

*The internal components of the corporate culture of the university should include the following: behaviors; customs and traditions; rituals, group norms; declared values; philosophy of the university, code of conduct; corporate climate; existing practical experience; integration characters.*

*The external attributes of corporate culture include the following: awareness of myself and my own place in the organization; communication system and speech communication; appearance, clothes and self-presentation; relationship between people; external presentation of values and norms; faith and loyalty; the development of the individual employee and his training.*

*The basic principles must be followed during the formation of the university corporate culture: the principle of universality; the principle of availability; the principle of clarity and uniqueness; the principle of respect for the individual personal culture and national culture; the principle of reasonableness; principle reach the main objectives and values of corporate culture.*

*To determine the conditions of formation of the corresponding model of corporate culture, it is necessary diagnosis of the existing situation at the university, which will highlight and justify the need for a mechanism for its future development.*

**Keywords:** corporate culture; university; competitiveness; corporate culture types; internal and external attributes of the university corporate culture; functions of corporate culture.

#### Рецензенти

М. М. Стадник – д. філос. н., проф.

О. П. Дзьобань – д. філос. н., проф.

Стаття надійшла до редакції: 15.09.15

Стаття прийнята до друку: 22.10.15

УДК 101.1:316 + 378.4

Н. В. Горбенко

ORCID ID 0000-0001-5212-8725

## СУТНІСТЬ І ТИПОЛОГІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ СУЧАСНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

*У статті звернено увагу на прогалини у вивченні проблематики корпоративної культури освітніх організацій, наявні попри те, що феномен корпоративної культури пронизує всі явища і процеси університетського життя, зокрема вказано на відсутність всебічно розробленої типології корпоративної культури університету, що розглядається як світоглядний фундамент його комунікативної діяльності; розкрито сутність корпоративної культури як складного і багаторівневого феномена та її значення для вищих навчальних закладів; вказано на наявність різних ознак та способів поділу (розподіл влади і пов'язані з нею ціннісні орієнтації особистості, стадії зрілості організації тощо) у типології корпоративної культури.*

**Ключові слова:** корпорація; корпоративна культура; організаційна культура; типологія; освітні організації; університет.

**Постановка проблеми.** Звернення сучасних дослідників до проблеми корпоративної культури обумовлено необхідністю вирішення ряду теоретико-методологічних і практичних завдань для оптимізації регулювання різноманітних процесів у багатьох сферах життєдіяльності суспільства, розвиток яких на сучасному етапі визначається пріоритетами інформаційно-інноваційних трансформацій. Такими пріоритетами нині є наука, освіта і культура управління, що забезпечують розробку та впровадження високих технологій, а також створення необхідних умов для їхнього успішного функціонування.

Одним з напрямів, яким сьогодні займаються дослідники сфери освіти, є з'ясування сутності і значення корпоративної культури освітніх організацій. Починаючи з 1990-х років, ученими

вже досліджено категоріальний апарат, сам феномен корпоративної культури та окремі аспекти її формування. Однак, незважаючи на те, що феномен корпоративної культури пронизує всі явища і процеси університетського життя, актуальними залишаються питання про сутність і роль корпоративної культури освітньої організації, взаємозв'язок корпоративної культури і маркетингу, а також корпоративної культури як об'єднуючої основи вищого навчального закладу. Однією з малодосліджених проблем є також питання типології корпоративної культури освітніх організацій.

**Огляд останніх публікацій з теми.** Історія виникнення корпоративної культури та колективна свідомість неформальних груп усередині вироб-

ничої організації розглядаються в працях зарубіжних учених Е. Джакуса, К. Девіса, Д. Кракхарда, Дж. В. Ньюстрома, Д. Гансона, а також Н. Зарубіної, Ю. Резніка і К. Кравченко. Дослідження А. Блінова й О. Василевської, О. Зуєвої, В. Козлова, Р. Кричевського, В. Міхельсон-Ткача, Є. Скляра, Д. Реута, В. Співака присвячені аналізу визначень корпоративної та організаційної культур. Концептуальні підходи до виокремлення структурних елементів та основних характеристик корпоративної культури представлені в працях зарубіжних дослідників М. Альберта, Ф. Хедуорі, Й. Кунде, М. Мескон.

