

УДК 658.3:005

DOI: 10.31673/2415-8089.2019.021914

Труш М.С.,
Державний університет
телекомунікацій

КЛАСИФІКАЦІЙНІ КРИТЕРІЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

У статті в межах соціально-економічного підходу розглянуто класифікаційні критерії корпоративної культури. Узагальнено та систематизовано погляди різних науковців щодо розуміння видових і типологічних особливостей корпоративної культури. Виявлено видові й типологічні ознаки сучасної корпоративної культури. Здійснено класифікаційну структуру та наведено типологічну характеристику корпоративної культури сучасних підприємств.

Ключові слова: корпоративна культура, класифікаційні засади, видові особливості, типологічні характеристики.

Постановка проблеми. Корпоративна культура сьогодні є ключовим інструментом управління сучасними підприємствами, що функціонують в умовах глобальних суспільних трансформацій і турбулентного ринкового середовища. Тому останнім часом феномен корпоративної культури все більше розглядається науковцями у якості інтегрованої характеристики, що, немов би у фокусі, містить у собі всі особливості соціокультурних, соціально-психологічних, соціально-економічних і господарських структур: інституціональні, структурні, функціональні, системні, ресурсні, поведінкові тощо. Проте, типологічні критерії і характеристики корпоративної культури сучасного підприємства наразі є недостатньо вивченими, що істотно обмежує результативність соціально-економічних механізмів корпоративного управління сучасними підприємствами в умовах транзитних змін.

Аналіз досліджень та публікацій. Зарубіжні дослідження, присвячені типологізації корпоративної культури, пов'язані з працями Ф. Тромпенаареса, Г. Хофстеде, Р. Куїна, К. Камерона, Ф. Зоннефельда, Г. Харрісона та багатьох інших науковців. Вітчизняні дослідження з даної тематики започатковані в середині ХХ ст. у працях таких фахівців як Ю. Сурмін, О. Свідін, Л. Хижняк, В. Співак та ін. Аналіз спеціальних літературних джерел свідчить, що проблема типологізації корпоративної культури сучасних підприємств потребує подальшого вивчення, ґрунтовної концептуалізації та наукового осмислення.

Метою статті є здійснення типологізації корпоративної культури сучасних підприємств, а також визначення видового її розмаїття і ключових ознак, що безпосередньо впливають на соціально-економічні механізми управління корпоративною культурою сучасних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Дослідники корпоративних культур пропонують різноманітні класифікації залежно від різних критеріїв, які обирають за основу. Розглянемо найбільш характерні критерії, а також видові ознаки й типологічні особливості корпоративної культури, що активно використовуються сучасними науковцями.

За рівнем вивчення розрізняють об'єктивну та суб'єктивну корпоративну культуру. За пізнавальним критерієм і ступенем спостереження виділяють експліцитну (відкриту, видиму, прозору, яка охоплює як матеріальну, так і духовну культуру підприємства) та імпліцитну (невидиму, що складається із норм, цінностей, переконань, уявлень) корпоративну культуру.

За об'єктом корпоративну культуру поділяють на зовнішню (характеризує взаємовідносини із зовнішнім середовищем підприємства), внутрішню (спрямована у

внутрішнє середовище підприємства та орієнтована на формування як корпоративної культури всього підприємства загалом, так і субкультур його організаційно-функціональних підрозділів) і змішану (має два вектори впливу: зовнішній і внутрішній, і виявляється в іміджі підприємства.).

За суб'єктивним змістом корпоративна культура поділяється на персоніфіковану (характеризує склад суб'єктів – представників корпоративної культури, здатних демонструвати та змінювати корпоративну культуру) та неперсоніфіковану (відображає усереднений, абстрактний показник).

За ознакою формування цілей вирізняють термінальну (цінності, до яких прагне організація: психологічна комфортність, висока стійка конкурентноздатність і т. ін.) та інструментальну (технологія, методика використання цінностей) корпоративну культуру. Поєднання обох частин підтверджує думку, що є цінності (термінальна частина), і є інструментарій для їх реалізації (інструментальна частина).

