

**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА
ФРАНКА**

Історичний факультет

Кафедра соціології

Пояснювальна записка

до бакалаврської (кваліфікаційної) роботи

освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр

на тему:

**«КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ: СОЦІОЛОГІЧНИЙ
АСПЕКТ»**

Виконала: студента 4 курсу,

групи ІСС-41 спеціальності

054 «Соціологія»

Андрусяк Я. С.

Науковий керівник: проф. Пачковський Ю. Ф.

Рецензент : проф. Коваліско Н.В.

Львів-2022

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені ІВАНА ФРАНКА

Факультет історичний

Кафедра соціології

Освітньо-кваліфікаційний рівень:

«бакалавр»

Галузь знання 05 соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 054 «Соціологія», ОП Бізнес-соціологія

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри соціології

проф. Пачковський Ю.Ф.

«__» _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ

НА ДИПЛОМНУ (КВАЛІФІКАЦІЙНУ) РОБОТУ СТУДЕНТУ

Андрусяк Яни Сергіївни

1.Тема роботи: «Корпоративна культура бізнес-організації: соціологічний аспект»

керівник роботи – проф. Пачковський Юрій Франкович

Затверджено Вченою радою факультету від 21.03.2022

2.Строк подання студентом роботи: 10.06.2022

3.Вихідні дані роботи:

1. Захарчин Г.М. Корпоративна культура: Навчальний посібник, 2011.- 319с.
2. Корпоративна культура: Навч. посібник Під заг. Редакцією Г.Л. Хаєта. – Київ: Центр навч. літератури, 2003. –403 с.

4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретико – методологічні аспекти дослідження корпоративної культури.

Розділ 2. Емпіричні дослідження корпоративної культури бізнес-організацій

сучасної України

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Кількість рисунків – 4 (чотири).

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання Видав	Завдання Прийняв
I	Проф. Пачковський Ю.Ф.		
II	Проф. Пачковський Ю.Ф.		

6. Дата видачі завдання: 29.10.2021

7. КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Написання вступу до роботи	Листопад 2021р.	
2	Написання теоретико-методологічних розділів	Листопад-січень 2021-2022р.	
3	Розробка програми та інструментарію дослідження	Січень 2022р.	
4	Збір первинних даних	Лютий 2022р.	
5	Аналіз емпіричних даних, отриманих у ході дослідження	Березень 2022р.	
6	Написання емпіричного розділу	Березень-квітень 2022р.	
7	Підведення підсумків, робота над висновками до роботи	Травень-червень 2022р.	

Студент _____ Андрусяк Я.С.

Науковий керівник _____ проф. Пачковський Ю.Ф.

Зміст

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ	7
1.1. Поняття «корпоративна культура»	7
1.2. Концептуальні підходи до аналізу корпоративної культури	12
1.3. Корпоративна культура у соціологічному дискурсі	24
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ	35
2.1. Корпоративна культура закордонних та українських	35
бізнес-організацій.....	35
2.2. Опис, аналіз та інтерпретація авторського соціологічного дослідження	41
(на прикладі бізнес-організації «Позитив та Відвідай»).....	41
Висновки до розділу 2	53
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ДЖЕРЕЛ І НАУКОВОЇ ЛІТЕРАТУРИ	
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми.

Практична актуальність. Прихід постіндустріальної стадії розвитку суспільства обумовлює необхідність розробки якісно інших підходів до розуміння ролі ресурсів нематеріального характеру в сучасній економіці. Ступінь впливу інтелектуальних факторів на ефективність функціонування окремих економічних суб'єктів і економічне зростання в цілому неухильно зростає. Традиційні корпорації, успіх діяльності яких визначається переважно ефективним використанням матеріальних і фінансових ресурсів, поступово витісняються корпораціями нового типу, для яких характерне усвідомлення провідної ролі і залучення в господарський оборот ресурсів, що мають нематеріальну природу. В умовах динамічного зовнішнього середовища і стрімкого розвитку високих технологій конкурентоспроможність економічних суб'єктів багато в чому є результатом створення унікальних конкурентних переваг, придбаних внаслідок використання інтелектуальних активів.

Корпоративна культура являє собою один із найважливіших нематеріальних ресурсів, здатних істотно впливати на результативність функціонування корпорації. У швидко мінливому зовнішньому і внутрішньому корпоративному середовищі культурний потенціал здатен забезпечити економічній системі досягнення більшої стійкості, інноваційної сприйнятливості та постійного розвитку.

Корпоративна культура вбирає в себе питання мотивації персоналу, стилю керівництва, вплив особистості керівника тощо, а також охоплює велику частину явищ духовного і матеріального життя колективу: домінуючі в ньому матеріальні цінності і моральні норми, прийнятий кодекс поведінки й укорінених ритуалів, манера персоналу вдягатися і встановлені стандарти якості. Ефективне управління персоналом передбачає тісну інтеграцію управлінських форм і методів із корпоративною культурою організації.

Корпоративна культура, являючи собою систему найбільш загальних і стабільних цінностей, уявлень, цілей, принципів і правил поведінки, сприяє

ефективнішій адаптації організації до зовнішнього середовища, налагодженню стійких і сприятливих зовнішніх зв'язків, а також є дієвим механізмом інтеграції внутрішніх корпоративних процесів. Вміле управління корпоративним культурним потенціалом має всі шанси перетворити його в унікальну конкурентну перевагу фірми і, тим самим, посилити її конкурентні позиції на ринку.

Більшість вчених, які займаються організаційними проблемами, підкреслюють великий вплив корпоративної культури на виробничі показники діяльності підприємств. Ефективну корпоративну культуру відрізняють такі характеристики, як злагодженість; задоволення роботою і гордість за її результати; відданість організації і готовність відповідати її високим стандартам; вимогливість до якості праці; готовність до змін, незважаючи на труднощі і бюрократичні перепони. Відтак, вивчення корпоративної культури є надто важливим, адже саме згуртованість і продуктивна робота колективу тягне за собою ефективність розвитку бізнесу.

Теоретична актуальність. Поняття «корпоративна культура» вперше було введено в ХІХ столітті військовим німецьким теоретиком Мольтке. Він застосував його для характеристики відносин в офіцерському середовищі. Аналіз праць і наукових результатів діяльності вітчизняних і закордонних науковців показав, що проблеми розвитку персоналу розглядаються всебічно і детально, а питання корпоративної культури набуває все більшої ваги серед факторів, які впливають на ефективну діяльність організації. Безпосереднім вивченням корпоративної культури займалися такі вітчизняні та зарубіжні дослідники, як Захарчин М., Виханский О., Дмитренко М., Базаров Т., Співак В., Журавльова К., Капітонова Е., Аверіна А., Шейн Е., Шольц К, Олдхем, М.Х. Мескон М., Вейл П., Штейн Е., Леметр Н., Браун Е. та ін.

Мета дослідження. Вивчення особливостей становлення та розвитку корпоративної культури бізнес-організації в Україні.

Завдання:

- проаналізувати вивчення даної теми з точки зору соціологічного підходу;

- аналіз поняття та функцій корпоративної культури ;
- розгляд типології корпоративної культури у міждисциплінарному дискурсі;
- методологічна перспектива дослідження корпоративної культури;
- чи впливає корпоративна культура на професійну активність індивідів;
- проаналізувати емпіричні дослідження у руслі вибраної проблематики;

Об'єкт дослідження (за критерієм носія проблеми): працівники бізнес-організації.

Предмет дослідження: корпоративна культура бізнес-організації.

Теоретико методологічні засади.

В основу роботи лягли такі підходи як символічний інтеракціонізм, феноменологія, драматургічний підхід, підхід з позиції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Основою культурних явищ і феноменів у концепції символічного інтеракціонізму є соціальна взаємодія між людьми, яка проявляється у їхній соціальній взаємодії. Соціальна реальність представляє собою соціальні ролі, де ті ролі фіксуються в системі символів, для прикладу у вигляді мовних, жести та ін. Коли впроваджується корпоративна соціальна відповідальність в корпоративну культуру бізнесу, то відповідно мають налагодитись зв'язки між всіма існуючими рівнями управління, формування у персоналу відчуття, що вони причетні до загальної справи, що значно підвищує продуктивність праці, взаємності від адекватного розподілу функціонально-рольових обов'язків (драматургічний та феноменологічний підходи). З іншого боку, діяльність сучасних бізнес-організацій – це й врахування не лише потреб самих організацій, але й суспільства. Відповідно сьогодні при розгляді корпоративної культури організації необхідно враховувати фактор соціальної відповідальності як цінності та принципів, що покликані в сучасних умовах регулювати діяльність сучасного бізнесу (особливо великого).

Практичне значення одержаних результатів.

Результати дослідження можуть бути використані для покращення роботи корпоративної культури в бізнес-організаціях, для збільшення рівня ефективності продуктивності організацій, задіяних у системах взаємної відповідальності в системі «виробник-споживач-суспільство». Отримані результати можуть бути корисними для проведення на їхній основі подальших досліджень, пов'язаних з корпоративною культурою підприємницьких організацій широкого спектру виробничої діяльності.

Структура роботи.

Кваліфікаційна бакалаврська робота складається з вступу, двох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатку.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

1.1. Поняття «корпоративна культура»

Корпоративна культура значно впливає на успішність, ефективність та результати діяльності організацій. Відіграє велику роль для нормального функціонування компанії. Її недооцінка може призвести до зниження ефективності діяльності організації загалом. Вона являє собою систему базових цінностей і уявлень, суспільно прогресивних формальних і неформальних правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, що поділяються членами організації, а також направляють поведінку персоналу для досягнення її спільної мети. Корпоративна культура, як система символів, корпоративних установок, зразків дій, образів мислення задає загальну орієнтацію і упорядкований характер корпоративних відносин всіх учасників життєдіяльності корпорації-спільноти.

Дефініція цього поняття має великий спектр тлумачень, що створює методологічну складність та призводить до змішування та розмивання методологічних меж. У розумінні суті і в уявленні про те, що таке є корпоративна культура і якою вона має бути, багато суб'єктивного. Для опису поняття корпоративна культура користуються різними термінами, які є як близькими за змістом, так і різними за змістом: «культура підприємництва» (Р. Рюттінгер), «соціокультура організації» (І. Ладанов), «організаційна культура» (У. Оучи), «культура робочого колективу» (Е. Асп), «ділова культура» (А. Пригожин), «внутрішня культура компанії» (М. Тевене), «корпоративна культура» (К. Голд), «господарська культура» (В. Леонова)[28,с.301]. Як правило, ці поняття позначають один і той же об'єкт.

З іншого боку, класична теорія менеджменту під терміном «організація» розуміє корпорацію, стосовно до сфери бізнесу. Відтак, організаційну культуру стали найчастіше позначати як «корпоративна культура». Безпосереднім вивченням різних аспектів ділової, організаційної та корпоративної культури займалися такі вітчизняні та зарубіжні дослідники, як В. Бенін, А. Веселков, О.

Виханский, А. Занковский, К. Камерун, Р. Кілман, В.Д. Козлов, Р. Куїнн, І.Ладанов, Р. Льюїс, А. Наумов, А. Петтігрю, А. Радугин, М. Сакстон, А.Сухоруков, Е. Шейн, П. Шихирев та ін.

Поняття «корпоративна культура» вперше було введено в ХІХ столітті військовим німецьким теоретиком Мольтке. Він застосував його для характеристики відносин в офіцерському середовищі, де відносини між людьми регулювалися не тільки статутами, судами честі, дуелями, але й атрибутами приналежності до даної «корпорації», наприклад, шабельними шрамами. В середні віки всередині різних професійних спільнот став складатися набір правил поведінки як писаних, так і не писаних. У певних спільнотах досі збереглися деякі зовнішні атрибути цих правил. Наприклад, студенти Кембриджського і Оксфордського університетів носять краватки певного кольору[42,с.304].