Однак, у сучасній науці й досі відсутня всебічно розроблена типологія корпоративної культури, зокрема сучасного університету. Це й визначає **мету даної статті** – з'ясувати сутність і розкрити типологію корпоративної культури сучасного університету.

**Типологія корпоративної культури.** Аналіз відомих на сьогодні визначень корпоративної культури свідчить, що більшістю дослідників це поняття сприймається як система загальної думки, яка бездоказово приймається і поділяється членами даного колективу, і ця система відрізняє одну корпорацію від іншої. Корпоративна культура являє собою не лише оригінальну суміш цінностей, відносин, норм, звичок, традицій, форм поведінки і ритуалів, характерних для конкретної організації, а й середовище проживання і самоздійснення корпорації, власний їй стиль відносин і поведінки в соціумі.

У кожному з цих елементів простежується певна міра співвідношення між корпоративною культурою і людиною, їх іманентна причетність один до одного, необхідна як для існування людини, так і культури корпорації. Відтак, корпоративна культура сприяє створенню середовища життєдіяльності в колективі, а сума загальноприйнятих значень дає змогу членам групи жити і працювати у світі, який вони однаково сприймають, вчиняти дії, характер яких зрозумілий усім іншим, регулювати соціальні та виробничі взаємодії в межах прийнятого договору даної організації. Людські ресурси, об'єднані корпоративним духом і які діють у межах корпоративної культури, роблять можливим істотно поліпшити базову характеристику діяльності сучасної організації – продуктивність праці. Корпоративна культура виступає як фактор, що інтегрує інтереси працівника і роботодавця з допомогою закріплення певних «правил гри», тобто очікуваних поведінкових настанов для конкретної ситуації, поведінкових стереотипів, пов'язаних із виконанням конкретної роботи і дотриманням норм.

Необхідно відзначити, що корпоративна культура сучасного суспільства є практичним способом реалізації певної теоретичної надбудови – корпоративної філософії так би мовити «спільної долі», де прописані принципи і зобов'язання перед різними верствами суспільства, в тому

числі і перед власними співробітниками. Корпоративна філософія є світоглядним фундаментом комунікативної діяльності будь-якої сучасної організації, у тому числі й університету. З одного боку, етичні, правові, соціальні зобов'язання роблять навчальний заклад більш привабливим для зовнішньої аудиторії, а з іншого – утверджують принцип командного підходу, єдиного корпоративного творчого духу, створення гуманістичного ставлення до кожного працівника на його робочому місці.

Корпоративна культура є досить складним і багаторівневим феноменом, до того ж вона індивідуалізує будь-яку компанію, у тому числі й освітній заклад, надає йому неповторного стилю діяльності. Саме тому корпоративна культура у різних університетах навіть за наявності спільних моментів характеризується певними специфічними, індивідуальними ознаками. Тому розкрити типологію корпоративних культур досить складно, оскільки вона може бути виявлена на підставі різних аспектів і різними способами. При цьому саме типологія корпоративної культури є на сьогодні одним із засобів опису її властивостей.

Відомими фахівцями у сфері організаційного менеджменту запропонована велика кількість типів корпоративної культури відповідно до її проявів. Так, основною характеристикою для виокремлення культур різного типу для І. Оучі стали розбіжності у регуляції взаємин. Дослідником виокремлено три типу культури організацій: ринкова, бюрократична і кланова. Зокрема, ринкова культура ґрунтується на пануванні вартісних відносин; бюрократична – на системі влади, що здійснює регламентацію всієї діяльності підприємства у формі правил, інструкцій і процедур; кланова культура розглядається в цій типології як додаткова по відношенню до ринкової і бюрократичної, і може бути частиною будь-якої з них (Керімова К.).

