

*Ладонько Людмила Степанівна,  
доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри мистецьких дисциплін  
Національного університету  
«Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка, Україна*

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ФЕНОМЕНУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ СФЕРИ**

На ефективність роботи підприємств соціокультурної сфери значний вплив здійснюють такі фактори підприємницької діяльності: вподобання та очікування споживачів, кваліфікація персоналу, доступність ресурсів, інноваційність продукту, послуги, процесу тощо. Однак, в системі управління підприємствами соціокультурної діяльності залишаються недостатньо висвітленими роль і місце організаційної культури як одного з головних інструментів менеджменту, що спирається на визначену сукупність думок, ідей, переконань, вчинків, дій, традицій і норм, набір правил, стандартів і моделей поведінки для окремого працівника чи колективу в цілому, та визначає їх дії, почуття ідентичності та реалізацію професійних і особистісних компетенцій.

У зв'язку з цим, актуальним завданням, як у теоретичному, так і у прикладному плані, може бути виділення та формування основних тенденцій у вивченні феномену організаційної культури підприємств соціокультурної сфери, як невід'ємної складової загальної культури організації, що віддзеркалює духовно-світоглядний характер, науку і мистецтво управління.

- По-перше, це співвідношення понять корпоративної і організаційної культури. Сьогодні існують декілька панівних точок зору щодо цього питання. Зокрема, найбільш популярною і доведеною з різним ступенем деталізації є та, яка ототожнює корпоративну і організаційну культуру. Її позиція аргументована тим, що обидва поняття за своєю сутністю

розкриваються за допомогою однакових категорій як: цінності, норми, звичаї, традиції, правила, філософія, ідеологія організації тощо [1, с. 8-9].

Ще одним популярним підходом в межах даної концепції є виділення корпоративної культури як частини організаційної, де організаційна культура розглядається як сукупність якісних характеристик організації (ефективність управління, рівень освоєння економічних ресурсів, сформований імідж тощо), а корпоративна – як правила, традиції та норми всередині колективу, сформовані у межах загальноорганізаційної культури. Тому доцільно припустити, що культура кожного працівника, як частина корпоративної культури, наслідування ідеології, цінностей і традицій, історичних подій підприємства формують організаційну культуру, яка забезпечуватиме високу ділову репутацію, ефективність та позитивний імідж у довгостроковій перспективі.

У той же час, є ще одна точка зору, яка полягає у тому, що організаційна культура є частиною корпоративної. Підтвердженням даного підходу є те, що корпоративна культура характеризується значно більшою масштабністю, зоною впливу, що пронизує суспільне середовище, а головне – корпоративною свідомістю і соціальною відповідальністю всього колективу.

- По-друге, це змістовне ототожнення понять культура організації і організаційна культура. У цьому питанні теж немає єдності серед наукової спільноти. Одні науковці вважають ці терміни повністю синонімічними, виходячи із того, що за своєю сутністю і організаційна культура і культура організації визначають загальну систему цінностей і можуть зазнавати змін у системах менеджменту, мотивації, контролю, комунікації тощо.

Інші дослідники у галузі менеджменту наполягають на тому, що культура організації – це більш широке поняття, що включає в себе організаційну культуру як внутрішню складову розвитку. Так, прихильники даної концепції розглядають культуру організації як сукупність і відповідний стан матеріалізованої і нематеріалізованої складових [2; 3]. До

матеріалізованої складової відносять зовнішні фактори, або видимі артефакти культури організації – будівлі, споруди, їх зовнішній вигляд, дизайн та розміщення приміщень, розмір організації, фірмовий і товарний знаки, переважаючі технології тощо. До нематеріалізованої (духовно-світоглядної) складової слід віднести організаційну культуру, духовні цінності, погляди, точку зору, звичаї та традиції, що визначають, власне, культуру, духовний і психологічний стан персоналу та його міжособистісних відносин. Тож, нематеріальні елементи безпосередньо формують поведінку працівників у процесі їх індивідуальної і колективної діяльності, спрямовують на раціональне використання і розвиток матеріальних елементів культури, створюють внутрішній антикризовий потенціал, який зможе забезпечити організації більшу стійкість у несприятливих умовах функціонування і розвитку та інтенсивність у стабільних умовах.

