

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет культури і мистецтв  
Кафедра культурології**

**ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАСОБАМИ  
СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконав: студентка 16-411 групи  
Спеціальності 034 Культурологія  
Освітньо-професійної (наукової)  
програми Культурологія  
Дембровська Аріна Костянтинівна

Керівник кандидат педагогічних  
наук, доцент Форостян А.Ф.  
Рецензент заступник директора з  
творчих питань Херсонського  
обласного академічного музично-  
драматичного театру ім. М. Куліша,  
заслужений діяч мистецтв України  
Корольова І.В.

Херсон – 2021

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. Корпоративна культура</b> .....	6
1.1 Історія організації - як формуюча константа корпоративної культури .....	6
1.2 Значення корпоративної культури для організації .....	10
<b>РОЗДІЛ 2. Соціально-культурна діяльність, як невід'ємна частина корпоративної культури</b> .....	29
2.1 Взаємодія форм соціально-культурної діяльності з основними завданнями корпоративної культури .....	29
2.2 Застосування інноваційних форм соціально-культурної діяльності .....	30
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	33
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	36
<b>ДОДАТКИ</b>	
Додаток А. Зразок кодексу корпоративної культури ХДУ .....	40

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У 20 столітті економіка та промисловість найбільшої країни світу зазнали серйозних змін. Є багато великих компаній, які починають змінювати пріоритети, беручи до уваги основні завдання управління, щоб максимізувати продуктивність кожного працівника в межах природних можливостей. Однак це завдання розглядається як суто технічна робота, яку можна вирішити спрощенням трудового процесу та науковим пошуком найбільш ефективного способу виконання певних завдань. Ключовим елементом зрілої промислової економіки стала ієрархічна, вертикальна та інтегрована велика промислова компанія. У її рамках основними сферами управління є питання раціоналізації організації, фінансів та виробничого обладнання.

Швидкий розвиток технологій, різноманітність товарів та послуг, скорочують й цикл життя організації, а збільшення кількості конкурентів та збільшення споживчого попиту значною мірою визначають характер зовнішнього середовища компанії, яке стало більш турбулентним та майже непередбачуваним. Однак, зміни в структурі та формі сучасних компаній спричинені не лише врахуванням зовнішньої діяльності, а й внутрішньої діяльності, не тільки пріоритетами споживачів, але також вимогами та гідністю працівників. Сьогодні працівники все більше і більше виходять з економічних мотивів людської діяльності, стають дедалі активнішими та очевиднішими. Трудово-управлінські відносини є невід'ємною частиною культури компанії. Адже підприємство - це не лише сукупність процесів, сукупність продуктів і послуг, а й людська спільнота. Як і всі громади, вона утворює специфічну культурну форму - у цьому випадку культуру компанії можна визначити як стабільний набір організаційних цінностей, норм та очікувань, що використовуються для організації

поведінки її членів. Кодекс поведінки, прийнятий компанією, називається корпоративною етикою.

Тож, у сучасному світі ця тема є дуже важливою, адже якщо команда не має здорової соціальної та психологічної атмосфери, то розвинена гуманна виробнича структура може зазнати краху. Адже сама культура не існує. Культура людини виявляється в її поведінці, зовнішньому вигляді та вираженні.

Культура організації також відображається у всіх видах діяльності та взаємовідносинах організації. Її неможливо реалізувати поодинці, і вона просто не існує. Можна сісти і розробити внутрішні кодекси, кодекси поведінки та стандарти відносин. На жаль, на цій основі не можна побудувати корпоративну культуру високого рівня.

Останнім часом все більше публікацій у пресі змушують авторів замислюватися над тим, що таке корпоративна культура. Насправді, неправильно називати цю концепцію новою, оскільки особлива внутрішня атмосфера формується з дня створення організації. Інша справа, що донедавна вітчизняні менеджери не усвідомлювали, що кваліфіковане управління корпоративною культурою може бути важливою конкурентною перевагою компанії.

Тому тема корпоративної культури набуває дедалі більшої важливості, і її можна знайти на сторінках газет і журналів, форумах, дискусіях на конференціях тощо. Багато компаній вирішують ґрунтовно підходити до цієї проблеми та повною мірою використовувати потенціал корпоративної культури для розвитку компанії.

Тож, **мета роботи** - розглянути форми соціально-культурної діяльності, що сприяють підвищенню корпоративної культури.

**Завдання дослідження:**

1. Визначити поняття корпоративної та організаційної культури
2. Деталізувати значення корпоративної культури для організації

3. Висвітлити взаємодію форм соціально-культурної діяльності з основними завданнями корпоративної культури.

4. Розкрити застосування інноваційних форм соціально-культурної діяльності в методиці роботи.

**Об'єкт роботи** – корпоративна культура.

**Предмет роботи** – особливості формування корпоративної культури засобами соціально-культурної діяльності.

Для вирішення поставлених завдань були використані **теоретичні методи дослідження**: аналіз, індукція та дедукція, порівняння, узагальнення, конкретизація.

**Практичне значення отриманих результатів.** Проведене дослідження дасть можливість у майбутньому використовувати різні форми соціально-культурної діяльності для формування корпоративної культури організації.

**Апробація.** Основні теоретичні та практичні результати роботи доповідались на XI Всеукраїнській науково-практичній конференції «Зарубіжна та українська культура: питання теорії, історії, методики».

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1

### КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА

#### **1.1. Історія організації - як формуюча константа корпоративної культури**

Організаційна культура і на глибинному рівні - неусвідомлюваних цінностей, і на зовнішньому рівні - декларованих правил, є похідною від історії організації, її успіхів і невдач. А історія організації починається з особистих історій її засновників, лідерів. Кожна людина є носієм якоїсь організаційної культури, адже свій досвід організаційної поведінки вона починає отримувати ще в родині, а потім в дитячому садку, школі, інституті і т.д. І ці досліди інтеріоризуються, починають відтворюватися автоматично, несвідомо. Ось чому, так рідко вдається змусити людей прийняти іншу культуру, діяти за правилами, таким, що суперечуть всьому їх колишньому досвіду, навіть якщо ці правила абстрактно, теоретично дуже правильні і корисні [5].

Отже, культуру певної організації можна зрозуміти лише при публікації індивідуальної історії своїх лідерів, засновників. Але їхні власні історії почалися у своїх перших організаціях, як правило, у сім'ях. Саме там вони спочатку почули і отримали досвід досягнення своїх перших міфів, які були прийняті до віри без доказів. Вони дуже різноманітні, можуть бути протилежними змісту, вони сприймаються по-різному.

Але після дитинства починається перший період незалежності. І ось вони утворюють міфи про своє місце у світі, які люди повинні бути. І починається досвід роботи в організації, і додається деякі організаційні міфи. І це не тільки досвід людини в Міністерстві, науково-дослідному

інституті або фабриці. Важливо не тільки, чи є цей досвід суб'єктивно успішний чи ні.

Будь-яка організація має різну структуру в середині, оцінку та різні критерії, керується різними вимогами. Якщо для науки перший критерій - це новизнка та творчість, а оригінальність мислення, залишається на потім, то для виробництва, центральною стадією є технологізація норм, тобто можливість власної реалізації. Міністерство надає перевагу досвіду, відповідальності та дозуванню документів, що значно менше на заводі, де відповідальність часто поширена (перший магазин не дотримувався плану), а циркуляція документів набагато менш розвинена. Досвід науки, як правило, є унікальним, як правило, багато прав і свобод, звички відповідальності з можливими наслідками взагалі не можуть відбитися - немає спеціального відкриття [12].

Але культурні технології виникають на додаток до таких пріоритетів. Немає досліджень, спеціально визначеної літератури, тож, досвід попередників, а потім номінація гіпотез та тестування їх в експерименті. Тож, завод, є обов'язковим для розробки детальної функціональної роботи операційних технологій, специфікації та планування. Міністерство буде етапом координації та видачі завдань, письмових замовлень [14].

Співробітник для міністра – це знак статусу та необхідної роботи, - це таблиця або офіс, це бажаний секретар, хороший суворий костюм з контрагентом навколишнього середовища, є звичка "вищих" переговорів, через їх перевагу або через особистість [23].

Для вченого важливо, щоб був хороший комп'ютер, столи, можливість одягатися, до того ж, навколишнє середовище вважається джерелом інформації та нових ідей, намагаючись спілкуватися на рівних, створюючи неформальні відносини або руйнуючи "рамки", що є не звичайним [23].

