

Мотиваційні аспекти пов'язані у найбільшій мірі з очікуванням матеріальної винагороди за виконану роботу. Вмотивованість, що існує на більшості машинобудівних підприємств, не забезпечує підвищення продуктивності виробництва. Через те, у подальших дослідженнях слід приділити більше уваги рекомендаціям по впровадженню ефективного мотиваційного механізму управління підприємством.

### Література

1. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання / [під ред. Б. Є. Грабовецького]. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – 171 с.
2. Тарасенко Д. І. Стимули високопродуктивної праці / Тарасенко Д. І. – К. : Політвидав України, 1987. – 99 с.
3. Завадский И. Факторы мотивации персонала в менеджменте / И. Завадский, Л. Червинская // Экономика Украины. – № 9. – 1999. – С. 53-59.

Надійшла 15.08.2011

УДК 631.11:658.8

О. І. СИНІЦЬКА, О. О. БІЛЕЦЬКА  
Хмельницький національний університет

## ОРГАНІЗАЦІЙНА ЧИ КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА: ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ТЛУМАЧЕННЯ ПОНЯТЬ

*У статті розглянуто теоретичні викладки до тлумачення понять організаційної та корпоративної культури в контексті організаційно-управлінських дисциплін, узагальнено власний підхід до співвідношення цих понять.*

*The article reviews the theoretical aspects to the explanation of the organizational and corporate culture in the context of organizational and management disciplines, summarized his own approach to the relationship between these concepts.*

*Ключові слова: культура, організація, корпорація, організаційна культура, корпоративна культура, управління.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** В умовах сучасних економічних видозмін, коли збут виготовленої продукції та надання послуг стали складнішими за виробництво, а поява нової практики управління почала випереджати теорію – питання організаційної та корпоративної культури, стосовно українських підприємств, почало дедалі більше привертати увагу теоретиків управління. Багато вчених-теоретиків, уже протягом декількох десятиліть намагаються сформувати понятійний апарат в контексті організації культури підприємств. Однак, в теорії класичного менеджменту, в результаті формування різних точок зору чіткого, усталеного визначення понять організаційної та корпоративної культури досі не сформовано.

**Аналіз останніх досліджень чи публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** Проблемами дослідження понятійного апарату організаційної культури підприємств займається велика кількість зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як Л. Елдрідж, А. Кромбі, У. Оучі, М. Пакановский, Н. О'Доннел- Тружилло, С. Мішон, П. Штерн, Р. Кілманн, М. Сакстон, А. Мак-Лін, Ж. Маршалл, С. Браун, Д. Мацумото, А.И. Наумов, В.А. Погребняк, Т.О. Соломанідіна, Г.М. Захарчин, О.М. Браницький; також слід відмітити, що багато вчених присвятили свої дослідження корпоративній культурі, з них такі як К. Голд, К. Шульц, Б. Карлофф, М.Армстронг, Р.Л. Кричевський, В.В. Томілов, В.А. Співак та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Велика кількість дослідників присвятили свої роботи різним напрямкам розвитку організаційної та корпоративної культури відповідно до власних точок зору, власного світогляду, знань, вмінь та навичок. Більшість з них не відокремлювали поняття організаційної та корпоративної культури, об'єднуючи два поняття в синонімічний феномен, який являється могутнім інструментарієм в процесі управління підприємствами. Не дивлячись на достатньо велике число західних і вітчизняних теоретичних публікацій, єдиного погляду на поняття, термінологію і методологію розгляду цієї тематики ще не сформовано.

Можна констатувати, щодо сьогодні переважна більшість робіт присвячених цій вічній темі нечітко розділяє такі поняття, як корпоративна культура й організаційна культура, хоча саме існування цих визначень передбачає розрізнення феноменології що стоїть кожним з них. У сфері бізнес-освіти дуже мало комплексних курсів по даній проблематиці; недостатньо вітчизняних навчальних посібників, що зважають на українську економічну специфіку; мало проводиться професійних наукових досліджень, результати яких можна було б використовувати для формування надійних і ефективних практичних рекомендацій.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є дослідження теоретичних викладок стосовно визначення понять організаційної та корпоративної культури в контексті організаційно-управлінських дисциплін, а також безпосереднє тлумачення вище згадуваних економічних субстанцій в межах нашого дисертаційного дослідження.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як говорили великі Конфуцій і Платон, будь-яку справу треба починати з «виправлення імен» – уточнення змісту основних понять. Повною мірою це доречно і навіть обов'язково у науковій літературі. Зі всього розмаїття соціальних процесів, відносин і фактів, які існували у минулому й існують нині, ми виділяємо певну особливу сферу, яка іменується культурою. Термін «культура» походить від латинського слова «cultura», що в перекладі означає «обробіток», «догляд» ґрунту, ефективну сільськогосподарську діяльність, яка вказує як на перетворюючу активність людини щодо природи, так і на вміння, майстерність, які виявляла людина у праці. Тобто, у змісті цього терміну чітко простежуємо єдність культури людини та її діяльності.