За динамікою організаційних змін корпоративну культуру поділяють на революційну та еволюційну; за ступенем організаційної міцності – негнучку і гнучку корпоративні культури; за соціально-поведінковими проявами – культуру станів (відображає рівень свідомості, спрямованої на адаптацію до зміни дійсності) і культуру дії (відображає прогресивну діяльність, спрямовану на зміну дійсності в бажаному напрямку). Ступінь професійної замкнутості відображає конструктивний та деструктивний види корпоративної культури.

За ступенем ринковості корпоративну культуру поділяють на ринкову, яка піддається купівлі-продажу (торгова марка, бренд) і неринкову, тобто ту частину, що не може перейти від одного підприємства до іншого (специфіка дій управлінського і найманого персоналу, закріплена у правилах та поведінці).

Варто відзначити, що у кожній класифікаційній групі є вид культури, який безпосередньо впливає на підвищення конкурентного статусу підприємства на ринку: наприклад, гнучка культура сприяє підвищенню адаптивності підприємства до викликів часу.

Для визначення соціально-економічних чинників і механізмів впливу корпоративної культури на розвиток організації важливо враховувати тип, тому варто розглянути типологію видів корпоративної культури.

Однією з найбільш уживаних у зарубіжній практиці є типологія організаційної, чи корпоративної, культури американського дослідника Ф. Тромпенаареса (він не розмежує організаційну та корпоративну культуру). Культура, орієнтована на досягнення та інноваційність («Інкубатор»), характеризується спрямованістю на розвиток людини, її навичок та здібностей. Культура, орієнтована на владу («Родина»), характеризується жорсткою ієрархічністю, патерналізмом, тісними міжособистісними зв'язками; ефективна в ситуаціях невизначеності, але уразлива перед внутрішніми конфліктами. Культура, орієнтована на мету («Керована ракета»), практикує використання проектних груп і команд, рівність прав та відповідальності незалежно від місця в організаційній ієрархії, постійне коригування способів та шляхів досягнення цілей; характерна для Північно-Східної Європи та Північної Америки. Культура, орієнтована на роль («Ейфелева вежа»), базується на жорсткому бюрократизмі, низькому рівні демократичності, жорсткій ієрархії та чітких функціональних рамках, характерна для німецькомовних країн. Хоча така культура певним чином перешкоджає швидкій адаптації організації до змін, усе ж для неї характерна розвинена система підвищення якості соціального ресурсу організації, для чого приділяється багато уваги ротатії кадрів, навчанню та стажуванню, оцінюванню й атестації персоналу [6, с. 121–123].

Популярною в спеціальній літературі є також типологія німецького дослідника Г. Хофстеде, який для опису корпоративної культури підприємства використав крос-культурний підхід, що базується на певних ознаках, відповідно до яких і встановлено типологію корпоративних культур.

1) Індивідуалізм – колективізм. За допомогою цих ознак описується характер зв'язку індивіда з суспільством. Індивідуалістська культура побудована на задоволенні особистих потреб працівників, а не корпоративних цілей; характеризується слабким впливом на працівників; виражається в чиненні опору керівництву; найбільш часто зустрічається в американських компаніях. Колективістська культура відображає сильний вплив на працівників, характеризується добре згуртованим колективом і психологічною комфортністю; мотивація здійснюється залежно від почуття приналежності до групи. Такий тип культури притаманний великим японським корпораціям, але має досить велике число послідовників і в нашій країні, тому що за радянських часів цінності колективізму активно культивувались у свідомості працівників.

2) Ступінь владного дистанціювання – є індикатором рівня віддаленості працівників від процесів прийняття управлінських рішень. Культура з високим рівнем владного дистанціювання відповідає авторитарному стилю керівництва; корпоративна культура з низьким рівнем владного дистанціювання відповідає демократичному стилю керівництва. Обидва типи можуть існувати в компаніях різних організаційно-правових форм.