Для фабрики добрий склад потребує хорошого приміщення, комплексних ресурсів і можливість переглядати «магазини», щоб особисто слідувати, як буде проводитись робота, в крайньому випадку, зв'яжуться по селектору на початку і на прикінці дня, з усіма підрозділами. Форма одягу, як правило, не значна, навколишнє середовище сприймається як ворог, з яким необхідно домовитися з одного боку, а з іншого воно є постачальником і контролером, і диктує це одержувачу (покупцю) продукту [23].

Це лише, поверхневий опис трьох типів культур, так як вони зазвичай склалися за радянські роки.

Значно, після отримання попереднього культурного досвіду, будь-який створює свою власну організацію, перш за все, використовує його досвід вже сформованим. Це відбувається під час виборів товару і при розробці соціального атома, і при розробці технології.

Але, зазвичай, організаційна культура не просто виходить з історії лідерів. Багато чого залежить від ситуації в навколишньому середовищі, що розвивалося під час формування організації. Зрештою, навколишнє середовище, ринок торгівельних організацій, встановлює вимоги та критерії, які визначають життя та смерть організації.

У деяких випадках організації вдалося адекватно змінити свою культуру до екологічних вимог, і одночасно зберігати принаймні символічний рівень, основні характеристики, які фактично сприймають від своїх членів як основної характеристики їх організації [17].

В інших випадках організації вдалося прожити всю свою історію без суттєвих змін у культурі (наприклад, у нашій країні) [17].

Ще один аспект, організація постійно змінюється, і пріоритети вартості та система міфів, та правил спрямована у позицію - вижити і стати зручною для всіх: як власників, так і менеджерів, так і підрядників - їх власна культура не формується в цілісності, вона складається з залишків (субкультури) [17].



У той же час консультанти та менеджери найбільшу кількість норм та цінностей для формування вимог. Тоді всі ці норми: від форми оцінки якості одягу та продукції до правил взаємодії - це відповідь на очікування та вимоги клієнтів, партнерів, державних органів та навіть іноді громадської думки. Тоді компанія буде мати цінності, які відповідають очікуванням, можна назвати "Кодексом корпоративних правил", а також думати про систему заходів, які стимулюють їх дотримання та покарання за свої порушення [9].

Таке розуміння та реалізація формування корпоративної культури робить підприємство порівнянно з іншими, таким бажаним і призведе до формуванню іміджу організації.

Однак частіше, особливо в нашій країні, правила суспільства зростають на основі певних суб'єктивних бачень на організацію управління. Це може бути, наприклад, правило заборони прямого спілкування між працівниками. Наглядний орган пояснює, що він не любить всіх видів зустрічей та дискусій, і, загалом, ми будемо краще спілкуватися за роботою у письмовій формі, потім непродуктивно, "в чаті" що економить багато робочого часу [10].

Концепція корпоративної культури, як набір письмових, заявлених правил, що виникають від вимог соціальних атомів або технологій, або просто суб'єктивних зображень лідера організації, дуже популярні. Крім того, ці вимоги до кожної організації можуть бути фактично сформульовані та повинні бути враховані менеджером, і не підлягатися сумніву.

Корпоративна культура живе в одному символі, через який передаються ціннісні орієнтації, належна поведінка, ідеї взаємодії та неприйнятною основною конструкцією взаємодій в організації. І поза організацією [8].

Корпоративна культура - це конкретне значення, відносини, поведінкові стандарти. Корпоративна культура визначає типовий підхід до вирішення проблем.

Основою корпоративної та організаційної культури є ідеї, погляди та фундаментальні цінності, що розділені членами організації. Вони можуть бути абсолютно різними, у тому числі, в залежності від основи: інтересів організації в цілому або інтересів своїх окремих членів. Це ядро, що визначає все інше. Зазвичай дотримання стилю поведінки, спілкування, зовнішні атрибути без будь-якої незалежної вартості – прояв корпоративної культури [27].

Отже, корпоративна культура є одним з найбільш ефективних засобів залучення та мотивації працівників. Як тільки людина відповідає потребі на першому рівні (умовно кажучи, чисто матеріально), вона потребує необхідності подальшого розвитку - ситуація входження в колектив, компанію з її цінностями, нематеріальною мотивацією. Ось вона - корпоративна культура.

## **1.2. Значення корпоративної культури для організації**

Взагалі, культура в організації виступає як "Фундамент", "Каркас", який спрямовує та регулює діяльність, а також збереження кожного співробітника та організації як ціле – дотримання законів, стандартів, традицій, різних робочих моментів тощо.

Одним з перших дослідників, які прийняли поняття "культура" у більш широкому сенсі, був німецький юрист сімнадцятого століття Самуель Пуфендорф (1632-1694). На його думку, культура є загальною, вона створюється для діяльності соціальної особи і існує завдяки людині та суспільному життю [15].

Однак, до XVII століття термін "культура" означав протилежність природного стану, тобто характер. У певному сенсі це був поступовий перехід від "обробки чогось", до "культивування" взагалі, від "виховання розуму" до "освіти" у більш широкому сенсі [11].

Слід зазначити, що культура в людському житті є особливим місцем, як і матеріал та духовна зрілість - індикатор. Вона бере участь у здатності компанії в кожному окремому історичному періоді, щоб забезпечити функціонування суспільне життя. Ці навички характеризуються рівнем досягнутих знань, якістю та різноманітністю формувальних інструментів та життів, здатність виконувати практичне завдання та використання їх у творчих цілях, рівень природних сил природи, покращення суспільного життя в інтересах суспільства.

Діючий розвиток засобів масової інформації у XX столітті викликали нові культурні форми. Серед них, так звана, корпоративна культура. Термін "корпоративна культура" з'явився в дев'ятнадцятому столітті [28]. Його розробив і використовував німецький фельдмаршалом Мольтке, яка її використовувала, як характеристику для ставлення до середовища офіцерів. У той час відносини регулювалися не тільки законами, почесними судами, а й дуелем: шрам був обов'язковим атрибутом приналежності до офіційної "корпорації". Правила поведінки, як писані та неписані, розроблені за професійним спрямуванням у середньовічної гільдії, а також порушення цих правил могло призвести до виключення своїх членів з громади.

Соціологи відзначають, що культура дуже динамічна. Так у другій половині XX століття в культурі з'явилися значні зміни: з'явився промислово-комерційний тип стандартизованих духовних вигод, час вільної та великої вартості, культура стала гілкою ринкової економіки [28].

Можна зазначити, що з цими перетвореннями і з'явилась корпоративна культура, як специфічна, характерна для певної організації

система, взаємодії та відносин, що виконується в певних заходах, певними методами, установками та реалізацією справи. Процес формування організаційної культури є цікавим для організації, насамперед, можливість регулювання установок працівників поведінки на основі цих значень та цінностей що є прийнятними для організації, але не є пріоритетними, а іноді не виходять з цінностей які не розвинулися у суспільстві.

Існує досить повне визначення поняття "корпоративна культура" у сучасній літературі. Ми розглянемо три визначення поняття корпоративної культури.

У першому з них, Т.Ю. Базаров вбачає, що корпоративна культура як система матеріально-духовних цінностей, проявляється, як спілкування, нерозривне, в організації, яка відображає його індивідуальність та сприйняття себе та інших у соціальному та реальному середовищі, що відображається в поведінці, взаємодії та навколишньому середовище [2].

У другому визначенні організаційної культури П. Вейл - як складний набір припущень, які всі члени конкретної організації не можуть прийняти та визначити загальну структуру поведінки, яка була прийнята більшістю членів організації. Слід зазначити, що корпоративна культура, швидше за все, вбачається у філософії та ідеології управління, цінностях, переконаннях, очікуваннях, поведінкових нормах. Вона регулює поведінку людини і дає можливість передбачити її поведінку в критичних ситуаціях [3].

І в третьому визначенні, згідно з Б. Фегалі, корпоративна культура вважається ідеями, інтересами та значенням групових цінностей. Це включає досвід, навички, традиції, процеси спілкування та прийняття рішень, міфи, страхи, надії, орієнтації та очікування, дійсно перевірені часом або співробітниками. Це визначення розкриває корпоративну культуру як відносини людей на добре виробленій роботі, а також

дозволяючи обладнанню та персоналу працювати гармонійно разом, і тому люди займаються іншою роботою в організації. Це проявляється в жартах і шарах на стінах, або тримається під замком і лише оголошується [6].