Організація – це соціальне утворення з визначеними межами, яке свідомо координується і функціонує на відносно простій основі для досягнення мети. Під словами «яке свідомо координується» ми розуміємо управління, під «соціальним утворенням» – те, що організація складається з людей чи груп осіб, які взаємодіють між собою. Організаційні процеси містять у собі соціальну сутність, а взаємодія членів груп повинна бути збалансованою і припускає необхідність у координації. Організації як соціальні утворення мають власну культуру, якій притаманні певні параметри, зумовлені специфікою їх діяльності та процесів виробництва й управління.[1]

Для опису культури організації дослідники користуються різними близькими по сенсу термінами: «управлінська культура», «виробнича культура», «культура трудових стосунків», «організаційна культура», «ділова культура», «підприємницька культура», «внутрішня культура компанії», «корпоративна культура», «організаційний клімат». У англійській літературі використовуються терміни «corporate culture», «corporate climate», «organizational culture», «corporate identity», «business culture».

В сучасній літературі існує досить багато визначень поняття «організаційної культури». В контексті організаційно-управлінських дисциплін зустрічається також поняття «корпоративна культура». Зокрема, в працях У. Оучі, Р. Рютінгера використовується поняття «корпоративна культура», під яким розуміють союз всіх членів організації, «корпоративний дух», спільну філософію. Сучасні автори [2, с. 16] під корпоративною культурою розуміють суміш різних типів організаційних культур і, таким чином, «організації являють собою полікультурні утворення» [3, с. 97].

Класична теорія менеджменту під терміном організація розуміє, перш за все, ділову організацію, а стосовно сфери бізнесу організаційна культура отримала своє друге, дуже поширене, назва - «корпоративна культура». У літературі стосовно питань управління персоналом також часто використовується термін «корпоративна культура». Можна констатувати, що до сьогодні в більшості робіт, присвячених цій темі, поняття «корпоративна культура» і «організаційна культура» чітко не розлучалися, хоча само існування цих визначень, мабуть, припускає розрізнення феноменології такою, що стоїть за кожним з них.

Часто названі поняття чітко не розмежовуються, а використовуються як синоніми, хоч саме існування таких визначень означає розрізнення феноменології, яка стоїть за кожним з них, а саме:

а) Організація – це система свідомо координованої діяльності двох і більше людей на основі спільної мети, інтересів, форм діяльності тощо; ». Згідно з трактуванням М. Вебера, "організацією називається сукупність соціальних стосунків – закритих або з обмеженим доступом ззовні, – в якій регулювання здійснюється особливою групою людей: керівником і, можливо, адміністративним апаратом, що володіють зазвичай представницькою владою" [4].

б) Корпорація (від пізньолатинського corporatio) означає договірні об'єднання організацій на основі налагодження горизонтальних вузькогалузевих зв'язків, поєднання виробничих, наукових та комерційних інтересів із централізованим регулюванням, координацією діяльності кожного з учасників та субординацією їх взаємодії [5, с.457].

При цьому стратегія і тактика, вид діяльності, мета та способи її досягнення у цих організацій можуть відрізнятися, мати різні напрямки і перетинатися тільки у вузькому аспекті – взаємодія на ринку. Організації, об'єднані в корпорацію, та корпоративний орган управління не втручаються у стратегічні, тактичні і фінансові плани одне одного – їх об'єднує тільки ринковий інтерес.

Так наприклад, у роботі Н.Н. Могутнєвої [6] робиться спроба виділити і класифікувати існуючі точки зору стосовно співвідношення даних понять. Приведемо доповнений і розширений варіант цієї класифікації понять.

1. Корпоративна і організаційна культури – самостійні феномени, (самостійні інститути) що мають деякі спільні ознаки і перетинаються в своїх елементах. Т.Ю. Базаров [3] вважає, що організаційна культура - це «інтегральна характеристика організації (її цінностей, образів поведінки, способів оцінки результатів діяльності), дана в мові певної типології», «цілісне уявлення про цілі і цінності, властиві організації, специфічні принципи поведінки і способів реагування». Корпоративну культуру він визначає як «складний комплекс припущень, що бездоказово приймаються всіма членами конкретної організації, і задаючий загальні рамки поведінки, організації, що приймаються переважно. Виявляється у філософії і ідеології управління, ціннісних орієнтаціях, віруваннях, очікуваннях, нормах поведінки». У даному трактуванні організаційна культура є якоюсь моделлю, теоретичним конструктом і в цьому її основна відмінність від корпоративної культури, унікальної для кожної організації. При цьому корпоративна культура кожної конкретної організації є «оригінальною сумішшю типів організаційних культур».

