

АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ КОМПАНІЇ З УРАХУВАННЯМ ЧИННИКІВ ЇЇ ФОРМУВАННЯ

ANALYSIS OF CORPORATE CULTURE OF THE COMPANY TAKING INTO ACCOUNT THE FACTORS OF ITS FORMATION

Дана стаття присвячена дослідженню організаційної культури компаній з урахуванням національних особливостей співробітників. У статті наведено порядок формування поняття «національна організаційна культура» та запропоновано авторське трактування поняття «національна організаційна культура». З допомогою методики системного аналізу розглянуто особливості української організаційної культури і в'єтнамської організаційної культури. В результаті дослідження були виявлені основні риси української організаційної культури і в'єтнамської організаційної культури. У статті викладено результат вивчення впливу організаційної культури та національної культури на стратегії розвитку компанії на прикладі в'єтнамської корпорації "FPT". Автором виділено чинники формування сучасної української корпоративної культури і в'єтнамської корпоративної культури.

Ключові слова: корпоративна культура, командний дух, антикризове управління, соціальна відповідальність, мотивація, навчання персоналу, економічна безпека організаційна культура; стратегічний розвиток; стратегічне управління; національна організаційна культура; інформаційна компанія; фактори формування організаційної культури; організаційна культура України; організаційна культура В'єтнаму.

Данная статья посвящена исследованию организационной культуры компаний с учетом национальных особенностей сотрудников. В статье приведен порядок формирования понятия «национальная организационная культура» и предложена авторская трактовка понятия «национальная организационная культура». С помощью методики системного анализа рассмотрены особенности украинской организационной культуры и вьетнамской организационной культуры. В результате исследования были выявлены основные черты украинской организационной культуры и вьетнамской организационной культуры. В статье представлены

результаты изучения влияния организационной культуры и национальной культуры на стратегии развития компании на примере вьетнамской корпорации "FPT". Автором выделены факторы формирования современной украинской корпоративной культуры и вьетнамской корпоративной культуры.

Ключевые слова: корпоративная культура; командный дух; антикризисное управление; социальная ответственность; мотивация; обучение персонала; экономическая безопасность; организационная культура; стратегическое развитие; стратегическое управление; национальная организационная культура; информационная компания; факторы формирования организационной культуры; организационная культура; организационная культура Вьетнама.

This article is devoted to the study of the organizational culture of companies, taking into account the national characteristics of employees. The article presents the procedure for the formation of the concept of "national organizational culture" and offers the author's interpretation of the concept of "national organizational culture". Using the techniques of system analysis are considered peculiarities of the organizational culture and the organizational culture of the Vietnamese. The study identified the main features of the Ukrainian organizational culture and Vietnamese organizational culture. The article presents the results of the study of the influence of organizational culture and national culture on the development strategy of the company on the example of the Vietnamese Corporation "FPT". The author identifies the factors of formation of modern Ukrainian corporate culture and Vietnamese corporate culture.

Key words: corporate culture, team spirit, crisis management, social responsibility, motivation, personnel training, economic security organizational culture; strategic development; strategic management; national organizational culture; information company; factors of organizational culture formation; organizational culture; organizational culture of Vietnam.

УДК 658:336

Фокіна-Мезенцева К.В.

к.е.н, доцент кафедри бізнес-економіки та туризму
Київський національний університет технологій та дизайну

Постановка проблеми. Ефективність міжнародних компаній, в значній мірі, залежить від врахування не тільки особливостей національної культури своєї країни, але й інших країн, і від їх здатності адаптуватись до культурних відмінностей, оскільки національна організаційна культура робить істотний вплив на поведінку людей і процес прийняття рішень в компанії. Саме це і зумовило актуальність вибраної автором теми даної статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Корпоративну культуру як економічне поняття та важливого чинника управління персоналом у своїх наукових працях розглядали такі вітчизняні та зарубіжні вчені та науковці, як: Т. Алпеєва, Б. Гаєвський, Ю. Давидов, Ю. Красовський, Ю. Палеха, С. Рей, О. Грішнова, І. Мажура, Т. Кицак, І. Петрова, Т. Пономаренко, М. Коул та ін.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження організаційної культури компаній з ура-

хуванням національних особливостей співробітників. З допомогою методики системного аналізу на меті розглянути особливості української організаційної культури і в'єтнамської організаційної культури; виявити основні риси української організаційної культури і в'єтнамської організаційної культури; дослідити вплив організаційної культури та національної культури на стратегії розвитку компанії на прикладі в'єтнамської корпорації "FPT"; виділити чинники формування сучасної української корпоративної культури і в'єтнамської корпоративної культури.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Культура (від латинського слова "cultura", що означає виховання, освіта, шанування) – це комплекс цінностей, ідей, відносин і інших значимих символів, створених людиною для опису людської поведінки [8].