Аналізуючи три інтерпретації корпоративної культури можна сказати, що будучи найбільш повно і глибоко відображеним по суті та всім об'єктивним сторонам розвитку і функціонування корпоративної культури.

Крім того, існують науково-дослідні роботи, де практичні керівні принципи для аналізу доступу до організаційної культури, повідомлення про проекти "культурні зміни" та презентації більш-менш відповідають поведінковим моделям. Протягом останніх п'ятнадцяти років колорит поєднання для цього відносно різноманітних думок, теорій та моделей, зібраних "під дахом" однієї, "організаційної культури" громіздкого та універсального терміну "корпоративна культура" [23, с. 17].

Звернімо увагу, що для іноземних досліджень в організаційній культурі є досить тривала історія, яку не можна переказати, натомість, історія вітчизняних досліджень корпоративної культури менш тривала. Професор Карнелльського університету (США) Трайс Харрісон схильний розглянути першу спробу вивчення діяльності компанії в культурному аспекті, виділяє роботи групи вчених США, очолюваною Е. Майом на початку 30 років, як знаменитий експеримент HOUSTER у західній електричній корпорації в Чикаго. Цей експеримент проводився за 4 етапами протягом п'яти років (1927-1932) [26]. І була мета виявити вплив різних факторів для продуктивності працівників організації. Результати перших двох етапів збільшили невдачу деяких пакетів "класичного" управління та "винним" у тих, що були безцінні, "приховані" психологічні та соціальні чинники [12, с. 16].

Щоб підтвердити свою гіпотезу, Е. Мейо та його найближчий колега У. Уорнер розробив широку програму, яка вимагала детальних

міркувань та проведення близько 20 тисяч інтерв'ю, щоб виявити ставлення людей до роботи, їх поділяють за своїми принципами та впевненістю, моральним кліматом у команді та т.д. Таким чином, групу вчених Е. Мейо можна вважати піонерами у культурній сфері організації (хоча ця концепція з'явилася пізніше) [11]. Висновки Мейо щодо необхідності "змістовного життя для індивідуальної організації", розвиток "почуття групової участі" на основі загальних цінностей групи дали певний стимул для подальших спроб вивчення потреб та поведінки працівників в умовах культурних організацій не тільки в Америці, але й у вітчизняних дослідженнях [11].

Таким чином, роль організаційних органів організації, як правило, визнається у всьому світі. Всі процвітаючі організації у світі, без винятку, створені за підтримці вираженої організаційної культури, найбільш підходящим для цих цілей та цінностей, що дає можливість чітко розрізнати одну організацію від іншої.

Можна відзначити, що організаційна культура - це цемент, який зкріплює внутрішні сили організації. І значення корпоративної культури полягає в наступному: «специфіка трудової активності наших предків передбачала тільки групову форму, тому створений колективний стереотип орієнтується на визнання значення колективу» [9].

Колективність або корпоративність формує почуття впевненості і гордості для організації, долає ймовірність виходу з нього, впливає на рівень зміни персоналу. Визначення ступеня охоплення працівників, створює умови для виникнення почуття спільноти всіх членів організації, забезпечує властиві стандартам поведінки, дає співробітникам організаційну ідентичність, визначає ідею організації. Виходячи з аналізу наступних соціологічних досліджень, ступень згуртованості колективу виражається в принципі «будь такий-який як всі», яка має дві сторони [15]. По-перше: команда запобігає ідентифікації людини, негативно оцінює або навіть намагається усунути

його відмінність від інших. Спроба виділитися, показати свою ексклюзивність, унікальність карається, переважно командою. Цей факт вказує на соціологічне дослідження відносин між співробітниками: і товаришами по роботі (45% респондентів), а менеджери (50% експертів) негативно ставляться до прагнень, щоб зробити кар'єру [15].

Коллективізм є важливим джерелом стабільності та безперервності, що формується з точки зору безпеки.

З'єднання команди пропонує новим працівникам в контексті заходів організації, що є засобом формування стандартів поведінки, різними вкладками, прискореними з точки зору цієї організації, пропонує приєднатися до критеріїв якості та дотримання правил.

Слід зазначити, що корпоративна культура є складеним різними членами організації відображенням, стандартом поведінки, настроїв, символів, відносин, різних робочих кодів, ручних статусів. Які визначають індивідуальність організації та утворюють високе моральне обличчя цієї організації. При розгляді проблем корпоративної культури необхідний певний розподіл, класифікація корпоративної культури на основі різних факторів.

Типи культур розташовані за багатьма різними факторами. Одна з найпопулярніших класифікацій - "два С", тому що в цьому випадку розподіл відбувається на основі двох чинників - соціального та солідарного [29].

Соціальний чинник відображає рівень комунікабельності стосовно взаємин у фірмі. У цих компаніях, де є хороші відносини між працівниками, значна увага приділяється соціальному фактору. Коли працівники ізольовані один від одного, соціальний чинник низький.

Солідарність є вказівкою на ступінь, до якої члени команди погоджуються з бізнесом та цілями суспільства. Якщо працівники погоджуються з завданнями організації, вони їх розуміють, тому ми можемо сказати, що компанія має високий рівень солідарності. Якщо

працівники не показують розуміння або інтерес до цілей компанії, солідарність низька.

Комбінація цих двох чинників в результаті дає чотири види корпоративної культури: дружній, байдужий, виключений і загальний.

Перший тип корпоративної культури є своєрідним другом. Він характеризується високим рівнем важливості соціальних чинників та низькою солідарною. Добре намічені відносини між співробітниками та відкритість в комунікаційному змішанні центрів, зосередженість на соціальні проблеми, а не бізнес-завдання організації [16].

Наступний тип - байдужий тип культури, який називається "Культура найманця". Цей тип корпоративної культури є прямим протилежним дружньому виду. Він характеризується високим ступенем солідарності та низькими соціальними показниками. У цьому випадку члени команди спілкуються один з одним офіційно і лише в межах роботи. Вони є згуртованими і зосереджені на досягненні цілей компанії [16].

Третій тип культури є незв'язаним типом культури. Він характеризується низькою солідарною та низьким значенням соціального чинника. Відносини між працівниками не дуже доброзичливі, а комунікація мінімізується. Не існує єдності в кінцевих цілях організації між працівниками [16].

І останній тип цієї типології є комунікативним типом. Для цього типу культури характерна висока ступінь солідарності, хороші соціальні відносини, на відміну від попередніх трьох. Є відмінні відносини між працівниками, які сприяють відмінному розумінню завдань компанії [16].

На відміну від вищезгаданої типології, основним чинником, у якому солідарність та соціальний чинник, К. Кемерон та Р. Куїнн відрізняють як основу для кваліфікації великого переліку таких критеріїв, як: гнучкість, розсуд, стабільність, контроль, внутрішній



фокус, диференціація, інтеграція, яка ближче до концепції цього соціологічного дослідження, засноване на тому, що виділяють чотири види корпоративної культури: клан, адхократичний, ієрархічний, ринок.

Дуже цікаво в цьому контексті подаються чотири типи схеми корпоративної культури.

Кланова корпоративна - дуже доброзичлива робота, де люди є згуртованими. Організації подібні до великих сімей. Менеджери або керівники організацій сприймаються як вчителі та навіть батьки. Організація організовується з довірою та традиціями. Носить обов'язковий характер. Організація підкреслює довгострокове покращення особи, є високим ступенем колективного та морального клімату. Успіх визначається як гарне почуття споживачів і догляду за людьми. З такою організаційною культурою, організація сприяє роботі команди, участі в бізнесі та гармонії [31].

Наступний тип корпоративної культури є адхократичний стиль. Це динамічне ділове та творче робоче місце. Співробітники загального успіху готові до потерпілих та особистих ризиків. Лідери вважаються новаторами та людьми, які готові ризикувати. На відміну від попереднього типу організації, обов'язковий характер стає заохоченням до експерименту та інновацій. У довгостроковій перспективі організація спрямована на зростання та набуває нових ресурсів. Успіх означає виробництво унікальних та нових продуктів або послуг. Важливо бути лідером на ринку продукції або на ринку послуг. Організація сприяє особистим ініціативам, творчості та свободі [31].

Не менш важливо, третій вид - ієрархічна корпоративна культура. Це дуже формалізоване та структуроване робоче місце. Його часто називають бюрократичним видом організаційної культури. Лідери пишаються тим, що координатори та організатори є раціональними. Президентська підтримка в основній базі Організації. Управління працівниками включає догляд за довгостроковою гарантією та

передбачуваності. На відміну від типу попередньої динамічної культури, ця ієрархічна культура являє собою організацію як глобальне об'єднання та глобальненавчання, в якому працівників об'єднують формальні правила та офіційна політика [31].

