

УДК 316.75:723

Л. М. Хижняк

## ІДЕОЛОГІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЇЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

*Стаття присвячена дослідженню ідеології в контексті управління соціальним розвитком організації. Розкриваються питання ідеології організації, її сутності, функцій і механізму здійснення. Аналізується роль ідеології організації у формуванні і розвитку її корпоративної культури. Підкреслюється значення ідеології організації в управлінні корпоративною культурою. Виявляються межі управління корпоративною культурою, які задає ідеологія організації.*

**Ключові слова:** соціальна організація, корпоративна культура, ідеологія організації, соціальний розвиток організації, управління організацією.

Культура є елементом умов функціонування й розвитку суспільства та його складових – організацій, а також засобом спілкування, дозволяє відрізнити одну групу індивідів від другої. Будь-яка організація як соціальна система підтримується й відтворюється завдяки розвитку корпоративної культури, котра є своєрідним способом міжособистісних і групових взаємодій, механізмом, який регулює поведінку людей (груп) в організації, їх відношення з зовнішнім світом. Визначення сутності культурної ідентичності організацій актуалізується в ситуаціях, коли виникає доцільність і можливість перенесення тих чи інших інновацій одного культурного середовища в друге; коли культурна неоднорідність викликає труднощі в організаційних комунікаціях (при створенні спільних підприємств, доборі персоналу з великою культурною дистанцією, необхідності узгодження субкультур в організації). Розуміння культурних рис, особливостей організаційного менталітету дозволяє спрогнозувати реакцію організації на ті чи інші події і визначає її життєздатність. П. Ленсіоні доводить, що корпоративна культура значить набагато більше, ніж стратегія, фінанси і ринки, на яких працює організація, лідерами стають ті, хто стежить за «корпоративним здоров'ям» [Ленсіони, 2013].

Поняття «культури» Г. Хофстеде визначив як «програмування колективного менталітету, який відрізняє членів однієї категорії людей від інших. Категорією людей може бути нація, регіональна або етнічна група, жіноцтво або чоловіки, літні й молоді люди, фах чи заняття, різновид бізнесу, форми організації, просто родина» [Хофстеде, 1996, с. 12]. Таке

родове визначення культури є вдалим, адже виходячи з нього, можна передбачити гетерогенність організаційних культур, наявність в них численних субкультур в залежності від соціального складу персоналу, дистанцій між різними групами в конкретній організації. Г. Хофстеде, щоб показати зв'язок культури організацій з їхніми можливостями в міжнародній конкуренції, навів конкурентні переваги різних культурних профілів [Hofstede, 2003, p. 240].

Корпоративна культура досить усталена і в той же час розвивається, щоб адаптувати організаційний розвиток до соціальних змін. Одним із факторів, який сприяє консервації корпоративної культури, є недостатня орієнтованість системи управління на розвиток людської складової організації, надмірна зосередженість менеджерів на суто економічних досягненнях і завоюванні ринків, їхнє суперечливе ставлення до персоналу. Найбільша напруженість в організаційних відносинах виникає внаслідок розбіжності інтересів суб'єкта та об'єкта управління, тобто між керівниками і підлеглими. Спрямованість інтересів управлінців на задоволення власних потреб, їх розбіжність з потребами суспільства, конкретної організації та її членів – один з конфліктогенних чинників розвитку організаційних утворень у кризовому соціумі.

Науковці дійшли висновку, що при дослідженні корпоративної культури необхідно відповісти на питання: що необхідно аналізувати, хто аналізує, і як саме буде проведено аналіз [Моргунов, 2010; Мурашов, 2012]. Корпоративна культура вивчається в різних аспектах, серед яких найбільш розроблені такі: концептуальні моделі організаційної (корпоративної) культури [Могутнова, 2005]; управління корпоративною культурою [Kilmann, Saxton, Serpa, 1985; Кремнева, 2007], взаємодія лідерства в організації і корпоративної культури [Shein, 1985], діагностика корпоративної культури [Первакова, 2012], особливості формування корпоративної культури українських підприємств [Безземельна, 2013], корпоративна культура в системі соціально-трудових відносин [Биков, Пичко, 2009]. Однак відсутня визначеність щодо механізмів управлінського впливу на корпоративну культуру, зокрема, ролі ідеологічної компоненти у її формуванні й розвитку.

*Мета статті* – визначити роль ідеології організації у формуванні і розвитку її корпоративної культури.

Питання про місце ідеології в життєдіяльності організацій



ускладнюється багатоаспектністю феномена ідеології [Баранец Н., Веревкин А., Марасова С., 2014, с. 112]. Поняття «ідеологія» набуло поширення в управлінській літературі з 60-х рр. ХХ ст. Однак довгий час ідеологія в контексті управління організацією розглядалася як невід’ємна частина суспільної ідеологічної системи [Тарасенко]. Управлінська ідеологія, організаційна ідеологія, ідеологія організації, ідеологічна система організації – ці поняття не мають загально прийнятого визначення, співвідношення між ними все ще дискутується [Савенок].