Поняття «національна культура» сформувався з поєднання двох слів: нація і культура. Нація (від лат. natio – народ, плем'я) – історично виник тип етносу, спільність людей, що характеризується такими ознаками, як мова, територія, культура й побут, звичаї, релігія, економічно пов'язане життя, психологічний склад та етнічна самосвідомість, історична пам'ять і досвід інших [7]. Цінності, притаманні національній культурі, в першу чергу придбані з народної культури за допомогою інтеграції людини з довкіллям, тільки потім деякі з них відсіваються в процесі життєдіяльності. Культура нації визначається характером її громадян, який змінюється під впливом середовища проживання. На нашу думку, національна культура – сукупність цінностей, вірувань і переконань, сформованих групою людей і унікальних для даної групи.

Культура постійно розвивається, змінюється під впливом зміни взаємин співробітників, функцій, проблем і цілей компанії. Термін «організаційна культура» виявляється внаслідок появи цілого ряду закономірностей і комунікативних дій співробітників організації. У ряді робіт автора було детально досліджено поняття «організаційна культура». Автор дотримується запропонованого Д. Денісоном поняття організаційної культури, під якою розуміється система цінностей, вірувань і принципів, які служать фундаментом системи управління організацією [2, с. 45].

В економічному словнику дано таке визначення організації: організація – це просторово-тимчасова структура виробничих факторів (робочої сили, засобів виробництва, матеріалів) та їх взаємодія з метою отримання максимальних якісних і кількісних результатів у найкоротший час і при мінімальних витратах факторів виробництва [3, с. 34].

Аналіз наукової літератури, присвяченої організаційній культурі українських і в'єтнамських компаній, виявив, що проблема впливу національних особливостей у формуванні організаційної куль-

тури компаній даної країни була вивчена дослідниками переважно з позиції соціокультурного підходу [6, с. 145].

Соціокультурний підхід у дослідженні організаційної культури передбачає, що цінності, властиві системі елементів організаційної культури, що формуються під впливом національних традицій, ритуалів, норм поведінки, символів. Прихильниками даного підходу є В. Ю. Абалов, Н.Н. Зарубіна, О. А. Платонов, О. А. Сергеева та інші [2, с. 79]. Спираючись на соціокультурний підхід у дослідженні організаційної культури, можна стверджувати, що в Україні і у В'єтнамі склалися свої культурно-цивілізаційні моделі організаційної культури.

Сучасна українська організаційна культура сформувалась під впливом соціальних трансформацій у суспільстві і глобальних світових змін. Результати досліджень українських вчених дозволяють стверджувати, що сучасна українська організаційна культура має такі основні риси [5, с. 67]:

1. Відсутність чіткого зв'язку індивідуальних досягнень працівника.
2. Орієнтація на колективізм.
3. Слабко виражена особиста відповідальність.
4. Низька виконавча культура.
5. Слабка матеріальна мотивація.
6. Централізація і авторитаризм в управлінні.
7. Переважання мобілізаційного характеру організації діяльності.
8. Патерналізм (статистичний принцип управління товариством).
9. Альтруїзм (безкорисливий принцип поведінки).
10. Жорсткість ієрархія управлінських структур.
11. Державне регулювання економічних організацій.
12. Уникання конкуренції (прагнення не виділятися, але й не відставати).
13. Екстенсивний характер праці.
14. Авторитет старших.
15. Товариська підтримка.

Застосування теорії соціальних трансформацій [6, с. 56] та соціокультурного підходу в дослідженні організаційної культури в'єтнамських компаній виявило, що на формування сучасної в'єтнамської організаційної культури вплинули соціально-економічні перетворення в країні і глобальні трансформації у світовому співтоваристві.