І останній тип корпоративної культури в цій типології є ринкова корпоративна культура. Цей тип організаційної культури переважає в організаціях, орієнтованих на результати. Його головне завдання є досягнення поставленої мети. Люди корисні і конкурують один з одним. Лідери є потужними керівниками та складними конкурентами. Вони небажані і вимогливі. На відміну від ієрархічної культури, організація з ринковою культурою пов'язує міцну увагу на основі зусилля, які спрямовані на перемогу та успішність у конкурентоспроможності [32].

На відміну від попередньої типології, наступне засноване на орієнтації культури на людей або матеріальних умовах, відкритості або закриття, і, за даними цих аспектів, призначають їх вигляд: бюрократична, опікунська, праксеологічна, підприємницька.

Перший тип корпоративної культури є бюрократична культура. Він характеризується регулюванням усіх аспектів організації, заснованої на документах, чітких правилах, процедурах; оцінка офіційних принципів та критеріїв персоналу. Посада - джерело сили, що зосереджена в руках лідерства. Така культура гарантує стабільність людей, безпеки, позбавлення конфліктів. Прикладом такої культури може бути культура в державних структурах, і, зокрема, культуру керівників, яка регулюється законом, Кодекс державних службовців, дисциплінарним статутом тощо.

Культура другого типу - опікунська. На відміну від бюрократичної культури, яка відображається як чітко визначена, формалізована культура, культура опікунська виявляється у сприятливому моральному та психологічному кліматі, згуртованості людей, групових стандартів та

цінностей, неформального статусу працівників, їх особистої діяльності, взаєморозуміння, гармонії. Культура гарантує працівникам стабільності, розвитку, участі у питань організації.

Наступний тип корпоративної культури є праксеологічна корпоративна культура. Ця культура базується на порядку, раціональності, планах, ретельному контролі, оцінюючи діяльність працівників відповідно до результатів. Основним є лідер, чия сила базується на офіційних повноважень та глибоких знань. Це дозволяє залучити працівників до управління в певних межах. На відміну від опікунської культури, ця забезпечує практичну культуру високої ефективності.

Не менш цікавий і важливий тип корпоративної культури - підприємницький. Ця культура підтримує діяльність, спрямовану на зовнішню організацію та перспективу, інноваційну та творчу діяльність. Привабливість та втрата ділової культури від інших типів є те, що він гарантує, що працівники повинні відповідати розвитку та вдосконаленню. Управління в цьому випадку базується на переконання керівництва, його знаннях та досвіду, а також за участю творчого персоналу .

Специфічність типології другої розумної корпорації - це те, що тип культури кожної компанії характеризується певною стадією у розвитку корпоративної культури організації.

Перший тип - культура влади [9]. Така культура характерна для молодших підприємницьких структур. Важливий момент - особиста влада, джерело якого є володіння ресурсами. Такі культурні організації мають важку структуру, велику централізацію управління, деякі правила та процедури, працівники безініціативні, здійснювати суворий контроль над усім. Успіх пов'язаний з кваліфікацією директора та своєчасним виявленням проблем, що дозволяє швидко приймати та реалізувати

рішення. Слід зазначити, що ця культура переважає на стадії зародження організації.

Інший тип визначається як рольова культура [9]. Така управлінська культура характеризується високими корпораціями та державними установами. Це бюрократична культура на основі системи правила та інструкції. Вона характеризується чітким розподілом ролей, прав, відповідальності та обов'язків між працівниками керівництва. Джерело управління є посада, а не особисті характеристики лідера. На відміну від першого типу культури, роль переважає у етапі росту, вона негнучлива, і інновації складні, так що неефективна в умовах зміни.

Наступний тип корпоративної культури - це культура завдань [9]. Ця культура характерна проектним організаціям. Ця культура адаптована для управління екстремальних умов та завжди змінними ситуаціями, тому основна увага приділяється проблемі вирішення проблем. Вона базується на співпраці, колективній творчості ідей та загальних цінностях. Керівництво спирається на знання, компетенцію, професіоналізм та інформованість. Можна помітити, що ця культура є перехідним типом культури управління, яка може бути перетворена в один з попередніх, що характеризує високошвидкісне вирішення в екстремальних ситуаціях.

І остання корпоративна культура - це особиста культура [9]. Це пов'язано з емоційним запуском і базується на творчих цінностях, що об'єднують людей, не вирішувати офіційні завдання, а для досягнення індивідуальних цілей. На відміну від інших типів, ця культура ґрунтується на емоційних принципах та окремих цілях, що не є особливо позитивним та "плідним" впливом на організацію. Рішення базується на згоді, тому влада їх узгоджує.

Таким чином, важливість корпоративної культури для розвитку кожної організації визначається рядом обставин [27].

По-перше, вона пропонує організаційну уніфікацію особи, визначає внутрішнє представництво організації, і є важливим джерелом організації та безперервності. Це створює відчуття надійності організації та її позиції, сприяє формуванню у особистості відчуття соціального захисту.

По-друге, знання організаційної культури своєї організації допомагає працівникам правильно трактувати події що відбуваються в організації, визначаючи в них найбільш суттєве та важливе.

По-третє, внутрішньо-організаційна культура стимулює самосвідомість та високу відповідальність працівника, який виконує поставлені перед ним завдання. Відзнаючи і нагороджуючи таких людей, така культура ідентифікує їх як рольові моделі (зразків для наслідування).

Всі існуючі організації унікальні. Кожен має свою історію, організаційну структуру, види комунікацій, систем та процедури встановлення завдань, внутрішніх організаційних обрядів та міфів, які повністю формують унікальною корпоративною культурою. Більшість організаційних культур завжди були неявно, але нещодавно переборола тенденція визнати їх вплив та роль. Приймаючи корпоративну культуру, необхідно звернути увагу на її зміст, оскільки всі її структурні елементи (цінності, звичаї, традиції тощо) є складовою корпоративної культури, у дослідженні, ми можемо констатувати наявність слабкої або сильної корпоративної культури.

Культура організації - це два організаційні рівні [22]. На більш високому рівні такі видимі чинники - це як одяг, символи, організаційні церемонії, представлені умови праці. Верхній рівень являє собою елементи культури з зовнішньою видимістю. На більш глибокому рівні існують цінності та стандарти, які визначають та керують поведінкою в організації. Значення другого рівня тісно пов'язані з візуальними зразками (слоганами, церемоніями, діловими одягами тощо), вони були

запозичені та визначали свою внутрішню філософію. Ці цінності підтримуються та виготовляються за допомогою працівників організацій, кожен них у організації повинен ними поділитися чи, принаймні, показати свою лояльність до корпоративної культури.

Цінності організації є ядром організаційної культури, за якими встановлюються норми та форми поведінки в організації. Це цінності, які поділяються та оголошуються засновниками та найбільш авторитетні члени Організації, часто стають ключовим зв'язком, з якого створюється узгодженість працівників, - це єдність думок та діяльності, і тому забезпечує цілі організації.

З точки зору аксіології, цінності є - властивістю громадськості для задоволення певних індивідуальних потреб або потреб групи. Цінні відносини не існують до тих пір, поки цей суб'єкт не показав проблему задоволеності нагальних потреб. Що стосується організаційної культури цінностей, можна визначити як мету та бажану подію, оскільки людина завжди займає оціночну позицію по відношенню до всіх елементів навколишнього середовища. Цінності у цьому випадку є стимулом, необхідним для будь-якого типу взаємодії [14].

Через соціальну нерівність, яка існує як у суспільстві, так і в будь-якій організації, цінності людей розподіляються нерівномірно. Це нерівномірний розподіл цінностей для створення відносин влади та підпорядкування, всі економічні відносини, дружні відносини, партнерські відносини та інші. Розподіл цінностей у соціальній групі, таких як працівники організації, соціологи називають ціннісну групу або структуру. Що стосується окремого працівника, організація, згідно з образом цінностей, кожен з них визначає індивідуальну ціннісну позицію. Ціннісні образи і позиції змінюються в процесі міжособистісної взаємодії та обміну цінностями [14].

Призначення цінностей добробуту, за яких ці значення є передумовою для підтримки фізичної та психічної діяльності.