За визначенням Б. Фегалі, корпоративна культура - це ідеї, інтереси і цінності, що розділяються групою. Сюди входять: досвід, навички, традиції, процеси комунікації та прийняття рішень, міфи, страхи, надії, очікування, реально випробувані співробітниками. Корпоративна культура - це те, як люди ставляться до роботи; те, що дозволяє обладнанню та персоналу працювати гармонійно разом; те, чому люди займаються різною роботою в рамках компанії; те, як відділи компанії сприймають один одного і які форми поведінки вибирає для себе кожен з них в результаті цього бачення.

Т. Базаров вважає, що «культура – це складний комплекс припущень, який бездоказово приймається всіма членами конкретної організації, що задає загальні рамки поведінки, прийняті більшою частиною організації. Виявляється в філософії та ідеології управління, ціннісних орієнтаціях, віруваннях, очікуваннях, нормах поведінки, регламентує поведінку людини і дає можливість прогнозувати його поведінку в критичних ситуаціях» [22,с.319].

Всесвітньо визнаний учений в питаннях організаційної психології та організаційної культури Е. Шейн визначає організаційну культуру як «комплекс базових припущень, винайдений, виявлений або розроблений групою для того, щоб навчитися справлятися з проблемами зовнішньої адаптації та внутрішньої

інтеграції. Необхідно, щоб цей комплекс функціонував досить довго, підтвердив свою спроможність, і тому його треба передавати новим членам організації як правильний спосіб мислення і почуттів стосовно згаданих проблем» [47,с.418]

У навчальному посібнику «Корпоративна культура» Г. Захарчина наведені різні поняття, щодо визначення корпоративної культури. У зв'язку з цим і виникають різноманітні тлумачення, багато з яких тільки поверхнево дають уявлення про проблему. Проте ряд авторів (наприклад, Д. Елдрідж і А. Кромбі, Е. Джакус, Е. Шейн, К. Шольц, Д. Олдхем, М. Мескон, П. Вейлл, Е. Штейн, Н. Леметр, Е. Браун) в цілому сходяться на тому, що культура організації являє собою складну композицію важливих припущень (часто не піддаються формулюванню), бездоказово приймаються і поділяються членами колективу [22,с.319].

Можна цілком погодитися з В. Співаком, який визначає корпоративну культуру, як «систему матеріальних і духовних цінностей, які взаємодіють між собою й відбивають індивідуальність організації, виявляються в поведінці, взаємодії та спілкуванні працівників між собою й із зовнішнім середовищем» [43, с. 27]. Г. Чайка стверджує, що «корпоративну культуру потрібно розглядати як систему базових цінностей і норм організацій, які визначають правила поведінки її персоналу, діловий стиль, ритуали, символи. За своїм змістом корпоративна культура є «системою цінностей, правил та норм поведінки в конкретній організації, це система взаємин і спілкування людей, що в ній працюють» [48, с. 201]. Т. Чернишова, Т. Немченко тлумачать сутність корпоративної культури як «специфічну форму існування взаємозалежності системи, яка включає ієрархію цінностей, що домінують серед співробітників організації, та сукупність способів їх реалізації, що переважають у ній на певному етапі розвитку» [49, с. 85]. Оригінальне визначення дає соціолог С. Роббінс: «корпоративна культура – це спеціальний клей, що допомагає утримувати цілісність організації за рахунок створення власних стандартів мислення й поведінки» [37, с. 256].

Корпоративну культуру визначають:

- як систему взаємодіючих матеріальних і духовних цінностей, проявів, властивих організації, що відображають її індивідуальність, сприйняття себе і навколишнього середовища як філософію, що підтверджує і сенс існування організації, і її ставлення до співробітників і клієнтів;

- як моральний і соціальний клімат, що виявляється у внутрішній атмосфері організації, взаємодії із зовнішнім середовищем; переважаючі орієнтири, що лежать в основі формування цілей організації і шляхів їх досягнення; систему взаємодії персоналу в організації.

Використовуючи те загальне, що притаманне багатьом визначенням, можна розуміти корпоративну культуру як набір найбільш важливих припущень, прийнятих членами організації і одержуваних вираження в заявлених організацією цінностях, які задають людям орієнтири їх поведінки і дій. Так як корпоративна культура відіграє дуже важливу роль в житті організації, вона повинна бути предметом пильної уваги з боку керівництва. Менеджмент не тільки відповідає корпоративній культурі і сильно залежить від неї, а й може, в свою чергу, впливати на її формування та розвиток. Сучасні керівники розглядають культуру своєї організації як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати всі підрозділи та окремих осіб на спільні цілі, мобілізувати ініціативу співробітників, забезпечувати лояльність і полегшувати спілкування.

Американські дослідники Теренс Діл і Аллан Кеннеді в 1982 р. створили концепцію «корпоративної культури» як найважливішого чинника, що впливає на організаційну поведінку і корпоративний розвиток. З точки зору розвитку економіки, це було продиктовано насамперед потребою великого і середнього бізнесу з метою розробки нових підходів до управління, щоб підвищити ефективність праці. Прагнення, що лежать в основі використання перспективних науково-технічних досягнень, цілком зрозумілі, проте коли виникають питання управління людськими ресурсами, розуміння підходів і принципів часто виявляється куди більш неясним. Зусилля в галузі управління людськими

ресурсами менш результативні, ніж успіхи науки управління в просторі високих технологій [22,с.319].

З психологічної точки зору корпоративну культуру бачать, як складний комплекс припущень, який бездоказово приймаються всіма членами конкретної організації, що задає загальні рамки поведінки, прийняті більшою частиною організації, або ж комплекс базових припущень, винайдений, виявлений або розроблений групою для того, щоб навчитися справлятися з проблемами зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції.

Якщо ми поглянемо на економічне розуміння даного поняття, то можемо побачити, що корпоративна культура є системою зв'язків як внутрішніх так і зовнішніх елементів, які будуть відповідно впливають на показники економічної ефективності організації. А якщо ми говоримо про правильне формування та управління елементами корпоративної культури, то звичайно це позитивно відбиватиметься на показниках економічної ефективності організації. Корпоративну культуру тут розглядають також як специфічну форму існування взаємозалежності системи і вона включає ієрархію цінностей, які займають серед співробітників організації перші позиції, а також сукупність способів їх реалізації, що переважають у цій культурі на певному етапі розвитку.

Отже, єдиного поняття корпоративної культури немає. Це поняття належить до того класу явищ, які мають багатоаспектне тлумачення. Корпоративна культура тут належить до складних матеріально-духовних феноменів, системних за своєю суттю. Тому розглядати її треба всесторонньо, із позицій різних сфер знання. Як і будь-яка культура, корпоративна культура формується і сприймається людською свідомістю, впливає на поведінку людини й спосіб її почувань та думання.

На мою думку, дефеніція «корпоративної культури» описує ідеї, інтереси і цінності, що розділяються групою. Йдеться про те, як люди ставляться до роботи; те, що дозволяє обладнанню та персоналу працювати гармонійно разом; те, чому люди займаються різною роботою в рамках компанії; те, як відділи

компанії сприймають один одного і які форми поведінки вибирає для себе кожен з них в результаті цього бачення.

1.2. Концептуальні підходи до аналізу корпоративної культури

Існує багато концептуальних підходів до вивчення корпоративної культури бізнес-організації: управлінський, економічний, соціокультурний. Щодо *управлінського підходу*, його репрезентує, передусім, модель Е. Шейна, в якій йдеться про те, що якщо ми беремо до уваги поведінку, то вона є зовнішнім проявом культури, але не відображає її зміст. Поведінка сприяє процесу формування організаційних цінностей. Виходячи з цього, вчений дає таке визначення: «корпоративна культура є інтегрованим набором базових уявлень, винайдених, випадково відкритих, запозичених або досягнутих якимось іншим шляхом певною групою у результаті спроб вирішення проблем адаптації до зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції, які досить ефективно послужили організації, а відтак визнані і використовуються нею, передаються новим поколінням членів організації» [52].

Е. Шейн говорить про те, що корпоративна культура є сильна тоді, коли вона існує тривалий період часу та володіє відносно однорідним, стабільним складом. На корпоративну культуру впливають два типи факторів: прямі та непрямі. Перші – наші думки, статус, те середовище у якому перебуваємо, наша рольова поведінка, та непрямі – ті, що безпосередньо впливають на корпоративну культуру, але не є визначальними (цілі і місія компанії, ритуали, фірмовий стиль). Він розділив культуру на три рівні (рис.1). Його схему порівнюють із цибулиною.



Рис. 1. Модель Е.Шейна

Верхній шар (поверхневий) включає у себе артефакти і символи, вони легко міняються і також адаптуються. Це всі ті феномени, що можна відчутти, побачити, коли приходиш у нову групу та не знаєш її культури. Це видимий рівень, який містить у собі зовнішні прояви корпоративної культури (мова, способи вербальної і невербальної комунікації, стиль, який знаходить відображення в одязі, оформленні приміщень, емоційній атмосфері, ритуали та ін.). Характерною особливістю цього рівня є те, що зміст зовнішніх проявів корпоративної культури залишається незрозумілим, але це добре сприймається співробітниками організації.

Середній шар - інтерналізовані цінності, які мають відображати ту загальну думку всіх працівників організації («як має бути правильно»). Цінності вже «засідають» глибше у корпоративній культурі організації, їх вже не так легко змінити, тому, коли в організацію приходять нові працівники, саме вони повинні приймати цінності організації і підлаштовуватись під них. Саме на цьому рівні цінності визначають соціальні норми, які і регулюють поведінку працівників.

І саме ядро складають такі базові припущення, щодо того як влаштований світ відповідно до світовідчуття людей, що належать до організації, і виходячи з їх досвіду та сприйняття.

Якщо говорити про цей підхід, то проаналізувавши, можна сказати, що ті працівники, які дійсно розділяють цінності компанії, щиро їх підтримують, створюють конкурентні переваги для організації. Самий сенс управління корпоративною культурою з точки зору цього підходу у тому, що коли погоджені цінності всередині організації, то це відповідно підвищує комфортність для кожного працівника і відповідно призводить до розвитку самої компанії. Відповідно, знаючи цінності, нам легше керувати компанією, легше вивчати її зсередини та покращувати.

Характерною рисою, опрацьованого мною підходу, є та, що він орієнтується на управління культурою. Тут керівники формують безпосередньо корпоративну культуру. У межах даного підходу культура являє собою одну з підсистем, що виконує функції адаптації організації до навколишнього середовища та ідентифікації її співробітників. Корпоративна культура описує атрибут або властивість групи і являє собою «сукупність поведінки, символів, ритуалів і міфів, що відповідають цінностям, які властиві підприємству і які поділяють більшість співробітників» [15].

У межах даної концепції існують різні варіанти щодо трактування корпоративної культури. Незважаючи на багатоманітність версій, загальною рисою є те, що корпоративна культура розглядається як фактор, який може бути використаний для максимізації ефективної діяльності організації, укріплення її цілісності, покращення механізмів соціальної згуртованості робітників, підвищення продуктивності і мотивації праці.