Аналіз матеріалів наукового дослідження організаційної культури в'єтнамських компаній свідчить про те, що сучасна в'єтнамська організаційна культура має такі риси:

1. Відсутність чіткого зв'язку індивідуальних досягнень працівника.
2. Слабко виражена особиста відповідальність.
3. Низька виконавча культура.
4. Готовність і сприйнятливості до змін.
5. Державне регулювання економічних організацій.

6. Централізація в управлінні.
7. Орієнтація на колективізм.
8. Здатність до навчання.
9. Патріотизм.
10. Товариськість.
11. Толерантність.
12. Енергійність.
13. Цілеспрямованість.
14. Стресостійкість.
15. Відкритість.

Українська організаційна культура і в'єтнамська організаційна культура мають свою національну специфіку, обумовлену особливостями культурно-цивілізаційного розвитку країн, але разом з тим, вони піддаються трансформації в силу глобальних світових процесів [6]. Саме національна організаційна культура визначає стиль управління в суспільстві.

Аналіз вітчизняних наукових літератур показав, що у вивчених автором джерелах відсутнє визначення цього терміну. Автор пропонує наступне трактування поняття «національна організаційна культура», під яким розуміється сукупність принципів і системи цінностей, традицій і переконань, способів поведінки і взаємодії співробітників організації, сформованих суспільством і унікальних для відповідної етнічної групи.

Впровадження даного трактування поняття «національна організаційна культура» пояснюється незаперечним впливом національної культури на процес становлення культури і середовища взаємодії між співробітниками організації.

На нашу думку схема взаємодії культур дозволяє зробити наступні висновки:

- національна культура безпосередньо впливає на формування культури індивіда (світогляд, світорозуміння, світомоделювання, спосіб спілкування, набір специфічних ігор, творчі здібності, здатність до сприйняття творів мистецтва);

- національна культура безпосередньо впливає на формування організаційної культури (цінності, знання, система внутрішніх і зовнішніх комунікацій, дерево цілей, культура трудового і виробничого процесів);

- прийняття індивіда на роботу в організації призводить до формування нового набору якостей індивіда, що є результатом синтезу культур індивіда і організаційної культури.

Таким чином, дана схема взаємодії показує процес формування та складові елементи культури індивіда як працівника організації з урахуванням специфіки національної культури та організаційної культури компанії всередині однієї країни.

Для розуміння впливу національної організаційної культури на систему управління компанією, в якості прикладу, проведено дослідження стратегії діяльності компанії «FPT».

«FPT» є першою і найбільшою в'єтнамською компанією, спеціалізованою в сфері інформацій-

них технологій і телекомунікацій. В даний час компанія «FPT» є:

1. Першою в'єтнамською компанією, спеціалізованою на розробці програмного забезпечення, систем інтеграції, ІТ-послуг, розподілі і виробництві ІТ-продуктів і роздрібною торгівлі.

2. Одним з трьох найбільших постачальників інтернет-послуг у В'єтнамі.

3. Першою інтернет-рекламною компанією у В'єтнамі і творцем електронної газети (більше 42 мільйонів переглядів в день).

4. Одним з кращих постачальників освітніх ІТ-послуг В'єтнаму (засновником «FPT» коледжу і системи професійної освіти з більш 16 000 студентів).

Керівники компанії «FPT» розуміють важливість культури в розвитку компанії і вважають її своєю головною силою, що об'єднує працівників для досягнення поставленої мети компанії.

«FPT» визначає такі головні цінності, яких мають дотримуватися працівники компанії: загальну повагу, інноваційну діяльність, командний дух, а для керівників необхідні об'єктивність прийнятих рішень, вміння бути прикладом для наслідування і мудрість.

Система управління персоналом компанії «FPT» відрізняється від інших в'єтнамських компаній, об'єднуючи риси в'єтнамської культури і сучасні західні способи управління. В результаті синтезу двох різних способів управління в компанії «FPT» сформований свій власний спосіб управління персоналом, що базується на трьох ключових цінностях, таких, як індивідуальність (характерна для західної культури), інновація (необхідна якість сучасного працівника в умовах переходу до економіки знання) і корпоративний дух (характерна для східної і в'єтнамської культури).

Співробітники: повага, інновація, команда, дух.

Керівники: об'єктивність, приклад, мудрість.

Компанія: індивідуальність, інновація, корпоративний дух.

В даний час в «FPT» проводяться наступні традиційні свята культури:

1. День спільноти (13 березня) – святкування колективних програм для підвищення розуміння і чуйності співробітників компанії.