Знаменитий соціолог С. С. Фролов призначає такі цінності: процвітання (розуміння здоров'я та безпеки), активи (володіння різними перевагами та послугами), компетенція (професіоналізм у певній діяльності), освіта (знання, інформаційні та культурні комунікації), повага (включає в себе статус, престиж, слава та репутація) [27]. Група моральних цінностей виділяє: доброту, справедливість, цілісність та інші моральні якості. Це значення, що влада вважається однією з найбільш універсальних і значних, оскільки це дозволяє купувати інші значення. Наприклад, цінності та стандарти компанії з точки зору співробітників можуть включати:

- справедливість;
- повага;
- моральна підтримка;
- свідомість;
- зобов'язання до організації;
- відповідальність перед людьми і державою;
- реалізація законних обов'язків;
- честь;
- виконувати своє зобов'язань;
- людяність;
- професійна етика.

Малоймовірно, що будь-який узагальнений список корпоративних цінностей може бути виготовлений, оскільки організаційна культура майже завжди є оригінальною сумішшю цінностей, відносин, стандартів, звичаїв, традицій, форм поведінки. І обряди притаманні цій організації. Прагнення до спільних цінностей здатна поєднувати людей у групах, створюючи потужну силу у досягненні цілей. Цей аспект цінностей широко використовується в організаційній культурі, оскільки це дозволяє керувати людьми для досягнення цілей.

Слід зазначити, що кожна організація працює відповідно до цих цінностей, необхідних для їх працівників. Створюючи організаційні культури, слід враховувати державні ідеали та культурні традиції держави. Крім того, для більш комплексного розуміння та асиміляції цінностей працівників організації важливо забезпечити різні події в компанії та підприємствах як частини організації. Поступове прийняття цих цінностей членами організації досягне стабільності та великого успіху у розвитку організації.

Найважливішими елементами підприємницької культури є наступні значення [13].

По-перше, організаційні цінності. Це ядро організаційної культури, оскільки вони виробляються в організації на їх основі, стандарти та форми поведінки. Це цінності того, що засновники заявили, і найбільш авторитетні члени Організації стають чинником, в якому згуртованість працівника залежить від єдності думки та заходів, і тому забезпечується шляхом досягнення цілей корпорації.

Залежно від значень, зазвичай під цінностями розуміється характеристиками об'єктів, процесів або подій, емоційно привабливих для членів організації. Розподіл цінностей у соціальній групі, наприклад, працівники організації, соціологи називають цінний метод цієї групи або корпорації. В рамках загальної вартості, кожен з працівників займає індивідуальну позицію щодо цінностей в організації. Ціннісні образи і позиція змінюються в процесі обміну цінностями та міжособистісної взаємодії .

Організаційні цінності та стандарти [9]: призначення організації та її "обличчя" (високі технології, висока якість; Лідерство у своїй галузі; інновації);

Досвід роботи та сила (материнські позиції або авторитет людини; висока кар'єра та повага до влади та інших; сила влади та ін. );



Сенс різних керівних посад і функцій (керівні посади, ролі та повноваження відділів і служб);

Ставлення до людей (турбота про людей, їх потреби; неупереджене ставлення; повага до індивідуальних прав; привілеї;

Освіта та можливості підвищення кваліфікації; кар'єрне зростання; справедливість при виплаті заробітної плати; мотивація людей);

Критерії вибору на керівні і контролюючі посади (старшинство або ефективність роботи; внутрішній вибір; вплив відносин у групі і т.д.);

Організація роботи і дисципліна (різновиди дисципліни; рольова гнучкість; нові форми організації роботи тощо);

Стиль управління та керівництва (стилі авторитарний, співпраці чи консультативний; використання цільової аудиторії; особистий приклад; гнучкість і здатність пристосовуватися);

Процеси прийняття рішень (хто вирішує, консультування; необхідність згоди, можливість компромісів; індивідуальне або колективне прийняття рішень тощо);

Поширення і обмін інформацією (поінформованість співробітників; легкість обміну інформацією);

Характер контактів при спілкуванні (перевагу особистим або письмовим контактам; жорсткість або гнучкість у використанні сталих каналів службового спілкування; значення, що надається формальним аспектам; можливість контактів з вищим керівництвом; використання зборів; норми поведінки);

Характер соціалізації (спілкування під час, і після роботи; особливі умови спілкування; існуючі бар'єри);

Шляхи вирішення конфліктів (уникнення конфліктів, поступки до компромісу; перевага у використанні офіційних або неофіційних шляхів; участь вищого керівництва у вирішенні конфліктних ситуацій тощо);

Таким чином, будь-яка організація діє відповідно до цих основних цінностей для своїх співробітників. Створюючи організаційні культури, необхідно враховувати громадські ідеали та культурні традиції країни. Крім того, для більш комплексного розуміння та поглинання цінностей працівників важливо забезпечити іншу демонстрацію цінностей в організації. Поступове прийняття цих цінностей від членів Організації дозволять стабільність та великий успіх у розвитку організації.

Однак всі цінності підприємства не усвідомлюються і навіть не приймаються працівником, оскільки такі, насправді стають його особистими цінностями. Тільки діючи щодня відповідно до цінностей компанії внаслідок встановлених стандартів та правил поведінки, працівник може стати представником корпорації, що відповідає соціальним очікуванням та соціальним вимогам. Повна ідентифікація працівника з організацією означає, що він не тільки реалізує ідеали організації, явно поважає правила та стандарти поведінки в організації, але також приймає ділові цінності. У цьому випадку культурні цінності організації стають індивідуальними цінностями працівника, які займають сильне місце в мотиваційній структурі своєї поведінки [7]. Згодом працівник продовжує розділяти ці значення, будь то в контексті цієї організації або роботи в інших місцях. Крім того, такий працівник стає потужним джерелом цінностей та ідеалів, а також у контексті його організації та в будь-якій іншій організації, міністерстві тощо.

Іншим складовим організаційної культури є філософія організації, тобто набір основних цінностей, відповідальних за питання, яке є найбільш важливим для цієї організації [14].

Третій компонент організаційної культури - гасла. Основними цінностями і переконаннями виражені не тільки в програмних документах, збором законів, кодексів честі, книги по внутрішньопромисловий стандартам по проведенню офісної роботи, але і в чудесах, гаслах. Будучи одним з елементів корпоративної культури,

вони в мисі і лаконічне підкреслюють найсильніші і значущі сторони однієї або іншої організації. На нашу думку, концептуальний знак і гасло ясно висловлюють і просто пояснює філософію суспільства, є найпотужнішими елементами навколо будівництва корпоративної культури.

Четвертий компонент - легенди та міфи. Розроблені в корпоративні культури виробляють досить різноманітну міфологію. Міфологія організації існує у вигляді метафоричних історій, анекдотів, які постійно циркулюють на підприємстві. Вони, як правило, пов'язані з засновником організації та розробляються у візуальній, живій, образній формі, щоб довести вартість компанії. Знайомство в міфології підприємства дається "батьками - засновниками" організації, а також працівників, які принесли їй найбільший успіх.

П'ятий компонент - ритуали. Видимі прояви корпоративної культури є ритуалами. Ритуал - це повторення послідовності активності, яка виражає основні значення цінностей, кожна організація, яка відповідає на наступні питання: "Які найбільш важливі цілі?"; "Які найбільш ціни на організацію та які просто починають Придбати вагу?" [5].

"Стимулярні ритуали" спрямовані на демонструючи затвердження компанії або певного стилю, відповідає рамці корпоративних культурних цінностей. "Затвердження чогось у людини або просто зверніть увагу на це, у нас є цей рис, щоб помножити та розвиватися" [13].

"Ритуали засудження" сигналізують про несхвалення особи, яка поводить відповідно до норм цієї корпоративної культури. Офіційні ритуали засудження викликають, зменшуючи позицію, зменшують прибуток. Менш формальний ритуал такого плану може бути несвідомою звичайною подією, де йде вся команда. Можна відзначити, що ритуали засудження допомагають зберегти цілісність компанії, а

також люди усвідомлюють, що наслідки певної небажаної поведінки однакові для кожного члена команди та покарання, що застосовуються, вони починають відчувати повагу організувати як ціле.

"Інтеграційні ритуали" - це події керівних принципів, які збирають працівників організації та допомагають їм зрозуміти, що між ними є спільне. У контексті роботи є конференції, семінари, ділові ігри тощо.

Слід зазначити, що організація організаційних ритуалів займає важливе місце. Однак необхідно постійно перевірити, щоб ціннісні орієнтації мали відношення до їх реалізації, це стосується повсякденної реальності.