3) Неприйняття (прагнення до уникнення) ступеня невизначеності. Дана ознака визначає рівень соціальних ризиків для працівників в рамках організації (відсутність гарантій від безробіття, низький рівень соціального захисту) і реальні можливості уникнення подібних ситуацій. Культура з високим рівнем уникнення невизначеностей характеризується відсутністю прагнення до прийняття ризикованих рішень, намаганням уникати відповідальності за прийняті рішення, в тому числі і соціального характеру; властива великим бюджетним організаціям. Культура з низьким рівнем уникнення невизначеності проявляється в прийнятих керівництвом стратегічних рішеннях, готовності йти на ризик і нести за нього відповідальність; реалізується в підприємницьких організаціях інноваційного типу.

4) Мужність – жіночність як чинники домінування в корпоративній культурі. «Чоловіча» культура організації відображає домінування чоловіків в будь-якій ситуації; характеризується прагненням до успіху, незалежності, перевагою логіки у прийнятті рішень. «Жіноча» культура організації передбачає, що стать не впливає на кар'єрне зростання працівників; характеризується прагненням до солідарності, якості життя, перевагою інтуїції у прийнятті рішень [4, с. 3–9].

Цікавою є типологічна матриця Дж. Зонненфельда. Культура «бейсбольна команда» формується в умовах, коли зовнішнє середовище вимагає швидкого зворотного зв'язку та прийняття рішень, пов'язаних з високим ступенем ризику; характерна для підприємств, які працюють в динамічних галузях, де заохочується талант, новаторство, ініціативність персоналу, креативне мислення. «Клубна культура» характеризується лояльністю, відданістю та спрацьованістю персоналу, ефективною командною роботою; така культура сприяє розвитку гнучкості всередині організації, проте в очах оточуючих вона закрита та інертна до змін; стимулювання тут має внутрішній характер. «Академічна культура» полягає в спеціалізації працівників, передбачає поступове їх кар'єрне зростання усередині організації, що викликає в них відчуття впевненості в своїй необхідності для підприємства; така культура ефективна у стабільному середовищі. Оборонна культура «Фортеця» зазвичай виникає в кризовій для організації ситуації, в умовах необхідності її виживання, що зазнає скорочення персоналу або реструктуризації діяльності; вона не може гарантувати працівникам збереження робочих місць чи професійне зростання в умовах пристосування до мінливого зовнішнього середовища, тому небезпечна для співробітників, але відкриває великі перспективи для впевнених менеджерів, оскільки працівники, які досягли успіху в таких умовах, мають можливість стати відомими особистостями в своїй галузі [10].

Для типології культури Т. Діла та А.Кеннеді за параметри вибрано рівень ризику та швидкість отримання зворотного зв'язку. Відповідно цим критеріям і виділяють наступні типи культури: спекулятивна культура – культура високого ризику, суперництва та швидкого зворотного зв'язку; культура торгівлі – культура низького ризику та швидкого

зворотного зв'язку (характеризується домінуванням кількості над якістю, високою плінністю кадрів, бажанням тимчасового, але швидкого успіху, сильною командною роботою); інвестиційна, чи інноваційна, культура – культура високого ризику та повільного зворотного зв'язку з явно вираженою орієнтацією на майбутнє; характерна для фінансових, нафтових, інвестиційних компаній); адміністративна, чи процесуальна, культура – культура низького ризику та низького зворотного зв'язку; характерна для банків, страхових компаній, державних комунальних підприємств).

Різноманіття трактувань корпоративної культури в контексті господарської організації дало змогу відомому досліднику Г. Харрісону виділити чотири типи культури, які притаманні сучасним організаціям. Перший тип корпоративної культури орієнтований на чітке виконання рольових функцій, тому організації з такою культурою прагнуть бути раціональними, передбачуваними та результативними. Другий тип культури орієнтований на виконання поточних завдань, тому в центрі уваги такої організації перебуває оперативність, технологічність, швидкість і здатність впоратися з новітніми викликами та вчасно адаптуватися до них. Третій тип культури орієнтований на людину, тому в організаціях з такою культурою доброзичливі людські відносини є найважливішими. Четвертий тип культури має орієнтацію на формальну владу в організації, яка намагається жорстко контролювати не тільки внутрішньоорганізаційну поведінку, але й впливи зовнішнього середовища. Такі організації є конкурентоспроможними та постійно дбають про розширення своєї господарської діяльності [5, с. 7-8].