Політика і ідеологія тісно переплітаються на всіх рівнях управління, на що звертає увагу А. Менегетті. «Політика – це мистецтво, аналіз, здатність здійснювати функцію влади на користь усім. Політика є формальною підставою для здійснення загального керівництва суспільною справою. Вона відрізняється по галузях застосування і способах впливу на ту чи іншу частину суспільної справи: політика фінансова, військова, екологічна, міжнародна і т. ін.» [Менегетті, 2003, с. 179]. «Політика – мистецтво з’єднувати різні ситуації і переводити їх у розвиток заради ефективності цілого. Таким чином, суть політики полягає в мистецтві вміння робити, тобто вміння з’єднувати частини відповідно до вже притаманного їм внутрішнього потенціалу» [Менегетті, 2003, с. 182]. А ідеологія – це «образ, структурований як інструмент соціальної дії. ... моя теза полягає не в тому, що потрібно рятувати ідеології, а в тому, що кожна з них має цінність настільки, наскільки вона демонструє свою функціональність у соціальному житті» [Менегетті, 2003, с. 183, 185]. Зв’язок ідеології та політики, на який вказує А. Менегетті як на універсальний, поширюється і на управлінську ідеологію і політику на рівні конкретної соціальної організації.

Управлінська ідеологія «являє собою цілісну систему ідей управління (спрямованих на вирішення управлінських завдань) і задає цільові та нормативні рамки функціонування і розвитку компанії. У такій якості вона є однією з підсистем системи управління організації. Ідеологія – це механізм реалізації управлінської та організаційної ідеологій в їх єдності, що включає особливі цілі, функції, принципи, методи» [Савенок...]. Поширена думка, що управлінська та організаційна ідеології не тотожні. «Перша за своїм характером є універсальною, може передаватися, транслюватиметься з однієї організації в іншу. Вона складається з обмеженого числа елементів (ідей) і може бути вичерпно сформульована у своєму змісті. Друга, навпаки, унікальна, існує тільки в конкретній організації. Кількість її елементів в

реальній дійсності принципово не може бути обмежене і вичерпно деталізовано з огляду на те, що вона охоплює величезний масив факторів самого різного характеру і природи. Опис організаційної ідеології межує з описом всієї організаційної системи компанії» [Савенок...].

Важливість ідеологічного контексту управління підкреслюють рекомендації проводити ідеологічну експертизу управлінських рішень на різних організаційних рівнях. Мета такої експертизи – визначення відповідності змісту управлінського рішення пріоритетам суспільного розвитку і інтересам суспільства і спільнот, яких це рішення стосується. Науковці твердять, що без ідеологічної експертизи управлінське рішення може бути неефективним. Саме «кваліфіковано проведені експертизи дають можливість професійно і комплексно опрацьовувати всі аспекти прийнятих рішень, визначати найбільш перспективні напрямки розвитку. Експертиза на рівні програм дозволяє встановити залежність між цілями, завданнями, ресурсами і результатами. Ідеологічна експертиза не може здійснюватися без принципу зворотного зв'язку і контролю. ... Ідеологічна експертиза не може здійснюватися без принципу зворотного зв'язку і контролю» [Астаповский, Соколов...].

Динамізм корпоративної культури визначає, з одного боку, успішність процесів адаптації конкретної організації до змін навколишнього світу, а з другого – ступінь внутрішньої її інтегрованості, цілісності (при досягненні останньої більшість її складових розділяє цілі й цінності, а також ставлення до існуючих проблем та шляхів їх вирішення). Корпоративна культура визначає життєвість організації, залежить від здатності її членів сприймати зростаючу взаємозалежність між організаціями та у середині них, що вимагає дебюрократизації усіх видів взаємодій, уваги до кожного члена організації, забезпечення справедливості трудової винагороди різних груп працівників, різних соціальних прошарків населення. Н. Могутнова узагальнила існуючі підходи до визначення функцій і культурних аспектів організаційної (корпоративної) культури і виділила такі: 1) формування позитивного іміджу організації (культура визначає особливості функціонування організації у внутрішньому і в зовнішньому середовищі, створює певний її образ для партнерів, клієнтів, суспільства; визначає престиж і репутацію організації); 2) підтримання цінностей, притаманних конкретній організації; 3) формування та підтримка почуття причетності персоналу до організації; 4) охоронна функція (обмеження від небажаних



впливів і тенденцій із зовнішнього середовища); 5) адаптаційна функція (сприяння соціалізації та адаптації працівників); 6) регулююча функція (регулювання і контроль за поведінкою членів організації) [Могутнова, 2005, с. 133]. Зрештою, тільки розвинена корпоративна культура може виконувати такі функції, як алгоритмізація організаційних взаємодій; репрезентація традиційних зразків поведінки персоналу; зняття психічної напруженості членів організації, котрі чітко знають, що чекає від них остання; зниження ризику невдач при злиттях та поглинаннях підрозділів; ефективне застосування системи санкцій та винагород; визначення правил користування інформацією; здійснення контролю в організації; вироблення нових зразків поведінки, стандартів, норм.