- По-третє, класифікація організаційних культур підприємств соціокультурної діяльності, виходячи із стратегічної спрямованості, основних завдань та вектору впливу [4]:

- бюрократичну, яка планує та провадить діяльність на основі системи правил та стандартів, зосередження влади в одному керуючому центрі, жорсткої ієрархії, що визначає обов'язки кожного із співробітників. Така культура найчастіше зустрічається у великих організаціях, що мають стійке становище на ринку;

- силову організаційну культуру, що характеризується наявністю лідера, довкола якого згуртовано коло наближених співробітників, які допомагають керувати підприємством. Формується в результаті реалізації цілеспрямованої політики керівництва. Їй віддають перевагу організації, що знаходяться на етапі становлення, формування цінностей та ідеології, що дозволяє їм швидко адаптуватися в ході будь-яких змін у зовнішньому середовищі;

- культуру влади (особистісно-орієнтовану) культуру, яка надає широкі можливості для формування, розкриття та розвитку потенціалу кожного

працівника, заохочує ініціативність та творчість. Керівники зазвичай координують діяльність і спрямовують її в потрібне русло, а не здійснюють жорсткий контроль над діями підлеглих, усі рішення приймаються колегіально та узгоджено. Ефективність застосування такої моделі культури залежить від авторитету керівника, правильних рішень та засобів їх реалізації. Цей вид є найбільш характерним для закладів та підприємств соціокультурної діяльності, творчих колективів та креативних індустрій, де влада і залежність керівника і працівника завжди знаходяться у певному балансі і часто можуть співвідноситися;

- цільову організаційну культуру, яка спирається на командну гру, спрямованість на виконання завдань, високі стандарти праці, застосування передових підходів і методик, здатність адекватно реагувати на умови зовнішнього середовища. Така модель найбільш характерна для інноваційних фірм, маркетингових служб, консультаційних, рекламних, туристичних фірм, івент агенцій, шкіл бізнесу, мистецьких студій.

Необхідно зауважити, що жодна із наведених моделей організаційних культур не існує в чистому вигляді, проте культивуються підприємствами залежно від цілей та результатів, яких вони хочуть досягти, адже цей аспект задає подальший характер їх діяльності.

І на завершення, остання тенденція у вивченні феномену організаційної культури, на якій хочеться зупинитися, – це зміни в організаційній культурі під впливом кризових ситуацій в умовах війни чи збройних конфліктів. Що робити носіям культури під час війни? Як підтримати співробітників і бізнес? Як потрібно проводити зміни, переосмислити те, що працює, і запустити необхідні трансформації? На ці питання немає однозначних відповідей, але можна з упевненістю сказати, що саме організаційна культура може стати найпотужнішим інструментом для планування майбутнього.

Опрацьовані наукові праці вчених, дослідження практики функціонування підприємств соціокультурної сфери дають змогу стверджувати, що організаційна культура – це щось більше, ніж просто

правила та цінності, зібрані у рамку на стіні в кабінеті керівника. Сучасна організаційна культура – це реальні правила взаємодії і взаємовідносин як всередині підприємства, так і зі складовими його зовнішнього оточення. Сильна організаційна культура є складним, багаторівневим явищем і потребує глибокого вивчення підходів щодо її сутності та формування. Тільки за таких умов вона зможе виконувати свою основну функцію – слугувати інструментом підвищення ефективності діяльності підприємств соціокультурної сфери.

### **Список використаних джерел**

1. Наконечна Н.В. Психологічні умови розвитку корпоративної культури вищого навчального закладу приватної форми власності : автореф. дис. канд. псих. наук. Київ, 2016. URL: [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/disertatsiji-avtoreferati-vidguki/nakonechna%20\\_2016-aref.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/disertatsiji-avtoreferati-vidguki/nakonechna%20_2016-aref.pdf)
2. Семененко О. В. Організаційна культура як соціальна підсистема культури підприємства. Економіка та суспільство. 2020, № 22. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-41>
3. Шейн Е. Організаційна культура і керівництво. URL: <http://www.slideshare.net/phamthaivinhhang/organizational-culture-and-leadership-3rd-editionjosseybass2004isbn0787968455>
4. Кітон Дж. Організаційна культура: Ключ до Розуміння ISSN 2073-9982, Економічний вісник, 2014, №137. URL: [http://www.sagepub.com/upm-data/37697\\_2.pdf](http://www.sagepub.com/upm-data/37697_2.pdf)