На думку А.А.Максименко [7], основою відмінності корпоративної і організаційної культур є розмір організації. «Для малої і середньої групи, якою є організація, що складається з десятків або сотень працівників, більш відповідним буде поняття організаційної культури (особовий або статусно-ролевий контакт, розвинена внутрішня неформальна структура і тому подібне). У організації, що має в своєму складі декілька тисяч чоловік, відсутня внутрішня неформальна структура, статусно-ролевий контакт або взагалі знайомство на рівні статусів; стосовно неї можна говорити про корпоративну культуру». На нашу думку, таке розділення не цілком обгрунтоване: у крупній компанії теж може бути присутньою неформальна внутрішня структура, а в невеликій фірмі відношення можуть носити формалізований характер. Не зрозуміло одне, яка кількість співробітників буде «пороговою константою» між організацією і корпорацією. І. Грошев [8] вважає, що поняття «організаційна» застосовне до локальної галузевої організації, «корпоративна» до багатопрофільної міжнародної корпорації, а «підприємницька» до культури малих підприємств.

2. Корпоративна культура – частина організаційної культури. На думку Т.О. Соломанідиної [9] адекватнішим для цілей управління являється термін «організаційна культура», так як не кожне підприємство, фірма або організація є корпорацією, тобто поняття «організаційна культура» ширше за поняття «корпоративна культура».

3. Організаційна культура – частина корпоративної культури. Якщо поняття «корпоративна» тлумачити як загальнопрофесійна, на рівні цінностей і норм даного бізнесу, підприємницької діяльності або сфери виробництва, то тоді корпоративна культура включає ширші норми і цінності, що визначають соціальну значущість і відповідальність працівників, зайнятих в цій сфері. У даному контексті поняття «корпоративна культура» охоплює організаційні культури окремих компаній, зайнятих в певному бізнесі.

А.І. Пригожин [10] вважає, що «уміло визначивши функції, мотивацію, розвиток стосунків між працівниками, узгодження інтересів, залучивши працівників до вироблення загальних цілей, можна розвинути організаційну культуру до рівня корпоративної, коли інтереси і дії працівників максимально зосередяться на мету організації в цілому».

4. Корпоративна культура тотожна організаційній культурі – самий розповсюджений і теоретично досліджений підхід, якого дотримуються такі дослідники, як О.С. Віханський, С.В. Іванова, Л.В. Карташова, Е.Д. Малінін, В.А. Співак. Саме цей підхід створює процес синонімічності і злиття двох різних за суттю понять.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Мабуть, подальші спроби розділити поняття організаційної і корпоративної культури ведуть до змішення цих термінів і нічого не додають до вирішення методологічних проблем при вивченні поняття культури організації. Розмір організації, вид бізнесу, структура внутрішніх комунікацій є характеристикою певних груп організацій, а не різними напрямками в культурі компаній. Тому, на наш погляд, доречно використання терміну «організаційна культура» стосовно всіх видів господарюючих суб'єктів.

На нашу думку, корпоративна культура і організаційна культура – це діалектично близькі, але не тотожні явища. Корпоративною культурою ми вважаємо ключову філософію та ідеологію об'єднаних в корпорацію організацій, яка поєднала у собі організаційні культури своїх підрозділів і має певний вплив на зовнішнє політичне, економічне, соціально-культурне середовище. Подальші дослідження будуть спрямовані на те, що в нашій роботі ми розглянемо саме поняття організаційної культури, що, по суті, може бути складовою корпоративної культури за умови об'єднання організацій в корпорацію.

Ми вважаємо, що організаційна культура – нова галузь знань, що входить в серію управлінських наук. Вона виділилася також з нової галузі знань – організаційної поведінки, яка вивчає загальні підходи, принципи, закони і закономірності в наступних напрямках: особа в організації; групова поведінка в організації; поведінка керівника в організації; адаптація організації до внутрішнього і зовнішнього середовища, підвищення організаційної ефективності в діяльності організації. Культура організації може свідомо створюватися її провідними членами або вона формується довільно з часом під впливом різних внутрішніх і зовнішніх чинників. Ідея організаційної культури носить достатньо абстрактний характер, проте, як повітря в кімнаті, вона оточує і впливає на все, що відбувається в організації.

### Література

1. Осовська Г.В. Основи менеджменту : [навч. посібник] / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К. : "Кондор", 2006.– 664 с.
2. Оучи В. Теория “Z”. Методы организации производства. Японский и американский подходы / Оучи В.; [пер. с англ].– М. : Экономика, 1984.– 183 с.
3. Управление персоналом : [учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина]. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ, 2002. — 560 с.
4. Weber M. Economy and Society. Berkeley, University of California Press, 1978, vol. I, p. 48
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [уклад. і голов. ред. В. Г. Бусел]. – К. : Ірпінь: ВТ “Перун”, 2001. – 1440 с.

