корпоративної культури, чинники формування корпоративної культури**

Широко відомо, що майже кожна успішно працююча організація має власну корпоративну культуру, тобто сукупність найважливіших положень діяльності організації, обумовлених місією та стратегією розвитку, що знаходять своє відображення в соціальних нормах і цінностях, які поділяють більшість працівників. Така культура дозволяє відрізнити одну організацію від іншої, генерує прихильність цілям організації, створює атмосферу ідентифікованості для її членів, зміцнює соціальну стабільність, є контролюючим механізмом, який направляє і формує відносини та поведінку працівників.

Корпоративна культура є специфічною формою існування взаємозалежної системи, що включає в себе: по-перше, ієрархію цінностей, що домінують серед співробітників організації; по-друге, сукупність способів їх реалізації, що переважають в ній на певному етапі розвитку.

Дослідженням корпоративної культури, як важливого чинника управління персоналом, а отже і ефективним функціонуванням організації в цілому, займалися такі вчені як Алпеева Т.М., Гаєвський Б.А., Давидов Ю.Н., Красовський Ю.Д., Палеха Ю.І., Рей С.А. та інші. Проте, враховуючи мінливість зовнішнього середовища, можна стверджувати, що питання вивчення корпоративної культури і надалі залишається актуальним.

Метою статті є висвітлення деяких аспектів корпоративної культури як необхідного складового елементу управління організацією в сучасних умовах.

Отже, як ми з'ясували, корпоративною культурою є система формальних і неформальних правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, індивідуальних і групових інтересів, особливостей поведінки персоналу даної організаційної структури, стилю керівництва, показників задоволеності працівників умовами праці, рівня взаємного співробітництва та сумісності працівників між собою і з організацією, перспектив розвитку.

Джерелами формування корпоративної культури виступають:

- система особистих цінностей та індивідуально-своєрідних способів їх реалізації;
- способи, форми та структура організації діяльності, що втілюють деякі цінності, в тому числі й особисті цінності керівників підприємств;
- уявлення про оптимальну та припустиму модель поведінки співробітника в колективі, що відображає систему внутрішньогрупових цінностей, що склалися.

Механізм формування корпоративної культури полягає у взаємодії її джерел, які визначаються домінуванням в колективі, значенням та ієрархією прийнятих в організації цінностей. Ієрархічна система виділених у такий спосіб цінностей породжує найбільш адекватну сукупність способів їх реалізації, що втілюються у способах діяльності та формують внутрішньогрупові норми та моделі поведінки.

Формування корпоративної культури може здійснюватися:

- довгостроковою практичною діяльністю;
- діяльністю керівника чи власника (власна культура);
- штучним формуванням організаційної культури фахівцями консультаційних організацій;
- природним відбором найкращих норм, правил і стандартів, запропонованих керівником і колективом.

До складових елементів корпоративної культури відносять і такі якості особистості, як бажання конкурувати, вміння переконувати; прагнення відігравати роль неформального лідера; терпимість до рутинної адміністративної роботи.

При формуванні спільної культури вирішальною є здатність сформувати спільне бачення для працівників організації. Керівна верхівка повинна визначити місію фірми і те, як вона має проявлятися в організаційних нормах і цінностях. Далі ці визначення поширюються організацією.

Ще одним важливим інструментом формування спільної культури є лідерство. Людські стосунки також мають важливе значення. Існує потреба відбирати працівників, які були б «членами команди». Крім того, необхідно розробити політику винагород і стимулів, щоб заохочувати їх працювати на користь організації.

Механізм впливу корпоративної культури на діяльність організації полягає у тому, що працівники прогнозують розвиток ситуації, щодо якої вони оцінюють і вибудовують моделі своєї поведінки. Реалізуючи їх у діяльності, вони підсилюють ті чи інші тенденції та створюють у такий спосіб адекватні їм ситуації. Зміст корпоративної культури визначається ступенем особистої значимості професійно-трудова діяльності для більшості співробітників.

Характер корпоративної культури описується системою ознак, визначених за декількома критеріями:

- позитивна корпоративна культура фіксує цінність професійно-трудова діяльності як способу реалізації цінності, її саморозвитку, а також цінність організації;
- негативна корпоративна культура - відображає ситуацію, коли становище на конкретному підприємстві в цілому є позитивним, однак, для окремого співробітника з точки зору його саморозвитку та самореалізації - невідповідним.