Досить продуктивною вважається класифікація корпоративної культури К. Камерона, Р. Куїна, Дж. Рорбаха. На основі рамкової конструкції конкуруючих цінностей вони визначили два основні виміри, що дозволили побудувати чотири групи культур. Перший вимір відділяє критерії ефективності, які підкреслюють гнучкість, дискретність та динамізм від критеріїв, які акцентують стабільність, порядок і контроль. Другий вимір відділяє критерії ефективності, які підкреслюють внутрішню орієнтацію, інтеграцію та єдність, від критеріїв, які асоціюються з зовнішньою орієнтацією, диференціацією та суперництвом. Відповідно виділяють наступні типи корпоративних культур: кланову культуру (характеризується спільними для всіх цінностями й цілями, згуртованістю, консолідованістю, індивідуальністю та відчуттям належності до організації); ієрархічна, чи бюрократична, культура (характеризується високою формалізацією відносин, офіційною політикою підтримання плавного ходу діяльності організації; домінує у великих організаціях та урядових органах); ринкова культура (орієнтована на зовнішнє оточення, господарський успіх у певному секторі ринкової економіки, конкурентоспроможність та продуктивність); адхократична культура (характеризується готовністю до змін, гнучкістю, адаптивністю, креативністю, інноваційністю, яскраво вираженим акцентом на індивідуальність і прагненням до ризику) [2, с. 68–79].

Слід зазначити, що різні типи і види корпоративної культури у даному дослідженні представлені як ідеальні моделі. У реальному житті вони рідко існують у чистому вигляді, часто є змішаними, при цьому, як правило, спостерігається домінуючий вплив та переважання певної однієї культури.

Висновки. Компаративний аналіз класифікаційних критеріїв корпоративної культури сучасних підприємств дає змогу зробити наступні висновки. Для того, щоб використовувати корпоративну культуру в якості мотиваційного ресурсу управління, необхідно визначити, до якого типу вона відноситься. Поки ще досить складно виділити чітку класифікацію типів корпоративних культур в Україні, тому за основу, як правило, приймаються закордонні типи організаційних культур. Огляд і аналіз зарубіжної наукової літератури з питань класифікаційних засад корпоративної культури засвідчує, що дослідники й науковці визначають багато параметрів і критеріїв для класифікації корпоративної культури. Вони класифікують корпоративну культуру за різними типами, видами, моделями в залежності від обраних ознак, відмінності між якими є досить очевидними. Щодо вітчизняної науки, слід зазначити, що тут і досі відсутня однозначна типологія корпоративної культури, що певним

чином обмежує суб'єктів корпоративного управління у формуванні соціально-економічних механізмів управління корпоративною культурою сучасних підприємств. Проте, дана ситуація відкриває широкий простір для подальших наукових розвідок корпоративної культури в сучасних умовах.

Список використаної літератури

1. Асаул А. Н., Асаул М. А., Ерофеев П. Ю., Ерофеев М. П. Культура организации: проблемы формирования и управления. Санкт-Петербург: Гуманистика, 2006.
2. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / пер. с англ. / под ред. И.В. Андреевой. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 320.
3. Кокарев М. В. Основы менеджменту. Харків: Торсінг плюс, 2010. 32 с.
4. Лютенс Ф. Организационное поведение /пер. с англ. Москва: ИНФРА-М, 1999. 692 с.
5. Туленков М. В., Ковтун О. С. Типологічні засади корпоративної культури господарської організації. *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії і практики*. 2014. Вип. 64. С. 21–27.
6. Хайет Г., Єськов О. Корпоративна культура. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 403 с.
7. Оучи У. Методы организации производства: японский и американский подходы. Москва: Прогресс, 1984.
8. Харчишина О. В. Порівняльний аналіз сучасних підходів до типології організаційних культур. *Економіка. Управління. Інновації*. URL: www.nbu.gov.ua/e-journals/eni/2009_2/zmist.html.
9. Колонтай М.М. Влияние национальных культур на становление и развитие менеджмента в разных странах (исследования Гирта Хофстеде). URL: <http://old.research.by/pdf/1999n2r06.pdf>.
10. Organizational Culture and Changing Culture. *Free Management Library*. URL: <http://managementhelp.org/organizations/culture.htm#anchor1428305>.