Також розглядають і спрощений варіант даної моделі Е. Шейна. На противагу трирівневій моделі виступає двохрівнева або спрощена (рис.2)

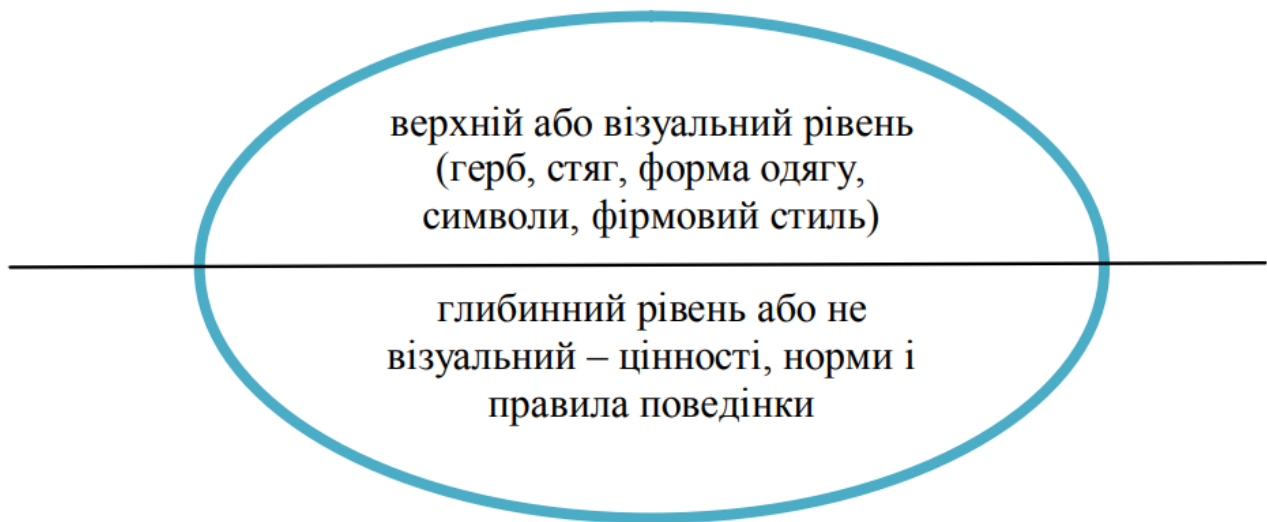


Рис.2. Спрощена модель Е. Шейна

Джерело: Гнезділова К. М. Корпоративна культура викладача вищої школи : навч.-метод. посібник / К. М. Гнезділова – Черкаси : ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2013. – 124 с.

Верхній рівень показує зовнішні атрибути, глибинний - розкриває філософію організації.

Звертає на себе увагу також модель, яка була запропонована українськими дослідниками, керівником став Г. Хаєт (див. рис. 3). Автори даної моделі показують наявність циклічного процесу, коли елементи культури різних рівнів, впливають один на другий, починаючи з першого рівня на другий, другого на третій, а потім третього на перший з повторенням дій циклічного процесу: внутрішній–зовнішній і т.д. Спочатку надперсональні категорії, структури загальної соціальної діяльності інтеріоризуються, засвоюються психікою людини, перетворюючись у внутрішні структури, а потім вони екстеріоризуються, породжують зовнішні дії (ритуали, стиль поведінки та ін.) [18].

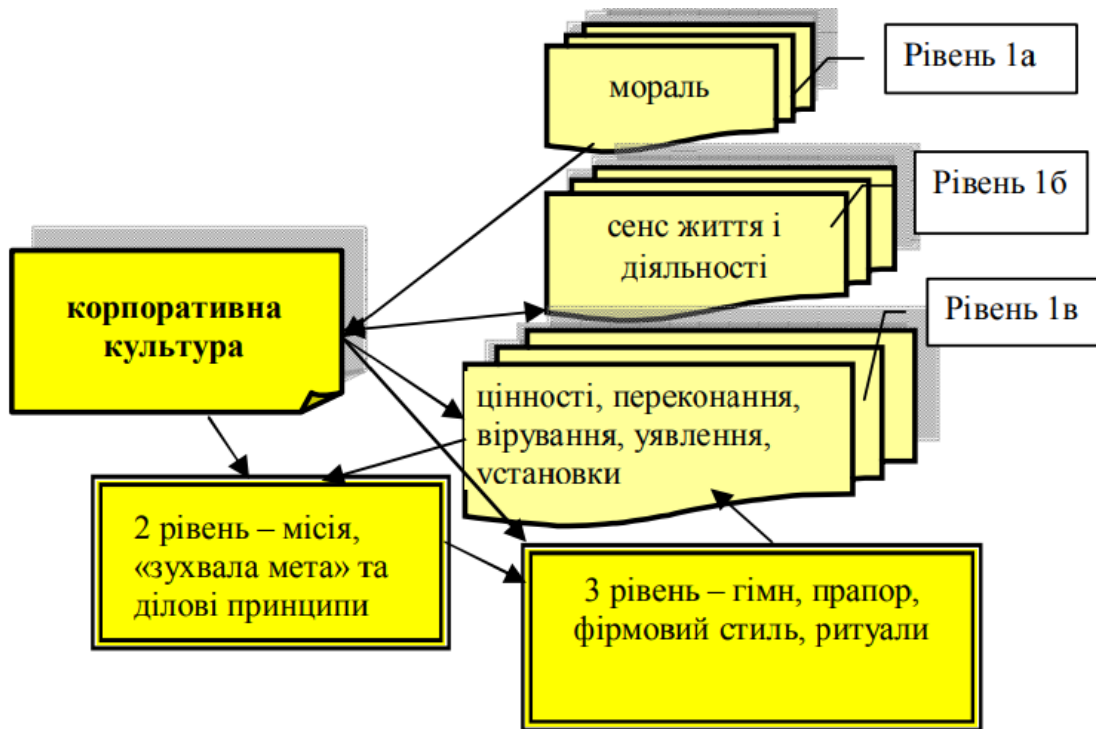


Рис. 3 Модель корпоративної культури, запропонована українськими дослідниками на чолі з Г. Хаєтом

Джерело: Джерело: Гнездїлова К. М. Корпоративна культура викладача вищої школи : навч.-метод. посїбник / К. М. Гнездїлова – Черкаси : ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2013. – 124 с.

Економічний підхід розглядає корпоративну культуру, як фактор підвищення продуктивності праці, тобто тут ми можемо застосувати якісну мотивацію персоналу; конкурентоспроможність бізнес організації, де ми можемо видіти імідж, нові технології на ринку, адаптація до ринкових умов, вміння реагувати на різні ситуації [13].

Для прикладу, мотивація, яка є сукупністю мотивів, які спонукають людину до діяльності, що має певну цільову спрямованість. Мотивація персоналу - це процес стимулювання співробітників до діяльності, спрямований на досягнення цілей компанії. Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання людських ресурсів, мобілізації кадрового потенціалу. Основною метою процесу мотивації є отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність діяльності підприємства [33]. При зниженні рівня мотивації персоналу погіршуються фінансові результати

організації, знижується конкурентоспроможність, робота, сприймається персоналом, як покарання, вона стає нецікавою.

В сьогоденних умовах підвищення мотивації персоналу є одним із найважливіших аспектів успішності підприємства. Мотивами можуть бути ідеали, інтереси, переконання, установки, цінності. Однак, за всіма цими мотивами у кожному випадку постають потреби особи – від найпростіших до найвищих. Основною сферою реалізації мотивації суб'єктів суспільного виробництва є трудові відносини. Мотивація впливає на трудову активність, формує у працівника ціннісні орієнтації. Необхідно зауважити, що людські потреби з часом змінюються. Наведу приклад: співробітник живе в однокімнатній квартирі з 3 дітьми, – для нього головним мотивуючим фактором стане саме матеріальна винагорода. З плином часу, коли він покращить матеріальне становище, то далі він захоче отримати і моральне задоволення. Важливо зазначити, що створення ефективної мотивації для працівників є важливою функцією корпоративної культури. Організація мотивує персонал, відповідно має віддачу в рази кращу, оскільки підвищується ефективність праці, а отже вкладається максимум сил в спільну мету бізнесу.

Окрім того, корпоративну культуру формують базові компоненти управління, як планування, організація, контроль та ін., а важливим завданням організацій є створення хорошої корпоративної культури. Там кожний працівник зможе почувати себе комфортно і саме тоді всі вище перераховані компоненти відіграють, кожний по – своєму, важливу роль.

Корпоративна культура є складною економічною системою, яка має відповідні їй функції і для того, щоб домогтися ефективного і поступового розвитку культури, необхідно знати властиві їй функції.

Перша – раціональне і правильне формулювання для всіх працівників спільної мови, вміння говорити та домовлятися, вміння чути, підтримувати і по можливості підстаховувати, у моменти коли це потрібно іншим. У цьому випадку керівництво організації прагне ліквідувати існуючі складнощі у взаємодії між різними рівнями в організації.

І важливо зауважити те, що спільна мова є дуже важливим символом в організації, вона спрощує комунікацію між працівниками.

Наступне - формування критеріїв, які дозволять визначити свого і чужого. Завдяки даним критеріям, які у більшості випадків є характеристиками людей з особливим характером, то можна досить однозначно стверджувати, чи є конкретна людина своїм або чужим. Звідси ми можемо говорити про більшу ефективність діяльності компанії.

Якщо ми говоримо про так звану свою людину, то маємо на увазі персону, яка повністю, наскільки це можливо, віддається роботі. Там присутня совість, тобто все що відбувається на роботі, повинно залишатися на роботі і не виходити за її межі.

Як вже вище згадувала – активна мотивація. Це особливо важливо з тієї причини, що лояльність співробітників сильно зменшує ймовірність помилок і збільшує ефективність. Говорячи про лояльність варто враховувати, що якщо буде грамотно проведена діяльність співробітників кадрового відділу, то вона буде відповідно зростати, а ефективність організації буде в цілому також збільшуватися.

Не можна не відзначити таку важливу функцію, як розподіл наявних повноважень і статусів. В даному випадку велике значення відіграє те, як конкретний керівник встановить взаємодію зі своїми підлеглими. Очевидно, що необхідно знайти баланс між суворістю та лагідністю. Головне домогтися всіх поставлених перед компанією цілей. Допомогти в цьому може ефективне делегування власних повноважень підлеглим.

Ну і нарешті виявлення стандартів, прийнятих в компанії в сфері взаємодії між різними співробітниками. В рамках даної функції мається на увазі формування таких завдань, які потрібно досягти в процесі здійснення організацією своєю професійною діяльністю.

Отже, можна побачити, що корпоративна культура виконує різноманітні функції і кожна є по- своєму важлива.

У соціокультурному підході на перше місце стають культура, цінності, соціокультурне середовище. Взагалі, розвиток цього підходу пов'язаний з Г.Олпортом [35], коли він опублікував свою роботу «Вивчення цінностей». Його праця базувалась на типології відомого психолога Е. Шпрангера. Олпорт говорив про те, що цінності повинні являти собою одну з важливих складових особистості, а також наголошував на тому, що центром цінностей є особистісний смисл.

Одним із найпопулярніших підходів, став підхід Г. Хофстеде[35]. На запит компанії ІВМ, він проводив своє масштабне дослідження щодо культурних цінностей, тому що керівництво компанії звернулось з питання, щодо того, чому в одних філіях працюють мотиваційні схеми і методи управління, а в інших ні. Автор припустив, що це може бути через те, що філії компанії розташовані у різних країнах, тому є різні культурні цінності. Він також розробив методіку вивчення цінностей і по індексах, які розраховувалиись у цій методиці, пояснив основні розбіжності в цінностях особливостями поведінки, мотивації людей.

Важливо підкреслити, що цінності розглядаються як регулюючий та організаційний апарат, який функціонує як на індивідуальному, так і на соціальному рівнях. Щодо соціального рівня, то він відображає ті значущі цінності, які розвиваються під впливом загальних історичних чи економічних процесів[35].

Важливою складовою соціокультурного підходу є формування іміджу організації. Імідж бізнес-організації створюється в ринковому середовищі на основі стратегічного підходу за допомогою інтегрованих маркетингових комунікацій, і кожен із таких засобів має свої сильні і слабкі сторони. Процес формування іміджу, він починається з корпоративної місії організації, її бачення, потім визначається корпоративна індивідуальність, ідентичність, і власне сам корпоративний імідж (див. рис.4).

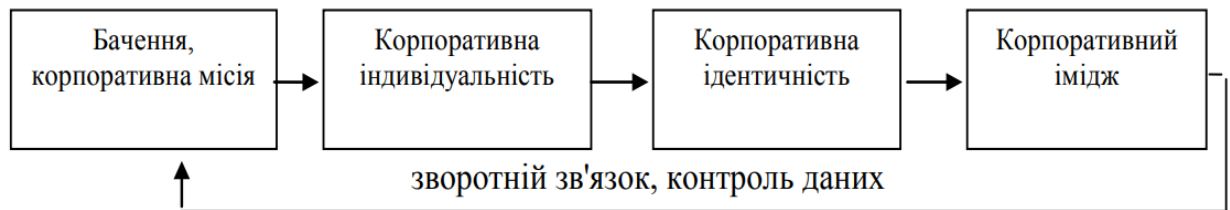


Рис.4. Процес формування корпоративного іміджу

Джеорело: Ілляшенко С. М. Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування / С. М. Ілляшенко, А. В. Колодка // Прометей : регіонал. зб. наук. пр. – Донецьк : Юго-Восток, 2012. – Вип. 2 (38). – 14 с.