## РОЗДІЛ 2

### СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЯК НЕВІД'ЄМНА ЧАСТИНА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

#### 2.1 Взаємодія форм соціально-культурної діяльності з основними завданнями корпоративної культури

Відомо, що основним завданням корпоративної культури є підвищення результатів продуктивності праці методом фінансової, ідеологічної та культурної мотивацій. Величезна кількість успішних компаній приділяють особливу увагу формам культурної та ідеологічної мотивації свого персоналу на увазі обмеження фінансової сторони цього питання. Величезна кількість форм, які можна застосовувати для мотивації працівників, на даний момент злилися в кілька вже традиційних, але виправданих методик. Так, на даний момент в Україні широко практикуються 4 форми проведення корпоративних заходів, спрямованих на підтримку корпоративного духу організації: нагородження передовиків виробництва, спільні свята щодо святкових дат (корпоративи), спільне організоване відвідування культурно-дозвіллєвих закладів, спільні організовані туристичні поїздки [20]. Всі вище перераховані форми соціокультурної діяльності виправдали своє призначення для підвищення корпоративної культури і мотивації працівників. Так зокрема:

Нагородження передовиків виробництва - це захід, який сприяє в першу чергу підвищенню рівня праці молодих фахівців, які «окрилені» ідеєю отримання нагород і преференцій ставлять перед собою самоціль в досягненні високих показників у праці, що спричиняє їх нагородження (матеріальне чи ні) з боку керівництва. Але дана форма недовговічна і підходить тільки для великих підприємств з чисельністю не менше 500

осіб, тому що передовики залишаються одні і ті ж, а молодь досягнувши показників і нагород раз за разом, припиняє (в 75%) рух до них повторно [20].

Спільні свята (корпоративи), відвідування культурно-дозвіллевих установ та спільні туристичні поїздки об'єднані однією метою згуртувати колектив, познайомити працівників один з одним ближче, що дозволяє збільшити дух колективізму, який є невід'ємною частиною корпоративної культури і впливає на продуктивність праці. Ці форми роботи в умовах сучасного світу працюють добре лише в малих колективах, в основному невиробничих компаніях. Так зокрема навряд чи адміністрація та працівники управлінського апарату організації захочуть взяти участь в корпоративні, або туристичній поїздки спільно з робітниками (прибиральниками і іншим обслуговуючим персоналом). Зазвичай в цих випадках і відбувається «класовий поділ» колективу [4].

Але незважаючи на всі плюси і мінуси зазначених вище форм корпоративного дозвілля, результати проведення заходів, як позитивні, так і негативні, проявляються в роботі організації моментально, буквально на наступний день після проведення. І ці результати вносять свої позитивні корективи в корпоративну культуру.

## **2.2 Застосування інноваційних форм соціально-культурної діяльності**

Глобалізація ринку робіт і послуг, попит на види послуг в наш час започаткували новий сектору бізнес-ідей на підприємствах, такі як святкові агентства. У наш час організація і проведення будь-яких заходів та урочистостей рідко обходиться без залучення таких організацій підприємницької форми власності. Але не всі організації і підприємства,

мається на увазі фінансова ситуація, можуть дозволити собі послуги таких агентств. Практично на кожному підприємстві є людина, яка несе відповідальність за ідеологічне, кадрове і побутове підґрунтя роботи організації і проведення соціально-культурних заходів, все це лежить в його сфері обов'язків. Найчастіше ця робота обмежується формальною покупкою будь-яких квитків на заходи і абонементів в спортивні секції. Але знаючі керівники, які розуміють значимість корпоративної культури в продуктивності праці, створюють і активно підтримують творчі ініціативи своїх працівників. Так, зараз активно зароджуються такі інноваційні форми соціально-культурної діяльності, що сприяють підвищенню корпоративної культури [29]:

- Створення клубів аматорської творчості працівників;

- Створення колективів і клубних формувань для працівників;

- Проведення урочистих заходів на робочих місцях, за участю самих же працівників організації;

- Проведення «закритих» замовних концертів і заходів тільки для працівників організації;

- Проведення різних оглядів і конкурсів серед працівників;

- Випуск газет організації з новинами про роботу і соціальну сферу;

- Привітання працівників зі святами на робочих місцях і т.д.

Звичайно, не можна назвати із сто відсотковою впевненістю перераховані вище форми повністю інноваційними, адже так чи інакше вони давно відомі. При великих підприємствах традиційно існують клуби художньої самодіяльності, але часто вони обмежені хором, вокальною студією і ще рідше хореографічними колективами. Але ось створення саме клубних формувань по інтересам - це і є інноваційний матеріал для роботи відомчих клубів. Формування можуть мати різну спрямованість роботи, а керівниками можуть бути і самі працівники [14]. Для підвищення авторитету відомчого клубу також можна

використовувати і клубні формування, гуртки для дітей працівників організації.

Як ніколи модно і актуально стало проведення замовних концертів і заходів за участю професійних артистів. Організувати такі заходи можуть і апарат управління організації і підрядна організація - святкове агентство або державна установа культури.

Найбільшу віддачу в плані розвитку корпоративної культури дають проведення конкурсів серед працівників, бажано не пов'язаних з основною діяльністю організації (кулінарні конкурси, конкурси декоративно-прикладної майстерності, творчі та ін.) І традиційні привітання працівників на місці роботи зі святами.

Всі інноваційні форми СКД можуть адаптуватися і використовуватися в будь-якій організації, потрібна тільки зацікавленість у розвитку корпоративної культури з боку управлінського персоналу.



## ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

1. Корпоративна культура - це сукупність обов'язкових ознак для особи, включеної до корпоративної структури. Корпоративна культура безпосередньо впливає на ефективність своїх членів. Ще недавно стверджувалося, що в наших умовах неможливо підходити до підприємництва з позицій справжньої моралі, використовуючи критерії західної етики, організаційної етики. Але ж сьогодні існує кілька вітчизняних етичних кодексів, прийнятих як діловими професійними асоціаціями, так і корпоративними структурами

2. На підставі вивчених матеріалів, корпоративну культуру можемо деталізувати та констатувати, як:

- прихована, невидима та неформальна свідомість (проблеми, стиль управління, поведінка тощо), організації, що визначає політику щодо працівників, партнерів та клієнтів;

- набір підтримуваних організацією найважливіших думок, поглядів, ідей, заснованих на значеннях, переконаннях, етичних стандартах та очікуваннях, які винятковою більшістю працівників визнаються як орієнтації людей для їх діяльності та визначають метод поєднання і узгодженості управління структурного підрозділу та окремих осіб, працівників;

- зовнішнє вираження цієї спрямованості - методи вирішення проблем та досягнення цілей, встановлених організацією; заборона та "правила гри", що зазначені для досягнення успіху в організації;

- форми поведінки, комунікації, відносини та взаємодії в організації та за її межами; традиції, ритуали, шляхи мовної поваги, особлива мова, міфи, легенди, герої організації, історія та її лідери, гасла, організаційні церемонії та ритуали, табу та ін. Спеціальні

"зареєстровані" навички, які були набуті шляхом виконання певних завдань та які не обов'язково визначені у письмовій формі;

- інтегрувати символи, що організація створює для характеристики (планування, приміщення, позиції офісу тощо);

- породжений усіма факторами психологічний клімат - "стиль" цієї організації, що дає можливість відчуваючи себе фізичним простором та способом взаємодії з членами організації одним цілим по відношенню до клієнтів або інших зовнішніх чинників.

Корпоративна культура існує у кожній організації незалежно від її розміру та сфери діяльності. Це пов'язано з тим, що в кожній громаді існують свої принципи, норми, правила та ритуали, керовані членами групи. Іншими словами, під корпоративною культурою можна зрозуміти набір принципів, цінностей та принципів організацій, які поділяються більшістю їх членів і передаються з покоління в покоління. Хоча, кожні загальні принципи є у кожній команді у вигляді субкультури, що створюється в контексті окремих груп (підрозділів, відомств, поділяючи ті ж ідеї).

Як і кожна система, корпоративна культура складається з деяких елементів, які відрізняються один від одного рівнем видимості та складності.

3. Національні традиції мають великий вплив на формування корпоративної культури та на справу в цілому. Японські компанії широко практикуються групи прийняття рішень та командну роботу. Американці, навпаки, сприяють індивідуальності, розвитку творчої ініціативи працівників та підтримує власне, незалежне рішення.