Існують не тільки численні визначення корпоративної культури, а й різні підходи до цієї дефініції: одні вважають, що корпоративна культура – плід умозрілих конструкцій консультантів з питань управління, інші – вбачають в ній відображення реальних колективних способів дій і образів мислення, які складаються впродовж тривалої групової роботи і визначають поведінку членів організації. Аналізуючи зв'язок між організаційною культурою та управлінням, Т. Пітерс і Р. Уотермен дійшли висновку, що в зразкових організаціях «розвиваються культури, в яких втілюються цінності й методи видатних лідерів» і що «справжня роль головного керівника полягає в тому, щоб управляти ціннісними настановами організації» [Пітерс, Уотермен, 1986, с. 64]. При цьому зваженість управлінського впливу на культуру організації досягається шляхом адекватного співвідношення різних типів цінностей, що декларуються в організації, а саме: загальнолюдських (довіра, співробітництво тощо) вузько корпоративних (завоювати ринок, обійти конкурентів) і штучно імпліцированих (сліпа відданість організації, схилення перед її «героями» тощо).

Ідентифікувати культуру конкретної організації досить важко, адже різні компоненти цієї культури формуються та змінюються з різною швидкістю, а саме: символи, герої, ритуали характеризують поверховий рівень організаційної культури, тоді як цінності – її глибинну сутність. Крім того, різні організації навіть в одній країні можуть мати відмінну символіку, героїчний ряд і практику реалізації обрядів на базі однакових для працівників цінностей.

Управлінські стратегії на кожній стадії життєвого циклу організації значною мірою зумовлюються станом корпоративної культури. Межі

управління корпоративною культурою задає саме ідеологія організації. Тип ідеології, на якій базується функціонування і соціальний розвиток організації, визначає і риси корпоративної культури. С. Кірдіна стверджує, що «базовий ідеологічний інститут являє собою усталені суспільні ціннісні універсалиї, що склалися на формальному і неформальному рівнях, які визначають правила і характер взаємодій людей, а також критерії «правильних – неправильних» соціальних дій. ... Основна функція базових ідеологічних інститутів полягає в раціоналізації масовою свідомістю типу суспільства і формування відповідних систем цінностей, що розділяються більшістю населення» [Кирдина, 2014, с. 188]. За С. Кірдіною, «комунітарні ідеології реалізуються у взаємодії ідеологічних інститутів, що підтримують колективізм, егалітаризм, порядок, трудову орієнтацію на добробут в цілому й інтегралізм (холізм, континуальність) у сприйнятті світу» [Кирдина, 2014, с. 193]. Індивідуалістські ідеології, які визнають автономність індивідуальної людини, в організації пропагують дотримання індивідуальних прав і свобод особистості. Корпоративна культура, що базується на корпоративізмі або індивідуалізмі, має як спільні риси, так і відмінності. Спільним є необхідність дотримання балансу інтересів учасників організаційного процесу, а відмінності проявляються у способах вирішення проблем, системах мотивації персоналу тощо. Зрештою, ідеології організацій притаманна гібридизація, витоки можна знайти у зовнішньому середовищі. Не випадково науковці наголошують на тому, що «... зовнішнє середовище сучасних організацій насичене соціальними міфами – присвоєними і інтеріоризованими соціальними контекстами, які претендують на онтологізацію. Вони значною мірою визначають життя сучасних організацій за допомогою ризик / небезпек і ризик / можливостей. Більшою мірою акцент робиться на ризик / небезпеки» [Федорова, 2013, с. 127].

Поширеною є думка, що організаційна культура досить пластична, піддається маніпуляції, може проектуватися й цілеспрямовано формуватися керівництвом організації. Механізм зміни корпоративної культури запускається через ідеологію організації і має певні межі. Якщо ідеологічний вплив виявляється неефективним, корпоративна культура на нього не реагує. Емпіричні дослідження показали: «Чим ширше поширена культура в організації і вище згуртованість колективу, що розділяє спільні цінності, тим складніше змінити культуру. Слабка культура більш схильна до змін, ніж сильна» [Макеев, 2010, с. 73].