REFERENCES

1. Asaul, A.N., Asaul, M.A., Erofeev, P.Yu., Erofeev, M.P. (2006) Kul'tura organizatsii: problemy formirovaniya i upravleniya [Organization Culture: Problems of Formation and Management]. (ed. by A.N. Asaul, M.A. Asaul, P.Yu. Erofeev, M.P. Erofeev). Sankt-Peterburg: Humanistic.
2. Kameron K., Kuinn R. (2001) Diagnostika i izmeneniye organizatsionnoy kul'tury [Diagnosis and change of organizational culture]. (Trans. from the English). (ed. by I.V. Andreyevoy). Sankt-Peterburg: Piter.
3. Kokarev M. V. (2010) Osnovi menedzhmentu [Foundation Management]. Kharkiv: Torsing plus.
4. Lyutens F. (1999) Organizatsionnoye povedeniye [Organizational behavior]. Moskva: INFRA-M.
5. Tulenkov M. V., Kovtun O. S. (2014) Typologichni zasady korporativnoyi kul'tury hospodars'koyi orhanizatsiyi [Typological principles of the corporate culture of a business organization]. *Sotsial'ni tekhnolohiyi: aktual'ni problemy teorii i praktyky*, (64), 21–27.
6. Khayyet H. (2003) Korporativna kul'tura [Corporate culture]. Kyiv: Tsentr navchal'noyi literatury.
7. Ouchi, U. (1984) Metody organizatsii proizvodstva: yaponskiy i amerikanskiy podkhody [Methods of production organization: Japanese and American approaches]. (ed. by E. A. Kapitonov). Moskva: Progress.
8. Kharchyshyna O. V. (2009) Porivnyal'nyy analiz suchasnykh pidkhodiv do typolohiyi orhanizatsiynykh kul'tur [Comparative analysis of modern approaches to the typology of

organizational cultures]. *Ekonomika. Upravlinnya. Innovatsiyi*/ URL: www.nbu.gov.ua/e-journals/eni/2009_2/zmist.html.

9. Kolontay M. M. (1999) Vliyaniye natsional'nykh kul'tur na stanovleniye i razvitiye menedzhmenta v raznykh stranakh (issledovaniya Girta Khofstede) [The influence of national cultures on the formation and development of management in different countries (research Geert Hofstede)]. Retrived from :<http://old.research.by/pdf/1999n2r06.pdf>

10. Organizational Culture and Changing Culture. Free Management Library. Retrived from <http://managementhelp.org/organizations/culture.htm#anchor1428305>.

ТРУШ МАРИЯ СЕРГЕЕВНА. КЛАСИФИКАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ. В статье в рамках социально-экономического подхода рассмотрены классификационные критерии корпоративной культуры. Обобщены и систематизированы взгляды разных ученых относительно понимания видовых и типологических особенностей корпоративной культуры. Выявлены видовые и типологические признаки современной корпоративной культуры. Осуществлена классификационная структуризация и представлены типологические характеристики корпоративной культуры современных предприятий.

Ключевые слова: корпоративная культура, классификационные принципы, видовые особенности, типологические характеристики.

TRUSH MARIY. CLASSIFICATION BASES OF CORPORATE CULTURE. In the article, within the framework of the socio-economic approach, the classification criteria of corporate culture are considered. The views of different scientists on the understanding of the specific and typological features of corporate culture are summarized and systematized. The specific and typological signs of modern corporate culture are revealed. The classification structure has been implemented and the typological characteristics of the corporate culture of modern enterprises are presented.

Key words: corporate culture, classification bases, specific features, typological characteristics.