На основі цієї типології К. Камерон і Р. Куїнн, запропонувавши власний інструмент аналізу під назвою «Рамкова конструкція конкуруючих цінностей», доповнили вищезгадані типи корпоративної культури таким її видом, як адхократична. Дослідники також визначили орієнтири для класифікації: фокусування компанії на внутрішніх або зовнішніх процесах у поєднанні із гнучкістю/індивідуальністю або стабільністю/контролем) виокремлюють такі типи корпоративної культури: кланову, адхократичну, ринкову та ієрархічну культури (Мерц М. В.). Адхократична культура в організації проявляється через увагу до зовнішніх позицій на ринку, до споживачів у поєднанні з високою гнучкістю у вирішенні завдань (такий тип культури характерний для високотехнологічних виробничих організацій, яким завжди треба тримати «руку на пульсі»). Кланова (сімейна) культура, на думку дослідників, характерна для організації, яка фокусує увагу на турботі про людей і внутрішній

повазі до індивідуальності та унікальності кожного; головною цінністю такої культури є команда. Найчастіше це компанії, що працюють на клієнтському ринку: роздрібна торгівля, послуги. Для організацій із ринковою культурою властиво зосереджувати увагу на зовнішніх позиціях (частка ринку, приріст клієнтської бази, завоювання споживачів) у поєднанні зі стабільністю та контролем (підтримка певного рівня рентабельності компанії). Найбільш органічно з таким типом корпоративної культури функціонують підприємства оптової торгівлі; амбіція завойовувати робить їх лідерами ринку. Ієрархічна (бюрократична) культура – це культура організацій, які фокусують увагу на внутрішній підтримці співробітників і регламентованій впорядкованості всіх процесів з високим рівнем контролю. До цього типу найчастіше відносяться державні структури та підприємства, які, насамперед, орієнтовані на дотримання всіх правил і внутрішній комфорт (Мерц М. В.).

Поширеним є поділ організаційної культури на суб'єктивну й об'єктивну як спроба визначити структуру культури, розділити її ідеальний і матеріальний рівень, виокремити найбільш точні елементи (Керімова К.). Зокрема, об'єктивну культуру зазвичай пов'язують із фізичним оточенням, що створюється в організації: будівля та її дизайн, місце розташування, устаткування і меблі, кольори та обсяг простору, зручності, кафетерій, кімнати прийому, стоянки для автомобілів і самі автомобілі. Усе це тією чи іншою мірою відображає цінності, який дотримується дана організація. Натомість суб'єктивна культура виходить із зразків припущень, віри й очікувань, що поділяються працівниками, а також з групового сприйняття організаційного оточення з його цінностями, нормами і ролями, які існують поза особистістю. Сюди відноситься ряд елементів символіки, особливо її «духовної» частини: герої, міфи, історії про організацію та її лідерів, організаційні табу, обряди і ритуали, сприйняття мови спілкування і гасел. Суб'єктивна культура слугує основою формування управлінської культури – стилів управління і вирішення керівниками проблем, їх поведження загалом (Керімова К.).

Дослідниками Р. Блейк і Дж. Мутоном була запропонована типологія організаційної культури на основі ціннісної орієнтації. З точки зору цих вчених, можливі два базових вектора ціннісних орієнтацій: на продукцію, ефективність та економічний результат; на особистість, задоволення її можливостей і здібностей. Відповідно до цього принципу автори виокремили чотири основних типи культури (Керімова К.).