6. Могутнова Н. Н. Типы корпоративной культуры на современных российских предприятиях : дис. канд. социологических наук : 22.00.04 / Могутнова Н. Н. Москва, 2007. – 195 с.
7. Максименко А.А. Организационная культура : системно-психологические описания : [ учебное пособие] / Максименко А.А. – Кострома : КГУ, 2003. – 168 с.
8. Грошев И.В. Организационная культура : [учебное пособие] / Грошев И.В. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 288 с.
9. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. [учебное пособие] / Соломанидина Т.О. – М. : ООО «Журнал управление персоналом», 2003. – 456 с.
10. Пригожин А.И. Методы развития организации / Пригожин А.И. – М. : МЦФЭР, 2003. – 864 с.

Надійшла 18.08.2011

УДК 331.101.3

І. М. ГРІНЬКО

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

## ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*В статті розглянуто актуальні проблеми мотивації праці персоналу, визначено їх вплив на ефективність діяльності підприємства.*

*The article considers the contemporary problems of labor motivation of the personnel and defines their influence upon the efficiency of an enterprise activity.*

*Ключові слова: мотивація праці персоналу, ефективність діяльності підприємства.*

**Вступ.** Управління персоналом машинобудівних підприємств України ускладнюється стрімким зростанням вимог до якості знань. Їх постійне оновлення, потребує нових поглядів на соціальні процеси та розширення підходів і методів мотивації праці, у тому числі інструментарію розвитку трудового потенціалу. Характер і зміст методів мотивації праці, які використовуються в системі управління машинобудівним підприємством, багато в чому визначають стиль роботи керівників, організацію роботи структурних підрозділів, оперативність у прийнятті й виконанні рішень, досягнення ефективності у виробництві. Застосування одних і тих же методів залежно від якості їх реалізації можуть здійснювати як позитивний, так і негативний вплив на діяльність підприємства.

**Мета дослідження.** Метою статті є проведення оцінки ефективності імплементації методів мотивації праці в системі управління персоналом машинобудівних підприємств України.

**Аналіз літературних джерел з даної тематики.** Теоретичні та практичні аспекти створення ефективного мотиваційного механізму на підприємстві знаходять своє відображення у наукових працях багатьох-вчених економістів. Питанням ефективності методів мотивації праці присвячені роботи вітчизняних науковців, а саме: М.С. Дороніної, А.М. Колота, К.Г. Наумік, М.В. Семикіної, О.В. Соловійова та інших. Із зарубіжних науковців слід виділити праці П.Ф. Друкера, Є.П. Ільїна, О.П. Єгоршина, Н.І. Кабушкіна, Ф. Лемін, О.А. Митрофанової, які займалися вивченням специфіки застосування методів мотивації до ефективної праці.

Методи мотивації праці персоналу розглядаються і детально досліджуються в дисертаційних роботах українських науковців: Л.П. Воронянської [2], Л.О. Ломовських [7], К.Г. Наумік [8], і російських – І.М. Воробійової [1], І.В. Глухової [3], С.В. Єфремової [5], М.В. Ловчевої [6], М.О. Стопневича [9] та інших.

В наукових працях з управління персоналом відсутній єдиний підхід до групування й систематизації показників щодо дослідження ефективності застосування методів мотивації праці.

**Постановка завдання.** Завдання статті полягає саме в групуванні й систематизації показників для проведення оцінки ефективності імплементації методів мотивації праці в системі управління персоналом машинобудівних підприємств.

**Результати.** Оцінка ефективності методів мотивації праці персоналом потребує дослідження кількісних і якісних показників. До кількісних показників відносяться: фонд оплати праці, сукупні витрати на персонал, втрати від браку тощо; до якісних – задоволеність працею, ступінь свободи в прийнятті рішень та інформованість персоналу про діяльність підприємства. Для отримання якісних показників зазвичай використовуються результати соціометричних і соціологічних опитувань, які проводяться в межах соціологічних опитувань, наприклад опитування щодо дослідження рівня мотиваційного механізму на машинобудівному підприємстві.

Вихідною базою для отримання кількісних показників є нормативна, планова, облікова, аналітична інформація відділів підприємства, а саме:

- а) планово-економічного відділу (форма № 1-підприємництво «Звіт про основні показники діяльності підприємства», форма № 1П-НПП «Звіт про виробництво промислової продукції»);
- б) інформація відділу оплати праці про кількісний та якісний склад робочої сили й ефективність її