Слід зазначити, що немає загального рецепту для створення корпоративної культури. Деякі методи можуть призвести до відмінних результатів в одній компанії та призвести до глобальних руйнувань для інших.

Відомо, що фірми з вираженою корпоративною культурою набагато більш ефективні як у прасуванні товарів так і в керівництві людськими ресурсами. Корпоративна культура є одним з найбільш ефективних засобів мотивації та залучення працівників до діяльності. Як тільки людина задовольняє потреби першого етапу (суто матеріальні), виникає інша потреба: колективна ситуація, загальна, нематеріальна мотивація цінностями. І ось корпоративна культура тут виходить на перший план з соціально - культурною діяльністю.

4. Кожна організація, кожний керівник розробляє свій план щодо підвищення корпоративної культури в цілому, і в цьому цілком можуть допомогти форми соціально-культурної діяльності. За допомогою цих форм можуть вирішитись наступні завдання:

- підвищення корпоративної культури, шляхом ідеологічної та соціальної мотивації працівників;

- отримання довіри з боку персоналу до керівного апарату;

- залучення нових працівників і їх довготривале закріплення в трудовому колективі;

- всебічний культурний розвиток особистості, шляхом залучення в соціальну і культурну активність соціуму та колективу тощо.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аніщенко В. О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 3. С. 64-71.
2. Артеменко М.Г. Корпоративна культура: мотиви управлінської діяльності. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія: Філософія*. 2010. № 917. С. 91-99.
3. Бала О.І., Муқан О.В., Бала Р.Д. Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види. *Філософські перипетії*. 2010. №682. С. 11-15.
4. Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации. - М.: ИПК Госслужбы., 1996.
5. Василенко С. В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. — М.: Дашков и К. — 136 с.
6. Глебська Л.В. Проблеми корпоративної культури вищого навчального закладу в умовах формування інформаційного суспільства. *Вибрані матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. культурологічні читання пам'яті В.Подкопаєва / Український центр культурних досліджень Міністерства культури і туризму України*. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.culturalstudies.in.ua/sekcia\\_s\\_s5\\_1.php](http://www.culturalstudies.in.ua/sekcia_s_s5_1.php)
7. Задихайло Д.В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління: Навчальний посібник. Х.: Еспада, 2003. 688 с.
8. Емельянов Е.Н., Поварницына Е.Е. Психология бизнеса. - М.: АРМАДА, 1998.
9. Иванов М.А., Шустерман Д.М. Организация как Ваш инструмент. Российский менталитет и практика бизнеса. - М.: Альпина Паблишер, 2003.

- 10.Іваницька Н.Б. Концепції мотивування персоналу до формування корпоративної культури на машинобудівному підприємстві. *Філософські перипетії*. 2010. №683. СЧ. 294-299.
- 11.Киселева, Т.Г. Основы социально-культурной деятельности. - М.: МГУК, 2004. 136 с.
- 12.Конев, В.А. Культура и Интернет. *ART-менеджер*. 2002. №1. С.12 - 14.
- 13.Культура и бизнес. *ART-менеджер*. 2002. № 1. С. 23-26.
- 14.Культурная политика в Европе: выбор стратегии и ориентиры: сб. материалов / сост.: Е.Н.Кузьмин, В.Р.Фирсов. М.: Либерия, 2002. 240 с.
- 15.Крымчанинова М. Какого типа культура в Вашей организации *Корпоративная культура*. 2006. №1. С.22-27.
- 16.Красовский Ю.Д. Социокультурные основы управления бизнес-организацией: Учебн. пособие для ВУЗов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 391 с.
- 17.Корпоративна культура: Навчальний посібник. / Під заг. ред. Г.Л.Хата. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 403 с.
- 18.Лопухова К.О. Вплив корпоративної культури на соціальні процеси підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 31. С. 216-219.
- 19.Мертон Р. Социальная теория и социальная структура. *Социологические исследования*. М., 1992. №2. С.25 -38
- 20.Майерс Дэвид Социальная психология / перев.с англ. СПб.: Питер Ком, 1998.
- 21.Носков В., Кальянов А., Єфросиніна О. Психологічні детермінанти корпоративної культури. *Політичний менеджмент*. 2006. №3 (17). С.76–88.
- 22.Управление персоналом: Энциклопедический словарь / Под ред. А.Я.Кибанова. М.: Инфра-М, 1998. 453 с.

23.Поліщук Н.С. Вплив моральних цінностей та особистих потреб на формування корпоративної культури державних службовців. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[http://www.nbu.gov.ua/ejournals/tppd/2008-3/R\\_3/08pnskds.pdf](http://www.nbu.gov.ua/ejournals/tppd/2008-3/R_3/08pnskds.pdf)

24.Савчук Л., Бурлакова А. Развитие корпоративной культуры в Украине. *Персонал*. 2005. №5. С. 86 – 89.

25.Семикіна А. Корпоративна культура та її роль у розвитку трудового потенціалу. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2010. №15.

26.Смоленюк П. С. Корпоративна культура як основа розвитку організації. *Наука й економіка*. 2010. № 1. С.123-128.

27.Хант Дейон Управление людьми в компании / пер. с англ. - М.: Олимп-Бизнес, 1999

28.Чернишова Т. О., Немченко Т. А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2010. вип. 17.

29.Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера: Навч. посіб. К.: Знання, 2005. 442 с.

30.Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. Пер. с англ. / Под ред. В.А.Спивака. СПб.: Питер, 2002. 336 с.

31.Jaffe P. Organization Theory: Tension and Change. Mc Grawhill International Editions. – New York, 1996.

## **ДОДАТКИ**

## Додаток А

### Зразок кодексу корпоративної культури ХДУ

Херсонський державний університет є сучасним, відкритим освітньо-науковим, полікультурним, інформаційним простором.

У відповідності до законодавства України, загальнолюдських цінностей, корпоративних принципів поведінки та управління, Статуту, інших нормативних документів, що регламентують діяльність Херсонського державного університету визначаються загальні положення життєдіяльності університетської спільноти.

#### 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Корпоративна культура ґрунтується на колективних цінностях та визначає основні орієнтири поведінки членів спільноти вищого навчального закладу, тобто співробітників та осіб, що здобувають рівень вищої освіти «бакалавр» або «магістр» за всіма формами (далі – студенти), розвиваючи у них почуття відповідальності та причетності до неї, що є необхідною умовою реалізації вищим навчальним закладом його статутних завдань.

Кодекс корпоративної культури Херсонського державного університету (далі – Кодекс), розроблений відповідно до загальноприйнятих етичних норм. Він є основою саморегуляції поведінки та діяльності всіх членів навчальної діяльності.

Кодекс є одним із орієнтирів для кожного члена колективу щодо досягнення спільних цілей, концентрує і спрямовує ініціативу та підприємливість, а також впорядковує ділове спілкування і забезпечує сприятливий морально-психологічний клімат у колективі.

#### 2. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Кожен представник спільноти ХДУ у своїй професійній, навчальній та громадській діяльності:

- ✓ керується нормами чинного законодавства;



✓ цінує ділову репутацію вузу, піклується про його позитивний імідж у професійному співтоваристві, не чинить дій, що завдають шкоди інтересам вишу та протидіє будь-яким спробам підірвати його авторитет, забезпечує конфіденційність службової інформації;

✓ приймає на себе відповідальність за реалізацію декларованих цілей і усвідомлює свою причетність до успіхів і невдач вузу;

✓ орієнтується на духовність, громадянськість, патріотизм, загальноприйняті моральні норми, що відображають ідеали добра, довіри, гуманізму;

✓ сповідує принципи справедливості і чесності, протистоїть корупції, хабарництву, та протекціонізму в навчальному середовищі;

✓ сприяє створенню у вузі атмосфери довіри, доброзичливості, справедливості, шанобливого ставлення до гідності і прав кожного члена колективу, не допускаючи будь-яких форм дискримінації, булінгу та насильства;

✓ дбайливо ставиться до майна навчального закладу, дотримується чистоти і порядку в спорудах та на території вишу, на робочому місці, у навчальних аудиторіях, лабораторіях, гуртожитках тощо;

✓ дбайливо і виключно з метою виконання посадових обов'язків чи навчальної діяльності використовує офісну техніку, засоби зв'язку, навчальне та лабораторне обладнання, бібліотечний фонд;

✓ поводить себе коректно, не допускає відхилень від визнаних форм ділового спілкування, висловлює підтримку, розуміння та позитивне ставлення до членів колективу, не дозволяючи необґрунтованих негативних суджень на адресу колег та товаришів;

✓ зберігає і примножує традиції вишу та сприяє поширенню його кращих практик із метою формування відповідного середовища в місті та регіоні;

✓ поважає сімейні цінності, приватне життя своїх колег та осіб, що здобувають освіту;

✓ веде здоровий спосіб життя, піклується про підтримку своєї працездатності і відповідально ставиться до здоров'я інших людей, у тому числі - з обмеженими можливостями.