Т. Діл і А. Кеннеді критеріями для поділу корпоративної культури на типи вважають: міру ризику, пов'язаного з діяльністю організації; швидкість отримання організацією та її працівниками зворотного зв'язку про те, чи вияви-

лися успішними прийняті рішення або обрані стратегії; відмітні ознаки і поведінку людей, відповідних даному типу корпоративної культури (настанови, міра індивідуалізму, прийняття рішень, підготовка, організованість); сильні і слабкі сторони співробітників та культури (швидкість та обсяг роботи, інновації, організованість, реакції на помилки, звички, побут). На основі цих ознак ними була запропонована модель, яка включає в себе чотири типи корпоративної культури: «крутих хлопців», «старанної роботи», «великих ставок» і «процесу». Дана типологія оцінює суб'єктивний рівень корпоративної культури організації. Водночас типологія передбачає, що всі працівники організації, незалежно від їх посади, в ідеальному варіанті повинні володіти певними рисами характеру та уподобаннями – аж до житла та одягу. Типологія передбачає існування кардинально різних організаційних культур в одній галузі і не враховує різний ритм і організацію різних процесів, а відповідно, і вимоги до особистих якостей працівників всередині компанії (Мінаєва Л. В., 2014).

Однією з найбільш розвинених вважається типологія С. Ханді. Дана типологія ґрунтується на розподілі влади і пов'язаних з нею ціннісних орієнтаціях особистості, які зумовлюють специфічний характер відносин індивіда та організації, структуру організації і характер її діяльності на різних етапах еволюції. За цим критерієм С. Ханді виокремлює чотири організаційні культури, метафорично виразивши їх у вигляді чотирьох богів давньогрецької міфології: культура Зевса, або культура влади; культура Аполлона, або культура ролі; культура Афіни, або культура завдання; культура Діоніса, або культура особистості (Керімова К.).

Найпопулярнішою типологією корпоративної культури є класифікація (до речі, загальноприйнята у класичному західному менеджменті), запропонована Дж. Зоненфельдом. Дослідник розрізняє такі види корпоративної культури: бейсбольна команда (такий тип корпоративної культури виникає в ситуації, коли приймаються ризиковані рішення, реалізується негайний і безпосередній взаємозв'язок із зовнішнім середовищем); клубна культура (характеризується лояльністю, відданістю і спрацьованістю, командною роботою); академічна культура (передбачає поступовий кар'єрне зростання співробітників усередині компанії); оборонна культура (може виникнути в ситуації необхідності виживання) (Корпоративна культура...).

В теорії американського соціолога Ч. Хенді на основі застосування принципів процесу розподілу влади в організації, ціннісних орієнтацій особистості, відносин між особистістю та організацією, а також з урахуванням структури організації на різних етапах еволюції виокремлено чотири типи корпоративної культури, характерних для комерційних структур: культура влади (основні цінності якої – влада, контроль і визнан-

ня; різновидом владної культури є сімейна культура – як правило, такий тип корпоративної культури спостерігається в комерції, фінансовій сфері, малому бізнесі і вирізняється жорсткою ієрархією); культура ролі, або бюрократична (раціональна, заснована на чітких правилах і розподілі ролей культура); культура завдання, або результативна (ефективність діяльності організації з такою культурою багато в чому визначається високим професіоналізмом співробітників і командним духом); культура особистості, або інноваційна (така культура прийнятна для вирішення завдань, результати яких важко прогнозувати) (Мінаєва Л. В., 2014).

Професор Університету штату Іллінойс Р. Кук використовував таку типологію корпоративних культур: конструктивні культури (вирізняються охочою співпрацею персоналу один з одним, прагненням членів організації спільно вирішувати робочі завдання); пасивно-захисні культури (характеризуються прагненням співробітників організації взаємодіяти один з одним так, щоб не постраждали їхні особисті інтереси); агресивно-захисні культури (в організаціях з такою культурою співробітники взаємодіють один з одним в першу чергу для того, щоб зберегти власну посаду) (Дементий Д.).