*Висновки.* У культуру входять тільки ті дії, зразки поведінки, норми, стандарти, цінності, які сприймаються більшістю членів організації і впливають на їх організаційну поведінку. Вона характеризує якісний стан організації, який не завжди пропорційний рівню її розвитку, тобто на останній вона впливає опосередковано, іноді навіть суперечно, через діяльність персоналу, який засвоїв певні культурні зразки, моделі організаційної поведінки. Тому чекання деяких керівників на швидке підвищення рівня розвитку організації, який до того ж розуміється виключно через економічні параметри, не має об'єктивних підстав, бо культурна складова організації дещо автономна від її економічної складової.

Через корпоративну культуру виражається унікальність, неповторність конкретної організації. Підтримує систему організаційних і міжорганізаційних відносин, рухає, змінює організацію її ідеологія, яка є елементом її корпоративної культури. Саме через механізми корпоративної культури ідеологія організації має можливість впливати на організаційну поведінку. Через ідеологію організації забезпечується системна соціальна інтеграція організації, тобто досягається виконання корпоративною культурою інтегративної функції.

### *Джерела:*

*Астаповский В.Е., Соколов Б.М.* Идеологическая экспертиза управленческих решений [Електронний ресурс]. – Режим доступу: // [http://www.pac.by/dfiles/001066\\_810047\\_sokolov\\_5.pdf](http://www.pac.by/dfiles/001066_810047_sokolov_5.pdf)

*Баранец Н., Вережкин А., Марасова С.* Метаморфозы образа идеологии в науке (позиции зарубежных математиков) // Власть. – 2014. – № 12.

*Безземельная Т.А.* Особенности формирования корпоративной культуры украинских предприятий // Вестник Государственного и муниципального управления – 2013. – № 2.

*Быков В., Пичко Н.* Корпоративная культура в системе социально-трудовых отношений // Общество и экономика. – 2009. – № 3.

*Кирдина С.Г.* Институциональные матрицы и развитие России: введение в Х-У-теорию. Изд. 3-е, перераб. – Санкт-Петербург. : Нестор-История, 2014.

*Кремнева Н.Ю.* Формирование корпоративной культуры: инновации и стереотипы // Социс. – 2007. – № 7.

*Ленсиони Патрик.* Сердце компании. Почему организационная культура значит больше, чем стратегия или финансы. – Москва : Изд-во Манн, Иванов и Фербер, 2013.

*Макеев В.* Корпоративная культура в организации // Власть. – 2010. – № 4.

Менегети Антонио. Экономика и политика: пер. с итал. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ННБФ «Онтопсихология», 2003.

Могутнова Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы // Социологические исследования. – 2005. – № 4.

Моргунов Е. Организационная культура: единство или множественность // Управление персоналом. – 2010. – № 6.

Мурашов М. Организационная культура: западная практика // Кадровый менеджмент. – 2012. – № 9.

Первакова Е. Методы количественной диагностики эффективной корпоративной культуры // Социальная политика и социальное партнерство. – 2012. – № 2.

Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления: опыт лучших компаний: пер. с англ. – Москва : Прогресс, 1986.

Савеленок Е. Идеология управления в организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // [http://vasilieva.narod.ru/ptpu/8\\_3\\_00.htm](http://vasilieva.narod.ru/ptpu/8_3_00.htm)

Тарасенко В.В. Вопросы идеологии в отечественной и зарубежной управленческой литературе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <http://www.odn2.ru/index.php/arkhiv/11-ideologiya/149-voprosy-ideologii-v-otechestvennoj-i-zarubezhnoj-upravlencheskoj-literature>

Федорова А. Власть социальных мифов и внешняя среда современных организаций // Власть. – № 4. – 2013.

Хофстеде Г. Культура бизнеса // Кур'єр ЮНЕСКО. – 1996. – № 6.

Hofstede G. Cultures and Organization. Software of the Mind: Intercultural Cooperation and its Importance for Survival. – Profile Books Ltd., 2003.

Kilmann R. H., Saxton M. J., Serpa R. Gaining Control of the Corporate Culture. – San Francisco : Jossey-Bass, 1985.

Shein E.H. Organizational culture and leadership: A dynamic view. – San Francisco : Jossey-Bass, 1985.

***L. Khyzhniak. Ideology of Organization as an Element of its Culture.***

*The article is devoted to the ideology in the context of the management of social development of organization. Revealed the ideology of the organization, its nature, functions and mechanisms of implementation. Examines the role of ideology in shaping the organization and development of its corporate culture. Emphasizes the importance of ideology in managing the organization corporate culture. Limits of corporate culture that sets the ideology of the organization has been identified.*

**Keywords:** social organization, corporate culture, ideology organization, social development of organization, management of organization.