Щодо першого етапу, формування бачення є дуже важливим для керівника бізнес-організації, він має уявляти все відбувається навколо, не важливо це є теперішній час чи це майбутнє. На наступному етапі, індивідуальність відтворюється у так званому життєвому стилі- що є способом життя організації. Це всі ті цінності, думки, норми поведінки , які визначають індивідуальність бізнесу. На третьому етапі, відбувається проектування комунікаційних засобів , які відображають попередній етап. Це назва, символи, логотипи, фірмовий стиль, міфи, легенди організації.

Важливим є створення власної ідентичності організації, тому керівництво, коли виникають певні складні ситуації, має свої символи – маяки, які є правильними для компанії. І саме ці символи впливають на всі сфери управління та допомагають оптимізувати роботу в компанії. Саме ідентичність має виражати цілі і місію бізнесу і лише пройшовши ці всі етапи – виникає корпоративний імідж. Відповідно після його формування потрібно дотримуватися певних принципів для того, щоб була підвищена ефективність організації.

Працівники використовують символи для того, щоб зменшити невизначеність, а також встановити орієнтири поведінки, які будуть дуже доречними при нестабільних ситуаціях. Символом може бути будь-що: емблеми, можливо прапори, звичаї або ж вироблені звички. Керівники за допомогою символів можуть підтримувати ідеологію організації та орієнтувати співробітників у складних ситуаціях. Але варто зауважити те, що застосування символів має сенс і користь тільки тоді, коли їх використовують члени

організації та розуміють значення однаково, що визначається у першу чергу існуючими культурними цінностями.

Створити культуру, якої будуть дотримуватися всі – непросто. Важливо при створенні пам'ятати, що всі є рівні і створення корпоративної культури тільки «зверху» ні до чого доброго не приведе.

Цікавим є те, що у будь-якій компанії персонал можна розділити на субкультури, виходячи із положення, яке вони займають в організації і наявних обов'язків. Наприклад, можна виділити субкультуру виконавців або керівників. При цьому кожна субкультура, незважаючи на свою специфіку та особливості підпорядковується корпоративній культурі, яка є прийнята в компанії в цілому. Велика роль в ефективності функціонування компанії полягає в тому, як налагоджена взаємодія між різними субкультурами, а також як співробітники сприймають корпоративну культуру. По суті це є ключовий складністю створення корпоративної культури підприємства, яка багато в чому пов'язана з етичними питаннями.

Корпоративна культура, як вже згадувалось – не проста, тому варто виділити ритуали, які є її частиною. Серед них виділяються, як на мою думку, такі корпоративні заходи, як святкування ювілею або ж дня народження компанії, яке є у всіх організаціях, безумовно, ще спільне святкування великих державних свят і т.п. У деяких організаціях в якості таких ритуалів може бути вибори працівників місяця або ж року. Звичайно, що, такі практики ніде не закріплені на нормативному рівні, але все ж таки - відіграють не малу роль у розвитку компанії та формуванні ефективної корпоративної культури.

І знову ж таки, якщо в організації є ритуал – проведення виборів найкращого працівника, то відповідно цей ритуал тягне за собою наявність символів. Для прикладу, наявність емблеми, якою нагороджують.

Також, там, де в організації відбулася зміна хоча б одного покоління співробітників, тоді історія організації у процесі багаторазової передачі інформації від одного співробітника до іншого обростає легендами, міфами. При цьому всьому вона стає більш осмисленою, а все тому що висвітлює головне,

правда, у перебільшеному вигляді. Міфи, легенди, історії про героїв покликані наочно, в образній формі відображати цінності організації. Здійснюючи сильний емоційний вплив на співробітників, вони служать орієнтирами для вчинків, є етичними еталонами, прикладами для наслідування.

На основі аналізу основних наукових підходів до визначення структури корпоративної культури автори дійшли висновку, що корпоративна культура має зовнішній та внутрішній рівні. На зовнішньому рівні корпоративна культура проявляється та усвідомлюється співробітниками та споживачами товарів та послуг візуально. Це інтер'єр організації, її атрибути, організаційні церемонії. Наприклад, це заходи, спрямовані на проведення різноманітних свят, присвячених пам'ятним дням організації, дитячих свят, днів народження працівників, загальнодержавних свят.

У кожній розвиненій організації, або ж навіть на початках її розвитку є кодекс, який є важливим компонентом корпоративної культури. Цей кодекс відображає ідеологічний фундамент організації та відрегульовує її поведінку. Тобто ми знову ж таки маємо наявні символи, це ті звичаї які є прописані, а вони можуть сформувати звичку, як для прикладу, спокійно реагувати на стресові ситуації.

Досліджуючи корпоративну культуру, не можна не врахувати фактори, які на неї впливають: національну культуру, регіональні та соціальні особливості і традиції, цінності та етику суспільства, різні ринкові фактори. Багатоманітність факторів, які впливають на властивості культури організації, виступають підґрунтям для появи різноманітних типологій, які потрібні для впорядкувати завдання управління формуванням культури організації. На даний момент, існує багато підходів, що описують корпоративну культуру. Проте кожний підхід використовує певні підстави для аналізу і виявлення відповідного типу корпоративної культури.

Дослідники Р. Блейк і Дж. С. Мутон запропонували свою типологію корпоративної культури на основі ціннісної орієнтації. На їхню думку, можливі дві підстави в напрямку ціннісних орієнтацій. По-перше, це підстава врахування

інтересів виробництва: ефективність і економічний результат; по-друге, підстава врахування інтересів людини: задоволення його можливостей і здібностей. Слідуючи цим критеріям, вони виділили п'ять типів культур, пов'язаних, відповідно, зі стилями управління. Серед них: 1) «Заміський клуб», 2) «Влада-підпорядкування», 3) «Організаційне управління», 4) «Команда» і 5) «Збіднене управління» [44,с.192].

У типології Д. Зонненфельда запропоновано своє розуміння типів культур. «Бейсбольна команда», «Клубна культура», «Академічна культура», «Оборонна культура» («Фортеця») - кожна з них має свій потенціал, що впливає на стан компанії і її успіх. У дослідженні Д. Зонненфельда саме різний потенціал тієї чи іншої культури ліг в основу представленої типології [33,с.474].

Якщо розкласти на простіші складові, то в типології Д. Зонненфельда є такі складові:

- рівень мобільності співробітників;
- можливість взаємодії з навколишнім середовищем і здатність оперативної реакції;
- якість і характер співробітників (їх прагнення, ставлення до організації, здатності).

Р. Акофф аналізував корпоративну культуру як відносини влади в групі або організації. Для аналізу він виділив два параметри (підстави):

- ступінь залучення співробітників до встановлення цілей в групі/ організації;
- ступінь залучення працівників до вибору засобів для досягнення поставлених цілей.

На основі порівняння цих двох підстав було виділено чотири типи корпоративної культури з характерними відносинами влади. Серед них «корпоративний» тип культури, «консультативний», «партизанський», і «підприємницький».

Американський соціолог С. Хенди запропонував свою класифікацію типів корпоративної культури. Вона спирається на розподіл влади, повноважень

і пов'язаних з ними ціннісних орієнтацій особистості, які обумовлюють специфічний характер її діяльності на різних етапах її розвитку. В якості підстав для аналізу С. Хенди визначив:

- систему розподілу влади в організації;- ціннісні орієнтації особистості;
- взаємодія «індивід-організація»;
- структура організації;
- характер діяльності організації [29,с.304]

Як бачимо, можемо зробити висновок, що типології корпоративних культур можна класифікувати за різними параметрами. Перше – це за кількістю використовуваних критеріїв, де найчастіше зустрічаються двовимірні типології, що і зображуються у вигляді матриці або ж системи координат, а також ще за кількістю виділених типів. Власне вони і найчастіше виділяють чотири типи. Однак саме такий підхід не дозволяє робити змістовні висновки та порівнювати інструментальні можливості.

Розглядаючи корпоративну культуру як *соціальний феномен*, важливо зазначити, що сьогодні її відносять не лише до економічних організацій, діяльність яких спрямована головним чином на отримання прибутку, але до складних соціальних організацій, що формують власну систему цінностей. Саме на механізмі формування соціальних норм та цінностей в організації зосереджує свою увагу соціологічний підхід.

1.3. Корпоративна культура у соціологічному дискурсі

Основним соціологічним підходом, на який я опиратимусь у своєю дослідженні, є символічний інтеракціонізм Дж. Міда[2]. Основою культурних явищ і феноменів у концепції символічного інтеракціонізму є соціальна символічна взаємодія між людьми. Соціальна реальність представляє собою соціальні ролі, де ті ролі фіксуються в системі символів, для прикладу мовних, жести та ін..

Особлива увага у концепції приділяється комунікації, через яку індивіди взаємодіють між собою, за допомогою жестів, символів, а також кожний відіграє свою відповідну роль. Основою символічного підходу є те, що люди реагують на навколишнє середовище і інших людей в залежності від трактувань (значень) символів, якими вони наділяють своє оточення. Ці значення є результатом міжособистісної взаємодії і схильні до змін в результаті індивідуального сприйняття в рамках такої взаємодії. Основний принцип інтеракціонізму в тому, що людина сприймає і оцінює себе відповідно до оцінок інших, тобто особистість стає для себе тим, що вона є через те, що вона вдає із себе для інших в соціальному світі. В рамках символічного інтеракціонізму були введені такі поняття, як «роль», «прийняття ролі», які дозволяють аналізувати і прогнозувати поведінку людей в складній соціальному середовищі. Ці поняття стали не тільки основою ряду соціологічних концепцій, а й активно використовуються в організаційній науці, зокрема, в організаційній поведінці[17].

Символом (або ж знаком) є будь-який предмет середовища, який представляє другий елемент у тому ж таки середовищі. Для прикладу, організація у якій я проводила опитування для свого авторського дослідження, створила свій елемент, прапор, у вигляді квітки, яка представляє цінності. Як компанії, так і співробітників.

Американський соціолог Е. Гоффман (Erwin Goffman, 1922-1982) в рамках символічного інтеракціонізму (драматургічний підхід) аналізував звичайні, повсякденні взаємодії. Соціальний світ трактується ним як соціальний процес, як процес вироблення і зміни соціальних значень, як постійне визначення і перевизначення ситуацій взаємодії між учасниками. Різні групи виробляють різні світи, і ці світи змінюються, коли об'єкти, їх складові, змінюють свої значення. Цей висновок став основою поняття організаційної динаміки, що трактувалася як взаємодія організаційних груп і процесів, таких як розвиток, зміни, навчання і т.д. [17].

Операціоналізація поняття «символ» в його прикладному значенні тісно пов'язана з такою категорією як «час». В рамках організаційного середовища

фактор часу є не тільки фактором адаптації нових учасників соціальних взаємодій до правил їх здійснення, але категорією, яка історично зумовлює символічні набори.

Прикладне значення в ситуації пошуку ефективних моделей управлінських взаємодій мають саме символи, як інструментальна складова повсякденних соціальних контактів. Такі набори часто трактуються як стиль поведінки, мають індивідуальне забарвлення, визначаються соціально-психологічними характеристиками носія. Таким чином, персональні набори символів є тими факторами, що впливають на ефективність процесу управління. Ці фактори знаходять своє вираження в регулярній взаємодії в рамках організації, а індивідуальні характеристики суб'єктів діяльності є похідна установок, які проявляються у вигляді обміну символами. Символи можуть мати різну природу (вербальні, невербальні), і повинні бути зрозумілі всім учасникам процесу управління. Йдеться про процес обміну інформацією, без якого управління не можливо[17].