Крім структурних типологій окремі автори роблять спроби виокремити певні типи культури залежно від стадій зрілості організацій. Так, Е. Шейн співвідносить організаційні культури з такими етапами життєвого шляху організацій, як створення і розвиток, середній вік, зрілість і захід (чи приривок) (Шейн Е., 2002). На стадії «молодості» культура цементує організацію, її основні носії і провідники – засновники-лідери. Вони ведуть організацію «від успіху до успіху», і ці спільні успіхи згуртовують організацію, закріплюючи культурні уявлення, сприяючи успіху. Організаційна культура і лідерство в організації, на думку Е. Шейна, тісно пов'язані: «Ми говоримо: організаційна культура, а маємо на увазі – культура лідера» (Шейн Е., 2002, с. 263). На стадії середньо-

го віку культура стає самостійним фактором життя організації, визначає політику у сфері управління персоналом, добору управлінців, особливості взаємовідносин із зовнішнім середовищем; від неї також залежить гнучкість поведінки організації в зовнішньому середовищі, яке змінюється. На стадії ж зрілості, а тим більше занепаду, культура може стати образно кажучи «каменем на шийі» організації, однак дуже звичним, щоб з ним попрощатися. У цій ситуації лідер повинен почати трансформацію базових уявлень, користуючись своїм авторитетом, наявністю субкультур і уявленнями лідерів більш низького рівня, а також стороннім досвідом. В іншому разі він повинен дібрати собі гідного наступника і поступитися йому місцем.

Перелік наявних типологій можна продовжити, але й вищевикладене дає підстави зробити висновок, що ці типології здійснені за різними аспектами і виокремлюють різні типові ознаки феномена корпоративної культури.

**Висновок.** Незважаючи на те, що на сьогодні немає універсальної класифікації корпоративних культур, типових для державних, комерційних та громадських організацій, у кожній конкретній класифікації прийнятий певний набір критеріїв або параметрів, відповідно до якого описується тип корпоративної культури, при цьому більшість перерахованих характеристик є легко впізнаними, і в будь-якій установі можна виявити основні ознаки того чи іншого типу корпоративної культури. Однією з причин такого плюралізму у поглядах на корпоративну культуру та відмінностей у типологічному аналізі є те, що різні вчені, говорячи про культуру, мають на увазі різні її аспекти. Однак при вивченні організації це не повинно заважати використовувати будь-яку із представлених та інших відомих класифікацій, залежно від того, що цікавить конкретного дослідника. Так чи інакше, усі вони корисні для аналізу корпоративної культури, і їх варто використовувати у дослідженні корпоративної культури сучасного університету.

### Література

1. **Армстронг М.** Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем : пер. с англ. / М. Армстронг. – Ростов-на-Дону, 1998. – 509 с.
2. **Блинов А. О.** Искусство управления персоналом : учеб. пос. / Блинов А. О., Василевская О. В. – М., 2001. – 411 с.
3. **Дементий Д.** Корпоративная культура организации / Дмитрий Дементий [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://corpdoc.ru/articles/828.html>
4. **Зарубина Н. Н.** Социально-культурные основы хозяйства и предпринимательства / Н. Н. Зарубина. – М., 1998. – 360 с.
5. **Зуева О. В.** Конструирование корпоративной культуры как способ повышения этики поведения в организации / О. В. Зуева // Социально-экономическая реальность и политическая власть. Вып.1. – Москва-Ставрополь, 2005. – С. 128–129.
6. **Керимова К.** Обзор типологий корпоративной культуры / К. Керимова [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.advlab.ru/articles/article584.htm>
7. **Козлов В., Козлова А.** Корпоративная культура: «костюм» успешного бизнеса / Козлов В., Козлова А. // Управление персоналом. – 2000. – № 1(53). – С. 35–38.
8. Корпоративная культура: что это и какие культуры бывают [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.hr-portal.ru/article/korporativnaya-kultura-chto-eto-i-kakie-kultury-byvayut?page=0>