Необхідно також розрізняти сильну та слабку культуру.

Молоді організації чи організації, що характеризуються постійною ротацією думок (понять) серед своїх членів, мають слабку культуру. Члени таких організацій не мають достатньо спільного досвіду для формування загальноприйнятих цінностей. Однак не всі зрілі організації зі стабільним кадровим складом характеризуються сильною культурою: головні цінності організації повинні постійно підтримуватися.

Сильна культура чітко визначає поведінку працівників. Передбачуваність, упорядкованість і послідовність діяльності у організації формується за допомогою високої формалізації. Сильна культура досягає того ж результату без ведення якої-небудь документації і розподілів. Більше того, сильна культура може бути більш ефективною, ніж будь-який формальний структурний контроль. Чим сильніша культура організації, тим менше управлінському персоналу потрібно приділяти уваги розвитку формальних правил і положень для керування поведінкою працівника. Це закладено у підсвідомості працівника, що приймає культуру організації.

Залежно від взаємодії організації з зовнішнім середовищем, її розмірів і структури виділяють вісім основних типів організаційних культур:

- а) культура «оранжереї» — характерна для державних підприємств, яких не дуже хвилює зовнішнє середовище. Персонал підприємства майже не мотивований, що

відповідає бюрократизму та анонімності відносин;

б) збирачі «колосків» — це переважно невеликі підприємства, стратегія яких залежить від фортуни. Як правило, такі організації знаходяться в непростому оточенні і не можуть мотивувати повною мірою персонал;

в) культура «городу» — типова модель для підприємств із пірамідальною структурою управління. Такі підприємства намагаються зберегти домінуючі позиції на ринку. При цьому використовуються наявні моделі господарювання з мінімальними змінами. Мотивація персоналу — низька;

г) культура «саду» — дещо видозмінений під впливом американських новацій варіант культури «городу», який має місце на великих підприємствах;

д) культура «великих плантацій», що мають три-чотири рівні управління. Характерною рисою таких організацій є постійні новації в пристосуванні до зовнішнього середовища, гнучкість роботи персоналу;

е) культура «ліани» — це зведений до мінімуму управлінський персонал, широке застосування інформаційних технологій, орієнтація на вимоги ринку, висока відповідальність на всіх рівнях, що забезпечує значний ступінь мотивації персоналу;

ж) модель «косяк риби» — це підприємства, яким властиві висока маневрованість та гнучкість відносно змін ринкової кон'юнктури;

з) культура «мандруючої орхідеї» - типова модель для різного роду рекламних агенцій і консультаційних фірм, котрі вичерпавши можливості одного ринку, переходять до іншого. Мета – запропонувати єдиний свого роду товар. Ступінь мотивації – низький.

Варто зазначити, що культура підприємства може виявитися прийнятною на певний період часу й за певних умов. Зміна умов конкуренції, державного регулювання, стрімкі економічні зміни та нові технології вимагають змін корпоративної культури підприємства, якщо вона гальмує підвищення її ефективності. Тому керівники-практики повинні відчувати зміни у зовнішньому середовищі та вживати потрібних заходів щодо зміни корпоративної культури відповідно потреб організації та ринку в цілому, а науковці - не залишати поза увагою цю важливу проблему.

## Список літератури

1. Алпеева Т.М. Введение в культурологию. – Минск: ЗАО «Веды», 1997. – 49 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.:Изд-во „Питер”, 1999. -416 с.
3. Друкер П. Ф. Практика менеджмента: Пер. с англ. - М.: СПб.; К.: Издательский дом "Вільямс", 2002. 258 с.
4. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2005. – 199 с.
5. Радченко Я.И. Организационная культура руководителя// Проблемы теории и практики управления. – М.: 1992. - №1. – С. 107-112.

*А. Чернышова, Т. Немченко*

### **Некоторые аспекты корпоративной культуры организации**

В статье освещены некоторые аспекты корпоративной культуры как необходимого составного элемента эффективного управления организацией в современных рыночных условиях.

*A. Chernishova, T. Nemchenko*

### **Aspects of enterprise corporate culture**

The article suggests aspects of enterprise corporate culture as a necessary constituent element of the effective organization management under modern market conditions.

Одержано 26.04 10