В цілому символічний інтеракціонізм, як і драматургічний підхід, став одним з основних підходів у вивченні взаємодії людей, груп і суспільства. В теорії управління та організації цей напрямок вплинуло на появу і розвиток, перш за все, культурологічного та постмодерністського підходів, що розглядають організацію як сукупність відносин (в тому числі і з зовнішнім середовищем), символів, образів. Те, що людський ресурс і організаційна культура нині розглядаються як невід'ємні компоненти організації - «заслуга» представників символічного інтеракціонізму, що показали світ соціальних відносин крізь призму сприйняття, трактувань і символів. Символічний інтеракціонізм надав також безпосередній вплив на виникнення і розвиток управлінської концепції «людських відносин», а також на розуміння динамічних процесів в організації, особливо таких, як організаційні зміни і організаційне навчання.

Можна сказати, що основою культурних явищ і феноменів у концепції символічного інтеракціонізму є соціальна взаємодія між людьми, яка

проявляється у їхній символічній взаємодії. Соціальна реальність представляє собою соціальні ролі, де ті ролі фіксуються в системі символів, для прикладу мовних, жести та ін.,

Кожний індивід в організації створює своє «Я», опираючись на реакції інших людей з якими відповідно вступає в контакт. В ході символічної взаємодії індивід освоює ті символи, знаки, чи навіть мотиви які формують інші і також на подобі того формує своє.

Один із відомих соціологів Е. Дюркгайм говорив про те, що найкраще вивчати корпоративну культуру через появу норм, що полегшують взаємодію між працівниками, а не вивчаючи людей, які роблять компроміси між певними цінностями при щоденному прийнятті корпоративних рішень. Дюркгайм наголошував на важливості церемоній та ритуалів у розвитку та підтримці культури, припускаючи, що особливо важливо зосередитися на корпоративних ритуалах у вивченні організаційної культури[45,с.499]

Ще один підхід, який я хочу виділити – прагматичний, раціональний. Через цей підхід можна розглядати культуру, як засіб підвищення більшої ефективності діяльності підприємства, а також як стримул для прискорення організаційних змін. Представниками цього напряму є Е. Шейн, І. Ансофф, Р. Уоттермен. Вони розглядають корпоративну культуру в якості однієї зі змінних, що і виступає тим регулятором поведінки працівника на підприємстві поряд з іншими змінними, такими як формальна або неформальна структура, організаційний клімат тощо. Ті процеси, що відбуваються всередині підприємства, можуть змінити стан зовнішнього середовища, але саме вони і формують культуру. І якщо незважати на те, що цей підхід має багато версій, то все ж таки має дві основні відмінності:

- по-перше, те що корпоративна культура розглядається як фактор, який може бути використаний керівництвом для максимізації ефективності організації, зміцнення її цілісності, покращення механізмів соціалізації працівників, підвищення їх продуктивності і мотивації; а

- по-друге, формування організаційної (корпоративної) культури розглядається як підсумок керованих процесів, що відбуваються всередині підприємства.

Прагматичний підхід до корпоративної культури дає можливість ефективних рішень проблем управління, які можуть бути досягнуті за його допомогою. Історично він тісно пов'язаний з функціоналістською традицією в соціології організації. В рамках цього підходу корпоративна культура розглядається з точки зору функцій, які вона виконує в організації. Серед них, зокрема, різні форми впливу, що здійснює культура на цілепокладання і ціледосягнення в організації. При цьому підході характерне сприйняття корпоративної культури як раціонально побудованої підсистеми, що може допомогти організації ефективно вирішити проблеми, які виникають[15].

На протипагу прагматичному підходу виступає феноменологічний. Якщо прагматичний, або ж іншими словами раціональний, підхід керується тим, що корпоративну культуру можна не тільки вивчати, її можна і необхідно змінювати і формувати, то феноменологічним неможна управляти. Феноменологічний підхід представляє корпоративну культуру як суть організації (а не атрибут) і фактор, який забезпечує умови узгодженого сприйняття реальності й групової поведінки[23].

Прихильники цього підходу стверджують те, що корпоративна культура є система цінностей, яка пронизує всі сфери організації. При цьому підході культурою неможливо управляти, вона являє спонтанний процес взаємодії великого числа компонентів, що володіють досить такими нестійкими властивостями. І саме тут керівник уже не зможе передбачити, до яких наслідків це призведе. Якщо в прагматичному підході орієнтуються на «норму», то вже прихильники феноменологічного підходу вважають за правильне, що необхідно виявити, як люди думають і відчують, а не лише як вони поведуться.

Згідно із феноменологічним підходом, корпоративна культура розуміється і аналізується за допомогою інтерпретації її проявів. Витоки цього підходу, безсумнівно, у феноменологічній соціології, хоча застосовується він до вивчення

корпоративної культури. Названа концепція трактує її як позначення суті організації. Таким чином, це не властивість, якою наділена організація, а те, чим вона по суті є. Даний підхід частіше за все асоціюється з феноменологічною моделлю організації, коли остання розуміється і аналізується головним чином в термінах експресивних, мисленнєвих або символічних [15].

Важливе значення культурі приділив П. Сорокін [31], який у своїй праці «Соціальна і культурна динаміка» виклав культурологічну концепцію. Фундаментом або ж основою всіх культур є цінності, норми, символи. Сорокін говорив про те, що кожна культура є унікальною, вона має свої власні погляди та філософію, вона має свої власні цінності та світогляд; кожна культура має свій власний менталітет. І власне якщо говорити зараз про корпоративну культуру бізнес організацій в Україні, то на її формування впливає модель соціально-економічних перетворень українського суспільства та український менталітет.

Етнічні особливості українців формувалися протягом тривалого історичного розвитку на перехресті впливів різних культур, які часто були протилежні. Це динамічний індивідуалізований Захід і консервативний, колективний Схід. Такі обставини впливають на формування менталітету українського народу й, відповідно, на корпоративну культуру. На сьогодні не існує єдиного загальноукраїнського погляду на минуле, сучасне та майбутнє. В. Грушко зазначає: «суспільство переповнене суперечностями, які його паралізують не лише з приводу вирішення дискусійних проблем (геополітичний вибір, мовно-культурна політика), але також і тих, щодо яких вже сформувався національний консенсус, зокрема реформування у напрямку соціальної ринкової економіки» [19, с. 131].

Особливості національної культури українця, незважаючи на деякі негативні риси, які обумовлені історичним розвитком суспільства, характеризується низкою конструктивних рис української вдачі, які можуть сприяти засвоєнню нормативних цінностей корпоративної культури. Ідеться про високий рівень розвиненості волелюбства, природного демократизму, що можуть бути закріплені не лише в політичній, а й у корпоративній культурі. Це

дає підставу стверджувати, що більшість конструктивних рис українського національного характеру можуть виступати важливими чинниками в побудові системи управління. Потрібно не забувати, що свободолюбство в поєднанні з низьким рівнем відповідальності породжує імпульсивність, стихійність, невпорядкованість. Через цю свою вдачу українці схиляються до анархізму й абсолютно не сприймають деспотію.

На корпоративну культуру впливає така риса українського менталітету, як індивідуалізм. Індивідуалізм інколи призводить до самоізоляції, руйнування організаційних форм. Негативно впливає також домінування чуттєво-емоційного компонента над розумово-вольовим у характерних рисах української ментальності, а також недавнє тоталітарне минуле, що формує безпорадність, безініціативність, подвійну мораль, подвійні підходи щодо «своїх» і «чужих», а також їхня звичка покладатися на опіку держави й водночас не довіряти їй, порушувати закони, очікувати на когось, хто прийде та розв'яже всі проблеми. Українці вважають себе європейцями, але часто при взаємодії українських корпорацій з іноземними, для західних партнерів українці бувають неорганізованими, недисциплінованими, необов'язковими, із якими іноді складно підтримувати ділові стосунки [14,ст.70].

Повертаючись до праці П. Сорокіна, він говорив про те, що усі цінності узгоджуються між собою, якими б різними вони не були, а також приймаються суспільством. Аналогічно, як і цінності в організації – приймаються всіма працівниками та передаються від одних до інших.

Розглядаючи культури ми насамперед зосереджуємо увагу на її цінностях. Цінності показують місію на цілі організації, показують те що організація хоче донести назагал, а також цінності допомагають скласти базові уявлення та норми поведінки для реалізації тієї місії.

Корпоративна культура є складовою соціальної (корпоративної) відповідальності бізнесу і саме високий рівень її розвитку вважається однією з цілей досягнення. За своєю природою вона є соціальною інновацією, тому що забезпечує соціальні зміни відповідно до вимог інноваційного розвитку бізнесу,

а також формує у персоналу мотивацію до ефективної реалізації запланованих змін.

Відповідно, коли підприємство має чітко сформульовану стратегію і неухильно притримується її, керівники мають всі можливості скоригувати ситуацію в бік виграшу більшості працівників. Одним із важелів впливу на них є корпоративна культура, яка орієнтує персонал на швидше впровадження змін, а інженерно-технічних працівників – на генерацію ідей.

Варто зауважити те, що найважливіша роль, при формуванні корпоративної культури організації належить впровадженню та реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності бізнесу [16].

Ми беремо до уваги, що важливими складовими КСВ є корпоративна етика, політика щодо власного персоналу, принципи та підходи до корпоративного управління. І саме КСВ виступає тим гарантом етичних норм та принципів організації, завдяки яким організація може раціонально вибудовувати виробничі відночі, або ж покращити вплив моральності на результати праці та особливо успіхи в бізнесі.

Важливими є такі принципи КСВ у формуванні якісної корпоративної культури, як добровільність, виважена внутрішня а також зовнішня політика організації, постійно соціально орієнтована діяльність, обов'язково прозорість організації, коли справи йдуть про використання коштів на різні соціальні проекти та ін.

Тобто якщо організація буде дотримуватись принципів КСВ, то вона піде тільки в плюс, а також буде зростати рівень розвитку бізнесу. Власне, якщо запроваджена якісна КСВ, то ми відповідно маємо покращення соціально-психологічного клімату, більшу вмотивованість працівників до роботи, а відповідно зростання продуктивності та зменшення плинності кадрів. З цього слідує, що покращується імідж організації, покращується репутація та сам бренд відкривається людям з іншої, кращої сторони.

Ми також будемо мати позитивна ставлення з боку держати та суспільства-абсолютна довіра, адже ми дотримувались принципу прозорості. Відповідно,

легше створювати нові партнерські співпраці, полегшується процес взяття кредитів, оскільки все є досить мінливим і якщо зараз все є відносно стабільним, то все ж таки варто і будувати стратегію розвитку організації на декілька кроків вперед.

Тобто тим первинним елементом, який допомагає реалізувати цілі організації є внутрішня корпоративна довіра. Жодний економічний процес не може якісно працювати без феномена довіри. Власне тому і створення атмосфери довіри в організації є дуже важливим завданням корпоративної культури. Керівництво потребує довіри від своїх працівників, адже вони є тим самим рушієм, які зможуть покращити корпоративну культуру та вивести бізнес на новий рівень. Але і в свою чергу, керівництво також повинне довіряти своїм підлеглим, щоб було простіше розкрити свій власний потенціал. Взаємна довіра-невід'ємна умова командної роботи.

Коли впроваджується корпоративна соціальна відповідальність в корпоративну культуру бізнесу, то відповідно мають налагодитись зв'язки між всіма існуючими рівнями управління, формування у персоналу відчуття, що вони причетні до загальної справи, мотивація-отже натхнення на роботу та плани на майбутнє, що значно підвищить продуктивність праці, а також буде сприяти меті організації.

Висновки до розділу 1

Корпоративна культура як напрям дослідження перетинається з такими науками, як менеджмент, маркетинг, соціологія, культурологія і психологія. З одного боку, це призводить до певних труднощів під час дослідження, а з іншого – дає змогу найповніше використовувати корпоративну культуру як інструмент ефективного управління підприємством, яке у свою чергу, дає змогу значно підвищити продуктивність праці, звести до мінімуму плинність кадрів в умовах, коли конкуренція загострюється, і доводиться боротись за кожен копійку прибутку.

Єдиного визначення корпоративної культури немає, але проаналізувавши різні дефініції, хочу виділити те, що на мою думку, найбільше розкриває суть корпоративної культури. Тобто корпоративна культура – той важливий елемент організації, який описує ідеї, інтереси і цінності, що розділяються групою.