2. День повернення до витоків (10 березня за місячним календарем) – проведення поїздок по історичних місцях для підвищення патріотизму співробітників, почуття власної гідності та національної гордості.

3. День творчості «FPT» (19 травня) – організація творчих заходів з метою збагачення духовного життя працівників.

4. Ювілей «FPT» (19 вересня) – проведення мистецьких заходів і спортивних фестивалів для збереження традиційних цінностей «FPT».

5. Свято села «FPT» (22 грудня за місячним календарем) – проводиться до новорічних «Тет»

канікул для створення атмосфери нового року, та щоб дати можливість співробітникам святкувати закінчення трудового року. У цей день вшановують найбільш ефективних співробітників року і нагороджують їх званнями.

На нашу думку, компанія "FPT" піклується не тільки про духовне життя своїх співробітників, проводячи традиційні свята культури, вона також зацікавлена у створенні сприятливого робочого середовища і розвитку робочої інфраструктури. Компанія побудувала екологічно чисті кампуси за міжнародними стандартами якості для створення творчої робочої атмосфери, такі, як: кампуси "F-Ville", "F-Town", "FPT Da Nang" [4, с. 57].

Таким чином, обґрунтовано важливість врахування організаційної культури і національної культури в стратегії розвитку компанії "FPT", що сприяє її сталому зростанню.

Автор вважає, що організаційна культура має такі основні особливості:

- інтегруючий характер;
- цілеспрямованість;
- історична визначеність;
- стимулюючий характер;
- регулюючий характер.

Інтегруючий характер організаційної культури передбачає, що співробітники об'єднані в організації складається стан внутрішньої цілісності культури [9]. У співробітників формується почуття приналежності до даної організації і відбувається підвищення продуктивності їх праці.

Організаційна культура як інструмент управління, спрямовує дії людей на досягнення загальної цілі організації та сприяє поліпшенню взаємин між працівниками.

Процес формування організаційної культури складається роками стихійно, в процесі пристосування до змін зовнішнього середовища або в результаті дій лідера.

За допомогою елементів організаційної культури здійснюється стимулювання співробітників до роботи і регулювання їх взаємовідносин.

Дослідження елементів організаційної культури проводиться в цілях кращого розуміння організації і виявлення факторів, що впливають на ефективність її діяльності [5, с. 88]. Класифікація елементів організаційної культури здійснюється в залежності від мети дослідження і використовуваного підходу. Е. Р. Молл виділяє наступні підходи до формування організаційної культури: внутрішній підхід, когнітивний підхід, символічний підхід і стимулюючий підхід.

Внутрішній підхід орієнтує на вибір мети і місії організації, спрямовані на задоволення потреб її працівників. Когнітивний підхід припускає наявність в даній організації системи програм з навчання та розвитку співробітників організації, а також пропозицій щодо підвищення продуктив-

ності організації. Символічний підхід розраховує на такі зовнішні прояви організаційної культури, як: церемонія, історія організації, мову і т. п. Стимулюючий підхід передбачає наявність в організації особливої системи мотивування працівників, що відрізняється від матеріальних і нематеріальних систем стимулювання працівників в інших організаціях.

В якості прикладу структурованого підходу до опису елементів організаційної культури слід назвати наступні дослідження:

- Р. Хофстеде – «цибулинна» діаграма культури;
- Ю. Р. Одегов і Р. Р. Руденко – три рівня корпоративної культури;
- Е. Шейн – три рівні організаційної культури.