9. **Кричевский Р. Л.** Если вы руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р. Л. Кричевский. – М., 1998. – 400 с.
10. **Мерц Н. В.** Корпоративная культура: реальный инструмент управления / Н. В. Мерц [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.aleader.ru/corporat>
11. **Минаева Л. В.** Модели корпоративной культуры / В. В. Минаева [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.elitarium.ru/2014/02/12/modeli\\_korporativnoy\\_kultury.html](http://www.elitarium.ru/2014/02/12/modeli_korporativnoy_kultury.html)
12. **Михельсон-Ткач В. Л.** Процесс согласования ценностей: проблемы и оценка / Михельсон-Ткач В. Л., Скляр Е. Н. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 1. – С. 71–77.
13. **Пригожин А. И.** Методы развития организаций / А. И. Пригожин. – М., 2003. – 864 С.
14. **Резник Ю. М.** Сущность корпоративной культуры в современной организации / Резник Ю. М., Кравченко К. А. // Управление персоналом. – 1998. – № 8. – С. 63–65.
15. **Реут Д. В.** Корпоративный университет как ключевой момент консультирования корпоративности / Д. В. Реут // Корпоративная культура : материалы встречи ODN 30 октября 2001 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.odn.ru/>
16. **Седун С.** Миссия профессионала (Работник в роли философа. Рассуждения консультанта по созданию индивидуальной профессиональной миссии) / С. Седун // Управление персоналом. – 1999. – № 12(42). – С. 53–56.
17. **Спивак В. А.** Корпоративная культура / В. А. Спивак. – СПб., 2001. – 416 с.
18. **Чукаева У. А.** Корпоративная культура и Паблик Рилейшнз (PR) в промышленных организациях / У. А. Чукаева // Социологические исследования. – 2000. – № 8. – С. 74–78.
19. **Шейн Э.** Организационная культура и лидерство : пер. с англ. / Э. Шейн ; под ред. В. А. Спивака. – СПб. : Питер, 2002. – 328 с.

#### **Н. Горбенко. СУЩНОСТЬ И ТОПОЛОГИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ СОВРЕМЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА**

*В статье обращено внимание на пробелы в изучении проблематики корпоративной культуры образовательных организаций, раскрыта сущность корпоративной культуры и ее значение для высших учебных заведений, указано на наличие различных признаков и способов разделения (распределение власти и связанные с ней ценностные ориентации личности, стадии зрелости организации и т.п.) в типологии корпоративной культуры, раскрыты различные типологии корпоративной культуры, отмечено отсутствие общепринятой и универсальной классификации, при этом сделан вывод, что существующие типологии следует использовать в исследовании корпоративной культуры современного университета.*

**Ключевые слова:** корпорация; корпоративная культура; организационная культура; типология; образовательные организации; университет.

#### **N. Horbenko. THE ESSENCE AND TYPOLOGY OF THE CORPORATE CULTURE OF MODERN UNIVERSITY**

*This paper drawn attention to gaps in the study of problems of corporate culture and educational organizations, the essence of corporate culture and its implications for higher education, given the presence of various attributes and methods of separation (separation of powers and related value orientations, stage maturity organizations, etc.) in the typology of corporate culture reveals different typology of corporate culture, highlighted the lack of common and universal classification thus concluded that existing typologies should be used in the study of the corporate culture of the modern university.*

*It is made the conclusion that corporate culture is complex and multilevel phenomenon, that individualizes any companies, including the educational institutions, gives them unique style of activities. That is why the corporate culture of different universities is characterized by certain common points. At the same time each university has its own specific characteristics of its culture. Therefore it is very difficult to reveal a typology of corporate culture. It can be defined on the basis of different aspects and in different ways.*

*The analysis of the known definitions of corporate culture shows that the most researchers interpret this concept as the system of common opinion that is accepted without proofs and shared by members of one collective / group. This system differentiates one corporation from another. Corporate culture is not only an original mix of values, attitudes, norms, habits, traditions, forms of behavior and rituals that are specific to a particular organization, but also the environment and self-fulfillment of corporation, its characteristic style of attitudes and behavior in society.*

**Key words:** corporation; corporate culture; organizational culture; typology; education; university.

#### **Рецензенти**

В. О. Огнев'юк – д. філос. н., проф., академік НАПН України

Г. В. Горбенко – к. п. н.

*Стаття надійшла до редакції 01.10.15*

*Стаття прийнята до друку 22.10.15*