У підрозділі 1.2 були описані концептуальні підходи. Управлінський підхід, який представлений моделлю Е. Шейна, звертає увагу в першу чергу на поведінку, яка відповідно є зовнішнім проявом культури. І саме поведінка сприяє формуванню цінностей в організації. Цей підхід орієнтується на управлінні культурою, де власне самі керівники і формують корпоративну культуру.

В економічному підході ми розглядаємо мотивацію, конкурентність бізнес-організації, факти підвищення продуктивності праці, яка є запорукою розвитку бізнесу. І саме поглянувши на рівень конкурентоспроможності організації- можна побачити рівень розвитку корпоративної культури.

У соціокультурному підході на перше місце стають цінності, адже саме цінності є ядром корпоративної культури. У соціокультурному підході цінності розглядаються як регулюючий та організаційний апарат, що функціонує як на індивідуальному, так і на соціальному рівнях.

У підрозділі 1.3. була зосереджена увага на символічному інтеракціонізмі, де символи, займають важливе місце в організації. Керівництво, коли виникають певні складні ситуації, має свої символи – маяки, які є правильними для компанії. І саме ці символи впливають на всі сфери управління та допомагають оптимізувати роботу в компанії.

Драматургічний підхід Е. Гофмана аналізує звичайні, повсякденні взаємодії людей у групах. Соціальна реальність (у нашому випадку бізнес-організація) представляє собою різні ролі, які фіксуються, для прикладу, в системі символів (мова, жести). Кожний працівник організації створює своє «Я» і взаємодіючи з іншими працівниками формує свої символи та жести.

Прагматичний підхід розглядає корпоративну культуру як ту змінну, яка може створити в середині організації позитивний клімат, а власне тоді ці внутрішні процеси можуть змінити стан зовнішнього середовище.

У феноменологічному підході корпоративну культуру розглядають, як систему цінностей, яка пронизує всі сфери організації. Тут культурою неможливо управляти, вона собою являє спонтанний процес взаємодії. У цьому підході керівник організації не зможе передбачити, до яких наслідків призведе та чи інша дія. Також П. Сорокін вважав фундаментом всіх культур цінності, норми та символи. Це все узгоджується в організації і приймається всіма працівниками.

Якщо дивитись з позиції корпоративної соціальної відповідальності, то вона є важливою роллю у формуванні якісної корпоративної культури. Саме завдяки корпоративній соціальній відповідальності організація вибудовує виробничі відносини, покращує вмотивованість до праці, яка і відбивається на успіху бізнесу.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ

2.1. Корпоративна культура закордонних та українських бізнес-організацій

Корпоративна культура є життєво важливою для кожної організації та спирається на цінності та переконання компанії, що рухають бізнес вперед. Саме тому важливо розвивати корпоративну культуру організації, яка є двигуном у компанії; важливо регулярно проводити опитування співробітників на задоволеність. Опитування працівників дасть можливість упевнитися в тому, чи добре розвинена корпоративна культура: виявити чи розвинений корпоративний дух, корпоративна свідомість, як відбувається організація бізнес - процесів на думку працівників та ін..

Для початку, варто виділити основні проблеми, що є присутніми в уже сформованій корпоративній культурі багатьох організацій та вимагають поліпшення для того, щоб це культура була сильною та ефективною.

Першою проблемою є нерозвинена адаптивна функція. Мається на увазі те, що в організації відсутня система адаптації або ж можливий такий варіант, що дана система погано налагоджена, тоді даний аспект призводить до того, що в компанії у співробітників відсутня відданість цінностям, вірність і ідентифікація індивідуальних цілей співробітників з цілями організації.

Натомість ми маємо низьку згуртованість колективу в організації, як приклад, у багатьох компаніях присутні «змагання» між співробітниками всередині колективу (хто краще зробить роботу, хто швидше виконає доручене завдання).

У статті А. Бровкіна «Корпоративна культура як фактор підвищення успішності організації» було проаналізовано дослідження «Вплив керівництва на підприємців», яке проводилось у восьми країнах світу. В опитуванні брали участь 1 068 молодих підприємців. Анкетування велось в 2 етапи - в лютому, березні 2016 року і з липня по жовтень 2017 року [24]. В ході даного дослідження

було виявлено, що: 74% підприємців використовують технологію керівництва у своїх компаніях, так само вони відзначили, що за рахунок використання даної технології зросли показники компанії. 57% підприємців сказали, що без використання технології керівництва позитивні зміни в їх бізнесі не відбулися б настільки швидко.

Також було проаналізовано дослідження, яке було проведено Інститутом персоналу і розвитку (Chartered Institute of Personnel and Development) у Великобританії.

Дане дослідження виявило необхідність використання наставництва для успішного функціонування компаній. Результати показали, то, що:

- 78% керівників компаній використовують технологію наставництва в рамках діяльності своєї компанії для навчання і розвитку персоналу;
- 93% керівників компаній згодні з тим, що наставництво є ключовим механізмом по «переносу» навчання з освітніх програм на робоче місце[34,с.57-64].

Провівши аналіз досліджень (дослідження VitalSmart, AvitoРабота, Kelly Services («Мотивація персоналу 2016»)) в області корпоративної культури, було виявлено, що компанії з сильною корпоративною культурою мають менший відсоток плинності кадрів, ніж ті компанії, у яких відсутня сформована корпоративна культура. Співробітники, задоволені умовами праці, соціально - психологічним кліматом і т. д. На 31% більш продуктивні і відповідно їх робота ефективна. 46% нових співробітників йдуть з компанії протягом перших 18 місяців. Одна з основних причин - нерозвинена корпоративна культура. Саме технологія наставництва дозволить утримати нових співробітників в організації і зробити їх роботу результативною.

Таким чином, можна зробити висновок, що сильна корпоративна культура дозволяє забезпечувати високий рівень зацікавленості та прихильності співробітників до компанії, так само за рахунок корпоративної культури в колективі загальний клімат має позитивну динаміку, а ресурси, спрямовані на персонал, витрачаються на те, що потрібно для співробітників, і відповідають

цілям бізнесу. Сильна корпоративна культура дозволяє компанії бути конкурентоспроможною на ринку і створити позитивний внутрішній і зовнішній імідж. Так само за рахунок сильної корпоративної культури підвищується мотивація співробітників і відповідно підвищується продуктивність праці.

У праці Зеркаль А.В. «Стан корпоративної культури машинобудівних підприємств» наведені результати опитування працівників, а також керівників.

Опитування керівників, що є на вищих рівнях управління показали, те що машинобудівні підприємства із закордонними акціонерами, а також із керівниками з-за кордону, підприємства військового машинобудування та автомобілебудування певною мірою розвивають корпоративну культуру. І найголовніше те, що частка таких менеджерів, що усвідомлюють вплив корпоративної культури на ефективність діяльності підприємства, становить 25%, що є відносно не багато. Так, наприклад, все частіше проводяться різноманітні тренінги, конференції, корпоративні вечори. Це вже є першим кроком до розвитку сильної корпоративної культури[23].

Однак, переважна більшість керівників лише погоджується з тим, що корпоративну культуру необхідно розвивати, проте не розробляє програми її розвитку (їх частка становить 55%). 15% менеджерів вважають за недоцільне витрачати кошти на розвиток корпоративної культури, але вважають, що корпоративна культура може змінювати поведінку працівників. І незначний 5%-ий рівень належить менеджерам, які вважають за недоцільне зосереджувати увагу на розвитку корпоративної культури[23].

Результати опитувань працівників є такі: лише 7% опитаних розуміють сутність категорії корпоративна культура та визнають її дієвим інструментом в кадровій політиці. Для 65 % корпоративна культура асоціюється лише з різноманітними корпоративними вечорами, вечорами відпочинку та дозвілля. Близько 20% вважають її системою цінностей, вірувань, переконань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій ритуалів та 8% опитаних не усвідомлюють сутності та ролі корпоративної культури. Щодо впливу на показники діяльності, то відповіді респондентів в

основному розподілились таким чином: 40% опитаних вважають, що в основному корпоративна культура впливає на показники трудової дисципліни; 25% вважає, що від рівня корпоративної культури залежить розмір отриманого прибутку; 5% вважає, що корпоративна культура не здійснює прямого впливу на показники діяльності та 30% опитаних вказали інші показники діяльності, окрім вказаних у анкеті[24].

На досліджуваних підприємствах не здійснюється оцінювання корпоративної культури. Відповіді респондентів на задане запитання розподілились таким чином: 90% опитаних відповіли, що на підприємствах не здійснюється оцінювання корпоративної культури; 8%- що оцінюються лише окремі її елементи, 2%- що оцінювання не здійснюється взагалі[23].

Лише 10 % опитаних дали позитивну відповідь на питання про залучення працівників до вирішень питань розвитку корпоративної культури; 10% вважають, що можуть без побоювань висловлювати незгоду із рішенням керівників; 40% опитаних пропонують свої варіанти вирішення питань корпоративної культури. Однак, як результат тільки 12% керівників втілюють запропоновані ідеї, хоча у формуванні корпоративної культури важливо включати думки працівників. Решта керівників вирішують питання, керуючись власним досвідом, адже хто може знати краще за нього, як все має бути; – 40% опитаних вважає, що керівні посади на підприємстві передаються завдяки родинним зв'язкам[23].

Для корпоративної культури це є позитивним фактором, оскільки із покоління в покоління передаються основні цінності. Але до позитивних факторів підкріплюються негативні – невміння модернізувати цінності, особливості корпоративної культури, адже час не стоїть на місці і та ефективна корпоративна культура, що було 10 років тому, не означає, що і зараз залишиться такою ж ефективною.

Можна зробити висновок, що менеджери підприємств практично не декларують та не роз'яснюють норми корпоративної культури. Корпоративна культура машинобудівних підприємств формується під впливом не лише

національних культурних цінностей, а й під впливом ціннісних орієнтирів зарубіжних інвесторів та зарубіжних менеджерів. Загалом можна зазначити, що у підприємців з'явився інтерес до корпоративної культури. Однак в основному він спрямований на соціо-культурний розвиток, а не на нормування поведінки працівників. На підприємствах немає офіційних документів, де відображено основні правила та норми корпоративної культури, практично відсутні штрафні санкції за недотримання нормативів поведінки. На завершення, у працівників немає загальної картини про уявлення корпоративної культури, для них це корпоративні вечори та різного роду вечірки.

На сьогоднішній день корпоративна культура в Україні є тією сукупністю правил, звичаїв і певної сталої практики, що не отримала нормативного відображення в законодавстві та базується на загальному культурному рівні суспільства, нормах моралі, ділової практики тощо, стан яких обумовлений рівнем економічного розвитку країни та фінансового ринку зокрема.

Для прикладу, якщо взяти юридичне підґрунтя, то не можна сказати, що рівень регулювання корпоративних відносин є досконалим. Регулювання відносин у сфері корпоративних відносин в Україні здійснюється на основі законодавчих актів (Закон України «Про господарські товариства»), а не спеціальним Кодексом корпоративних відносин[38].

На пострадянських теренах уявлення про корпоративну культуру з'явилися одночасно із приходом іноземних компаній. Першою це зробила фірма «McDonald's», у системі якої кожний працівник має свій персональний номер і над кожним з яких ведеться тотальний контроль [21]. Менеджери фірми «McDonald's» постійно підкреслюють важливість чотирьох основних понять, що характеризують стиль фірми: якість, сервіс, чистота, рівень цін[47].

Насправді, якщо розглядати корпоративну культуру України, то вона залежить від двох параметрів: те як керівник організації бачить мету, способи для формування, ведення та розвитку бізнесу, чи це відповідає місії підприємства та друге від тих прийомів та методів, які використовуються в організації(в

управлінні, в принципах мотивації та стимулу персоналу, зі сторони менеджерів).

Всім відома організація ПАТ "Укртелеком" є досить молодою українською компанією, зазнало досить швидкого зростання. За всі роки персонал цієї компанії, що можна так сказати ,працював тут із перших днів існування, сформував корпоративну культуру зі своїми нормами, цінностями, ставленням та ритуалами.