Як представник єдиної спільноти вишу кожен викладач та співробітник:

- дотримується умов укладеного з ним трудового договору, функціональних обов'язків (вимог посадової інструкції) та правил внутрішнього розпорядку, подаючи позитивний приклад іншим членам колективу;

- схвалює і підтримує пропозиції осіб, що отримують освіту, які спрямовані на вдосконалення навчального процесу та інших напрямів діяльності;

- підвищує рівень професійної майстерності, вивчає вітчизняний і зарубіжний досвід, обмінюється результатами досліджень із колегами та партнерами, орієнтуючись при цьому на цілі і завдання розвитку вузу, зберігаючи і захищаючи його інтелектуальну власність, поважає авторські права, вважає недопустимими підробки та плагіат;

- формує у осіб, що отримують освіту, професійні якості за обраними напрямами підготовки (спеціальностями), компетентність, здатність до роботи та життя в умовах глобалізованого світу;

- поважає думку студентства, проявляє у спілкуванні з молоддю терпіння, стриманість та доброзичливість, не допускаючи при цьому панібратства;

- з повагою відноситься до студентських організацій вишу, зокрема, до студентської профспілкової організації та студентського парламенту, сприяє розвитку самоврядування;

- допомагає розвитку творчих здібностей і навичок осіб, що отримують освіту, сприяє становленню високоморальної і відповідальної особистості з активною громадянською позицією;

- не допускає отримання за свою професійну діяльність будь-яких винагород, послуг, пільг, не передбачених законодавством України, загальнодержавною та нормативною базою вишу;

Студент, як представник єдиної спільноти вузу:

- наполегливо оволодіває знаннями та професійними навичками, виконуючи всі вимоги освітньої програми;

- підтримує академічну доброчесність, відповідально і добросовісно виконуючи навчальні завдання;

- проявляє громадянську активність і відповідальність, бере активну участь у житті групи, курсу, факультету та вузу в цілому, через різні форми самоврядування, самодіяльності, фізичної культури, спорту та волонтерської діяльності;

- проявляє у спілкуванні доброзичливість, повагу та чемність, не допускаючи будь-яких проявів неповаги до старших, нецензурних висловів, грубощів та вандалізму;

- бере на себе відповідальність за власні дії та власне майбутнє, розвиваючи творчі здібності, зокрема через дослідництво в пріоритетних наукових напрямках, лідерські якості, відчуття власної гідності й самоповаги.

### **3. КУЛЬТУРА ПОВЕДІНКИ СПІВРОБІТНИКІВ ТА СТУДЕНТІВ**

Співробітники вишу та студенти повинні мати зовнішній вигляд, що відповідає характеру професійної навчальної діяльності, віддаючи перевагу діловому стилю одягу.

Є недопустимою поява на заняттях і у вузі співробітників, студентів, та сторонніх осіб у спортивному, пляжному, брудному та неохайному одязі (за винятком занять з фізичної культури та інших заходів, що вимагають спеціальної форми одягу).

Не допускається поява у вишу в одязі, що пропагує національну, релігійну чи субкультурну нетерпимість, та з символікою, що демонструє політичну та ідеологічну заангажованість.

Перебуваючи в будівлі університету, чоловіки повинні знімати головні убори. При вході у приміщення (чи при виході з них) бажано пропустити вперед жінок та літніх людей, людей з обмеженими можливостями, допомогти їм піднятися сходами тощо.

Не допускається залишати сміття, жувальні гумки на робочих місцях, робити написи і малюнки на меблях, стінах тощо, а також клеїти інформаційні листи та оголошення у не призначених для цього місцях.

Забороняється паління в приміщеннях і на території навчального закладу.

Викладачі та співробітники повинні поважати колег та осіб, що отримують освіту, не допускають запізнь на роботу та на навчання і марнотратства часу.

Особи, що отримують освіту, зобов'язані вітати викладача, що входить в аудиторію відповідно до етичних норм. При запізненні на заняття вони можуть зайти до аудиторії тільки з дозволу викладача.

Під час проведення заходів (конференцій, «круглих столів», засідань, ділових зустрічей, урочистостей) члени колективу повинні проявляти повагу до виступаючих і толерантне ставлення до інших точок зору, дотримуючись тиші і порядку, не користуватися мобільними телефонами; у разі отримання відповідного дозволу залишати приміщення у паузі між виступами.

Викладач та співробітник вузу не повинен:

- принижувати гідність студента, підвищувати голос, навмисно спотворювати імена та прізвища; при цьому викладач чи співробітник зобов'язаний зробити зауваження щодо некоректної поведінки та зовнішнього вигляду особи, що навчається, співробітника чи

відвідувача, якщо їх поведінка, зовнішність чи висловлювання суперечать вимогам Кодексу;

- проводити під час навчальних занять політичну чи релігійну агітацію, а також здійснювати рекламну діяльність, яка не відповідає статутним завданням вузу;

- пред'являти під час здачі іспиту чи заліку вимоги, що виходять за рамки навчальної програми;

- змінювати критерії оцінки в ході контрольних заходів, а також брати за критерій при оцінюванні знань суб'єктивне ставлення до студента чи його особисті якості;

- використовувати службове становище в корисливих цілях;

- грубо вести себе по відношенню до колег, осіб, що отримують освіту, і відвідувачів;

- без дозволу, який надається у встановленому порядку, використовувати робоче місце, службові приміщення, обладнання (включаючи ресурси Інтернет та соціальних мереж) не за призначенням та користуватися мобільним телефоном під час занять та контрольних заходів.

Особи, що отримують освіту, не повинні:

- отримувати чи надавати допомогу під час процедур контролю знань, здавати завдання або письмові роботи, підготовлені іншою особою, користуватись шпаргалками чи іншими недозволеними засобами під час занять та контрольних заходів;

- пропускати заняття або запізнюватися на них без поважної причини, залишати аудиторію під час занять без дозволу викладача;

- користуватися мобільним телефоном під час занять та контрольних заходів.

#### **4. МЕХАНІЗМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПОРУШЕННЯ НОРМ КОДЕКСУ**

Положення Кодексу корпоративної культури вузу реалізуються через розвиток системи позанавчальної діяльності, виховання, «глобалізації» виховного процесу, формування атмосфери «тотального» виховного впливу.

Співробітники та особи, що отримують освіту в ХДУ, зобов'язані знати і дотримуватися Кодексу корпоративної культури, нести відповідальність перед спільнотою вузу за свою діяльність і поведінку.

Впровадження Кодексу здійснюється через:

- визнання його принципів усіма учасниками освітнього процесу та їх неухильне виконання;
- пропаганду, поширення та підкріплення задекларованих принципів власним прикладом кожного члену колективу;
- активну й ініціативну участь кожного на рівні його можливостей та компетенції у вирішенні завдань, що стоять перед вузом;
- визнання персональної відповідальності керівника, співробітника та представника студентського самоврядування за порушення норм кодексу (у тому числі і з боку сторонніх відвідувачів) у приміщеннях, за які вони несуть відповідальність чи під час заходів, що ними реалізуються;
- активне залучення співробітників та осіб, що отримують освіту, до соціально-гуманітарної роботи, відзначання загальноузівських святкових заходів (День знань, День заснування ХДУ, День вчителя т.д.);
- підвищення загального рівня естетизації території та приміщень навчального закладу, якості проведення заходів, у тому числі на рівні групи, спеціальності, факультету, університету в цілому.

За порушення норм Кодексу до співробітників і студентів, відповідним громадським чи дорадчим органом можуть бути застосовані наступні заходи:

- розгляд питання на засіданні комісії з питань етики та професійної компетентності;
- клопотання перед адміністрацією та органами студентського самоврядування про застосування засобів дисциплінарного впливу, у тому числі відрахування осіб, що отримують освіту;
- матеріальне або фінансове відшкодування заподіяних збитків;
- клопотання перед адміністрацією про звільнення викладача чи співробітника або щодо наказу про притягнення його до дисциплінарної відповідальності.