За Ю. Р. Одеговим і Р. Р. Руденко елементи корпоративної культури об'єднані в наступні групи рівнів: світоглядний рівень, символічний рівень і візуальний рівень [1, с. 78]. До світоглядного рівня організаційної культури відносяться елементи, пов'язані з культурою поведінки і культурою управління в організації, такі, як: норми, усвідомлення себе і свого місця в організації, цінності співробітників, соціально-комунікативний потенціал співробітників, соціально-психологічний клімат, адаптація персоналу і т. п. До символічного рівня організаційної культури відносяться мова, ритуали, обряди, зовнішній вигляд на роботі, символи компанії, рекламні атрибути і структури зовнішньої ідентифікації компанії. До візуального рівня організаційної культури автори відносять технології, архітектуру та дизайн, будинок, місце розташування організації, обладнання та меблі, а також обсяг простору і кольору. Дана система класифікації елементів організаційної культури припускає можливу присутність одного і того ж елемента на різних рівнях організаційної культури. У свою чергу, Е. Шейн виділяє наступні рівні організаційної культури [7]: поверхневий (артефакти), середній (цінності і норми) і глибинний (стратегії поведінки і архетипи). До поверхневого рівня організаційної культури належать видимі елементи, такі, як: стиль одягу співробітників і керівників організації, робоче місце персоналу, інтер'єр офісів і т. п. До середнього рівня організаційної культури належать визнані в організації наступні елементи: цінності організації, кодекси поведінки, традиції, мова, манера спілкування, місія, філософія і цілі, атмосфера в організації, ритуали і символи. До глибинного рівня організаційної культури відносяться наступні вроджені і засвоєні співробітниками елементи: вірування, переконання, принципи і норми поведінки, ставлення до людини і загальнолюдських цінностей, відношення до саморозвитку і роботи, національний менталітет, ціннісні орієнтації, взаємини індивіда і групи.

На нашу думку, до ключових елементів організаційної культури відносяться:

Чинники формування сучасної організаційної культури компаній

УКРАЇНА	В'ЄТНАМ
Національна культура України	Національна культура В'єтнаму
Організаційна культура, яка сформувалася в період культурної революції в Україні	Організаційна культура, що сформувалася в період революційних дій у В'єтнамі
Організаційна культура, яка сформувалася за західними зразками	Організаційна культура, що сформувалася за західними зразками
Організаційна культура, створена під впливом державної стратегії розвитку України	Організаційна культура, створена під впливом позиції Комуністичної партії В'єтнаму

Джерело: складено автором

1. Філософія організації.
2. Місія організації.
3. Колективні цінності (система вірувань, переконань).
4. Норми і правила поведінки співробітників і керівників організації.
5. Обряди і ритуали, звичаї.
6. Організаційний клімат (атмосфера в компанії, ділове середовище).

Фактори формування організаційної культури України та В'єтнаму

Виділення основних характеристик української організаційної культури і в'єтнамської організаційної культури показує наявність деяких відмінностей у способі поведінки та характеру співробітників організацій двох країн. З метою виявлення причин їх відмінності, авторами було проведено порівняльний аналіз факторів формування сучасної організаційної культури, результат якого представлений в таблиці 1.

Таким чином, наявність різних факторів формування організаційної культури зумовлює унікальність способів взаємини і взаємодії в компаніях України та В'єтнаму.

Висновки з проведеного дослідження. Важливість корпоративної культури, є очевидним фактом у всьому світі. Всі великі компанії мають сильну корпоративну культуру, спрямовану на головні цінності і принципи організації. За допомогою елементів організаційної культури здійснюється стимулювання співробітників до роботи і регулювання їх взаємовідносин. Дослідження елементів організаційної культури проводиться

в цілях кращого розуміння організації і виявлення факторів, що впливають на ефективність її діяльності. Класифікація елементів організаційної культури здійснюється в залежності від мети дослідження і використовуюваного підходу. Наявність різних факторів формування організаційної культури зумовлює унікальність способів взаємини і взаємодії в компаніях України та В'єтнаму.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бреддік У. Менеджмент в організації. Київ, 1997. 343 с.
2. Вейлл П. Мистецтво менеджменту: Нові ідеї для світу хаотичних змін. Київ: Новини, 1993. 224 с.
3. Гібсон Д. та ін. Організації: поведінка, структура, процеси. Харків, 2000. 662 с.
4. Мескон М. Х, Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджменту. Харків: «Справа ЛТД», 2012. 704 с.
5. Пітерс Т., Уоттермен Р. В пошуках ефективного управління: досвід кращих компаній. Херсон: Грінь, 2015. 215 с.
6. Уоттермен Р. Фактор відновлення. Як зберігають конкурентоздатність кращі компанії. Харків: Буква, 2008. 307 с.
7. Коултер Д. Культурні відмінності управління. Управлінські кадри і організаційна культура. Проблеми теорії і практики управління. 2000. № 34. С. 67–72.
8. Чернишова Т. О., Немченко Т. А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. Наукові праці КНТУ. Економічні науки. 2010. № 17. С. 45-68.
9. Пономаренко Т. В. Еволюція концепції корпоративної стійкості / Т.В. Пономаренко // Стратегія економічного розвитку України. – 2015. – No 36. – С. 38–45.