Була ситуація, коли у 2018 р. на одну з посад Укртелекому запросили людину, що до цього працювала у Національній комісії з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) - це є державній установі, то вона протрималася там лише два- три місяці, і за цей час встигла посваритися зі своїми колегами, та практично завалити свою роботу, яка належала їй.

І справа не в тому, що людина є не здібна, а тому що там, де вона працювала раніше, було прийнято, що вона отримувала чіткі формалізовані накази чи завдання, нормою для роботи у її відділі було чітке виконання завдань, але ні в якому разі не прояв власної ініціативи та виконання чогось зверх того, що було наказано. Цінним у її відділі у НКЦПФР було спілкування між працівниками, із колегами та безпосереднім керівництвом, для того щоб обмінюватися інформацією, бути в курсі справ та мати теплі дружні стосунки. Саме на таке спілкування нормально витрачалась більша частина робочого дня.

У новій компанії - Укртелекомі, до якої вона прийшла, було прийнято відповідальне та ініціативне ставлення до роботи. Нормою було те, що для кожної людини було визначено, що вона має робити для того, щоб її напрям приносив найбільший прибуток компанії. Цінним було забезпечення відділом прибутку компанії та висока якість обслуговування клієнтів компанії і отримання за це матеріальних благ. Попри дуже високий професіоналізм, знання своєї справи, людина не змогла працювати ефективно у новій компанії, оскільки її культура, що була принесена з державної установи, абсолютно не збігалася з культурою компанії ПАТ "Укртелеком".

Оцінюючи розвиток корпоративної культури України, за результатами соціологічних досліджень, можна стверджувати про таке: 55 % сучасних українських керівників вважають, що в ідеалі корпоративна культура повинна бути на підприємстві; 40 % наших підприємців намагаються сформувати її за допомогою західних технологій; 35 % визнають потребу в ній, але для цього в них не вистачає ні часу, ні ресурсів; 25 % узагалі вважають її непотрібною[14].

На сьогоднішній день корпоративна культура не завжди розглядається, як та сфера, яка заслуговує на пильну увагу. Є такі підприємства, які взагалі ігнорують корпоративну культуру, на інших система управління трудовим колективом відбувається на основі наявної тут корпоративної культури, а також на деяких підприємствах проводять заходи зі змінами корпоративної культури, щоб вона сприяла реалізації обраної стратегії. На жаль, ще дуже мало українських підприємств мають спеціальні служби, що займаються формуванням і впровадженням корпоративної культури. Керівникам ще потрібен час для усвідомлення її значимості, яку можна означити як нематеріальну основу конкурентоспроможності, основу успіху будь-якої організації.

2.2. Опис, аналіз та інтерпретація авторського соціологічного дослідження (на прикладі бізнес-організації «Позитив та Відвідай»)

Тема нашого дослідження у межах роботи є «Корпоративна культура бізнес-організації». Для нього ми обрали методологію якісних досліджень. У роботі використано метод індивідуального глибинного інтерв'ю, оскільки він дає можливість отримати відкриті, повні відповіді на необхідну тему. Для цього ми використовували структурований м'який запитальник (див. додаток). Окремо були розроблені питання для керівників організацій та працівників. Вдалось взяти 9 інтерв'ю. Нами для дослідження було обрано дві туристичні організації: Відвідай та Позитив. Обидві організації туристичного спрямування, вони організовують тури Україною, а також самі займаються проведенням цих турів.

Це бізнес - організації, які створювались для однієї мети, яка потім переросла у туристичне русло. В організації Відвідай працює близько 30 людей, у Позитиві на десяток менше, оскільки в період коронавірусу доводилось скорочувати штаб, бо не було великої кількості турів, а більшу частину персоналу займають гіді, які і власне проводять екскурсії- тури.

Збір емпіричного матеріалу тривав з 03.02.2022 р. по 11.02.2022 р. Незважаючи на карантинні умови всі інтерв'ю були проведені в очній формі, на місці роботи працівників у м. Львові. Вікова категорія респондентів була від 24-55+, що насправді є досить цікавим, оскільки думки про корпоративну культуру, яка вона має бути, могли різнитись, а також були респонденти, які буквально працювали місяць, а були ті, які працюють від початку створення організації.

Щодо етичних аспектів проведення інтерв'ю, то не з усіма респондентами вдавалось зберегти чітку субординацію «інтерв'юер-респондент». Це пов'язано із тим, що програмою дослідження передбачено багато питань, на які респонденти відповідали досить скупко, або ж було видно, що не знають на них відповіді. Провівши інтерв'ю в першій організації, я була дуже розчарована, причиною цього було інтерв'ю з керівником - засновником організації. Людина дуже важко йшла на розмову, відповіді були дуже сухі і скупі, тому саме інтерв'ю тривало 5 хв, що є дуже мало, порівнюючи з інтерв'ю, з керівником іншої організації, яке тривало 30 хв.

Інтерв'ю з респондентами проходило набагато краще. Респонденти, спостерігаючи емоційну, емпатичну реакцію зі сторони інтерв'юера, відчували себе більш розслаблено і в більшості випадків вільно давали відповіді на запитання. Це допомогло отримати більше наративу для подальшого аналізу. Таким чином, ми отримали 9 інтерв'ю, тривалістю від 5 до 30 хвилин.

Також, у ході інтерв'ю нам довелось змінювати послідовність запитань, для того, щоб вони краще сприймалися респондентом. Ми передбачали подібну ситуацію, тому у програмі дослідження задекларований структурований м'який запитальник, який не лише дозволяє змінювати порядок питань за необхідності,

але й ставити додаткові запитання. В загальному, ми використовували додаткові запитання у випадках, коли потребували уточнень або розширення відповіді на запитання з питальника. Або також були такі моменти, коли респонденти перебували в одному приміщенні, відповідно чули питання інтерв'юера до колег, тому приходилось додавати питання або ж видозмінювати, щоб не було кальки у словах чи думках респондентів.

Наступним етапом нашої роботи було шифрування записів для їх архівації. Оскільки у фокусі даного дослідження нам важливі вік, стать та місце проживання респондентів, шифр має наступний вигляд: «Ігор Губеліт, «Відвідай». Після шифрування усі записи зберігаються в особистому архіві автора.

Перейдемо безпосередньо до аналізу, де я буде аналіз двох туристичних бізнес-організацій Відвідай та Позитив.

Непідтвердженою виявилася гіпотеза-підстава: припустимо, що корпоративна культура створюється керівником організації та незмінна відколи створена. Гіпотеза-наслідок: працівникам важко адаптовуватись в організації, коли залишені цінності від попередніх часів, коли все стоїть на місці та незмінне, коли до працівників не прислухаються.

«-Інтерв'юер: Ця корпоративна культура була створена, на вашу думку, з організацією, чи вона створилась після того як створилась організація?

-Респондент5: Ви знаєте, подивисься деколи на організації і є такі організації, де співробітники є якісь схожі між собою, на правду. Якщо співробітники є веселими, працьовитими, охайними, то коли приходить новий співробітник, то він старається якось бути схожим на інших. Так воно є і так воно запроваджено і так напевно запроваджується від самого початку і так йде. Між собою ми теж дружимо всі, спілкуємось всі, тому така певна культура у нас, спілкування, теж є».

«-Інтерв'юер: Корпоративна культура була створена спонтанно чи створювалась усіма працівниками поступово? **-Респондент6:** Ну спонтанно вона

створитись не могла б, тому що це результат взаємодії кожного учасника команди».

«Інтерв'юер: Що Ви можете сказати про соціальний клімат між працівниками? **-Респондент3:** Ну знову ж таки, тут робота вимагає того, щоб ви були командою, тому що самому по собі важко. Тут важливо мати на кого покластись, тому що я бронюю гіда, хтось бронює транспорт, хтось підбирає групу, ще хтось третій мені оплачує і так само відповідаємо багато за процеси один одного. Тому стараємось діяти злагоджено, як колектив, бо інакше. Інакше, бо інакше у цій сфері бути не може. Бо якби ми просто продавали тури чийсь, то це є одна специфіка, то там бути кожний сам за себе, а ми створюємо продукт, один. Один загальний продукт, відповідно це важливо підтримувати один одного. Важливо підстрахувати один одного, надати якесь дружнє плече, от. Тому клімат соціальний у нас є дуже класний і багато хто може нам позаздрити, бо ми вміємо разом і відпочивати і працювати і так далі».

Підтверджена гіпотеза: гіпотеза- підстава: допускаємо, що формування цілей організації, співзвучні з цінностями організації та допомагають ефективно управляти компанією. Гіпотеза- наслідок: цінності організації приймаються працівниками компанії та показують цілі компанії. Ця гіпотеза є підтверджена, тому що в обох опитаних мною компаніях, майже всі працівники приймають цінності компанії та співставляють ті цінності з цілями, тобто вони є відповідними. Хочу зауважити те, що в організації Позитив, більш чітко, через цінності показуються цілі компанії.

«Інтерв'юер: Які цінності є в організації і чи дотримуються працівники. **-Респондент3 Відвідай:** Дотримуються, у нас є дуже з таких важливих цінностей- патріотизм, це така дуже принципова для нас річ. Це є, єе, відкривати для інших культуру України так, це є захист природничих пам'яток. Основною нашою такою ціллю навіть є, так, щоб люди подорожуючи, могли збагачуватись, як духовно, так і морально. Тобто, щоб люди набували нових знань у наших турах, щоб вони відкривали свій кругозір ширше, щоб вони бачили, що Україна класна, вона прикольна. Для нас це важливо, ми заради цього працюємо. Так

само, наші цінності, такі вже банальні напевно, толерантність, вміння підтримати, це такі командні штуки, вони для нас потрібні. Ну у нас багато цінностей, люди, які не поділяють ці цінності, до нас не попадають». «-

Інтерв'юер: І ці цінності, вони відображають ціль?

-Респондент3: Та,

вони відображають, однозначно, ми не дійдемо тоді до того, що ми хочемо, якщо кожний буде щось своє. Це поєднує, це класно».

Наступний респондент, також із Відвідай і він працює тут місяць. «-**Респондент4:** еммм, про цінності компанії... професіоналізм, взаємодопомога. Ну звичайно, тут взаємодопомога, тут чи тебе хтось попросить чи ти когось щось попросиш, це все зберігається. Професіоналізм, ну Ви вже взяли інтерв'ю у багатьох, я бачив, і тут кожний має якусь свою історію і кожний є професіонал у своїй справі. Патріотизм- тут є напевно на першому місці, то був один із факторів, коли я обирав компанію». «-**Інтерв'юер:** Щодо цих цінностей, які ми обговорили, чи відповідають вони місії, цілям організації, чи показують вони те, що Ви хочете донести людям? -**Респондент4:** Ну знаєте, компанія, другий рік підряд стає кращим туристичним оператором України, тому цінність професіоналізм, є на першому місці, це підтримують, над цим працюють. Щодо взаємодопомоги, то ми теж з Вами в принципі обговорювали. З приводу патріотизму, те чим ми виділяємось, кожний наш гід є у вишиванці. Це не просто форма. У когось з них пов'язана якась історія, це душа».

«-**Інтерв'юер:** Які цінності організації Ви можете виділити? -

Респондент5:Ну перш за все, це те , що ми є командними і це правда. По - друге, у нас є певна підтримка, у нас нема ні перших, ні тих хто відстає, ми стараємось підтримувати. Ну тобто нема такого питання, коли гід звернувся до гіда, менеджер до менеджера і його б не підтримали. Звичайно ми стараємось і якимось підказати. Якщо є якісь дійсно проблеми в роботі, прогалини- це не є проблема тої людини, наприклад, у якої сталося, це проблема всієї фірми. стараємось якимось вирішити на місці і допомогти один одному». «-**Інтерв'юер:**

На скільки цінності, які були Вами вже сказані відповідають місії, цінностям, цілям організації. **Респондент 5:** Я думаю, що на пряму відповідають, тому що

якщо є організація, якщо там є позитивна атмосфера, якщо все добре, людина добре виконує свою роботу. На правду, атмосфера у якій все добре є дуже і дуже важливою, тоді вона виконує добре роботу, а у відповідності задоволені наші туристи. А це напевно основне. Напевно основна мета заради якої ми так добре працюємо, щоб наші туристи були задоволені, це те, що нам потрібно».

Ми навели цитати з інтерв'ю людей, які працюють різний час в організаціях і хочу зауважити те, що ті працівники, які довший період перебувають в компанії, не до кінця усвідомлюють ті цінності, які відображають цілі компанії, а на противагу їм стає працівник, який працює буквально місяць і він говорить про цінності під іншим кутом зору. Компанія не є настільки згуртована, як хоче здаватись на перший погляд. Проте обидві організації сформували цілі, визначивши насамперед цінності, які прийняли всіма членами команди. Багато цінностей співпадало з цінностями по житті, тому працівникам було легше адаптовуватись у тій чи іншій організації.

Наступна, але наполовину підтверджена гіпотеза: гіпотеза - підстава: припускаємо, що в українських керівників немає чіткого розуміння корпоративної культури, вони не займаються її покращенням. Гіпотеза-наслідок: працівники незадоволені корпоративною культурою, в колективі напружений клімат.

Перш ніж приступити до опитування респондентів, був проведений аналіз на рахунок стану корпоративної культури в Україні. На сьогоднішній день корпоративна культура не завжди розглядається, як та сфера, яка заслуговує на пильну увагу. Є такі підприємства, які взагалі ігнорують корпоративну культуру, на інших система управління трудовим колективом відбувається на основі наявної тут корпоративної культури, а також на деяких підприємствах проводять заходи зі змінами корпоративної культури, щоб вона сприяла реалізації обраної стратегії. На жаль, ще дуже мало українських підприємств мають спеціальні служби, що займаються формуванням і впровадженням корпоративної культури.

«Інтерв'юер: Що Ви можете сказати про корпоративну культуру у Вашій організації? **-Респондент:**...Ну корпоративна культура, то.. як Вадим сказав,

зароджувалось зі студентських років і таке поняття як святкувати, відмічати, пізнавати нове. Відкривати нові можливості, а це все поєднується, а тут нічого поганого у тому немає...» «**Інтерв'юер:** Як часто Ви проводите зустрічі з командою, обговорення певних ідей і як воно все відбувається? **-Респондент:** Ну фактично постійно, кожний день, через ень, ми весь час спілкуємось. Навіть якщо і не бачимось, то ми спілкуємось, складаємо якийсь тур, то стараємось долучити всіх до того. Хтось знає де краще харчують, там десь де логістика спрацює, цінова політика зіграє, кожний щось своє доповнить, тур перейде через всіх працівників. Нема такого, що я захотів, я склав, бо я керівник, ми мусимо туди їхати. Ні. Тобто через всіх він проходить, тобто атмосфера дружня в тому, бачимось дуже часто і любий об'єкт обговорюємо». «**Інтерв'юер:** І останнє питання чи задоволені Ви цією корпоративною культурою, чи можливо хочете якось її покращувати?

-Респондент: Ну я думаю, що ми задоволені, тому що в такий нелегкий час, ми робимо ті виїзди, ми жартуємо, сміємось, відпочиваємо, але як то кажуть постійно шукаємо і альтернативу і щось нове, тому .. у майбутніх планах, можливо наступного року, хотіли б корпоративи закордоном, тобто є такі в планах, кудись поїхати просто закордон. Вивчивши Україну повністю, але *хотіли б закордон, перейняти ту атмосферу, перейняти щось нове.* Все має бути , для того, щоб всі були щасливі. Якщо говорить одна людина, всі підтримали, то я прислухаюсь, бо я тут безсильний, ми зираємось і ідемо, а потім усмішки, спогади. Коли ти дивишся на людей і бачиш, що очі світяться... ну кажу, головне бути фанатом своєї справи, тоді напевно безмежність».

Жирним курсивом, я виділила те, що керівник намагається зробити для своїх працівників якнайкраще, хоче почерпнути щось нове від колег закордоном. І насправді зі слів працівників цієї організації, вони на всі 100 задоволені корпоративною культурою, те яка атмосфера панує в колективі, який соціальний клімат, як керівник відноситься і старається весь час щось покращувати: «Ми є командою», «...ми обговорюємо постійно ті чи інші тури, не може скластись план без обговорення, тобто кожний з нас приймає певну участь, несе якусь

певну свою частинку в ту чи іншу діяльність», «Ми за стабільність. За позитивну стабільність». «**Інтерв'юер:** Чи керівництво мотивує виконувати свою повсякденну роботу? **-Респондент7:** Звичайно, найперше, то є повага- ти відчуваєш, що тебе цінують. Друге- фінансовий фактор». «**Інтерв'юер:** Чи задоволені Ви зараз корпоративною культурою і щоб Ви хотіли змінити, якщо б мали таку можливість? **-Респондент7:** Що б я хотів змінити? Ну мене все влаштовує. Тобто якщо закручувати гайки, намагатись встановлювати якісь рамки, то можна нашкодити, головне не перегнути. Ми зараз натову рівні, який найкраще відповідає духу компанії, щоб компанія краще розвивалась, то нічого зараз я б не міняв. Якщо будуть нові відділення, то я б хотів, щоб всі були такі ж як і це центральні, щоб мало ці ідеї, цінності. З появою інших працівників, воно може трошки помінатись от так, як макдоналдс продає свою франшизу і інші відділення відстають трошки від основного, там вже не таке відношення до людей і такі цінності. Але найкраще щоб всі офіси були однакові і похожі».

«**Інтерв'юер:** Угу, добре. Щодо корпоративної культури, Ви знаєте що це?

-Респондент: Ну та знаю, ну та..».

«**Інтерв'юер:** Добре, тоді к вона розвивається у Вашій організації чи Ви задоволені корпоративною культурою, як Ви її покращуєте?

-Респондент: Та може бути, та я знаю.. могло бути краще, могло бути гірше. Нормально. Середньо. Нууу, ті самі святкування, ну бачите, всі мають такі худі, футболки маємо, дипломи якісь там, святкуємо разом. Запросили нас сьогодні в Польщу до себе..(до колег), я їй мав передзвонити. ШО ШЕ?»

«**Інтерв'юер:** (сміх) А щодо традицій. Які вони є у Вашій організації.

-Респондент: Та я знаю.. які традиції.. їмо, п'ємо, там...таа, сьогодні купили ковбаси, зробили...((до розмови підключилась колега по роботі): ну як традиції, запусти ми приймаємо, бойківські традиції різні), Миколая, паску їмо. Миколая святкуємо, день народження фірми, регулярно їздимо на корпоративи(знову ж таки, підказка колеги), день народження моє.(Сміх).....дні народження працівників святкуємо, день туризму».

Напівпідтверджена гіпотеза тому, що керівник організації Відвідай не докінця усвідомлює суті корпоративної культури, хоча з інтерв'ю можна побачити, що практики корпоративної культури ним виконуються. Тому з цього можна зробити висновок, що корпоративна культура не до кінця розуміється самими керівниками організації, проте незважаючи на це, практики корпоративної культури присутні в організації, а також працівники задоволені самою корпоративною культурою.

Наступна підтверджена гіпотеза: гіпотеза–підстава: корпоративна культура включає у себе багато чинників, такі як символи компанії, певні атрибути- створює позитивний імідж. Гіпотеза –наслідок: цінності передаються звичаями, традиціями, кожна організація має свої слогани, девізи , символи, які відрізняють її від інших.

Елементи корпоративної культури постають як культурні зразки, що задають орієнтири внутрішньої інтеграції персоналу, ефективних ділових стосунків і зовнішньої адаптації організації. Корпоративна культура через зміст своїх елементів виражає відчуття загального стилю організації і забезпечує її гнучкість, процвітання і стабільність.

Працівники використовують символи для того, щоб зменшити невизначеність, а також встановити орієнтири поведінки, які будуть дуже доречними при нестабільних ситуаціях. Символом може бути будь-що: емблеми, можливо прапори, звичаї або ж вироблені звички.

Для прикладу, в організаціях є свій фірмовий стиль такий як вишиванки та символ їхньої компанії деркач. «-**Респондент1:** У нас гіді їздять у вишиванках, вже дуже давно, з часу створення ВІДВІДАЙ, тобто ще коли це не було так модно і трендово як зараз, а в офісі немає дрескоду чи чогось, але наші гіді є завжди у вишиванках на виїзд. Завжди, всі знають і мають деркач , такий дерев'яний і вишиванку». «-**Інтерв'юер:** Чи є у Вас слоган, фірмовий стиль?» -**Респондент3:** Фірмовий стиль є, є наш слоган «Мандруй з Україною», «Файні тури Україною», у нас там є свій логотип, ми недавно оновлювали, робили ребрендинг. Ми ще так в процесі того ребрендингу, ми почали ще у 20-му році,

через пандемію було дуже багато затримок таких, де постійно щось міняється. Хоча основною нашою відзнакою від інших компаній є вишиванка. Це є в турах, це завжди вишиванка. Вишиванка і деркач, то є дві риси наші визначальні, генетичний код».

«-Респондент5: Так, у нас є фірмовий знак, знак квіточка така. Квіточка така, вона можливо не зовсім відповідає, але дивлячись на квіточку вона дає також такі позитивні емоції, ми вирішили мати такий логотип і це є наш знак, в принципі він вже є впізнаваний».

«-Респондент 6: Звичайно у нас є логотип квітка. То емблема, по – центру назва Нашої компанії- ПОЗИТИВ і позитивний настрій, яким ми обдаровуємо своїх клієнтів, від самого початку до завершення поїздки».

Важливим елементом для корпоративної культури є вміння правильно розпоряджатися часом. Управління часом, так званий тайм - менеджмент, включає особливі шляхи і способи мобілізації організації та її членів раціонально і продуктивно використовувати свій особистий і робочий час, а також знаходити шляхи найбільш економічних часових витрат в умовах дефіциту або жорстких часових обмежень у виконанні завдань.

Головне - не швидкість бізнес-процесів, а здатність «Точно-вчасно» приймати стратегічні рішення, управляти тривалістю, темпом і послідовністю, мобільно реагувати на зміни.

Опитані були бізнес- організації, які працюють у сфері туризму, тому вміння реагувати на зміни має бути присутнє в обох організаціях.

Якщо корпоративна культура розвинена на хорошому рівні відповідно вона створює позитивний клімат всередині організації, мотивує працівників до кращої роботи.

Наступною непідтвердженою гіпотезою є те, що якщо рівень розвитку корпоративної культури є на низькому вірні, то відповідно незадоволеність працівників зростає, а тому відбувається збій у формуванні робочих процесів, чи навіть часті конфлікти.

Так як вище, було описано те, що працівники задоволені корпоративною культурою, то ми можемо стверджувати, що вона є розвинена **«Інтерв'юер: Ви задоволені корпоративною культурою? - Респондент1: Та. Ми маємо вплив на корпоративну культуру, до нас завжди дослухаються. Ми там збираємось, кажемо куди ми хочемо, що ми хочемо, потім голосуємо, погоджуємо з Ігорем і їдемо туди куди ми хочемо».**

«Інтерв'юер: Чи подобається Вам співпрацювати з Вашими товаришами чи є підтримка з боку них, якщо, наприклад, у Вас щось не виходить.- Респондент1: Є. У нас такий колектив, то ми знаємо, що вразі якщо хтось захворів, не вийшов на роботу, то тебе завжди підстрахують, допоможуть..ммм.. навіть якщо у тебе більше роботи, ніж у когось іншого, то люди кидають своє і сідають тобі допомагати. Тобто це у нас на найвищому рівні».

«Інтерв'юер: А якщо говорити про керівництво, то воно Вас мотивує виконувати Вашу роботу повсякденну чи як? -Респондент1: (сміх) У нас керівництво не.. ми маємо свої плани, яких ми дотримуємось, ми можемо казати керівництву, що у нас немає роботи, не керівник там дзвоне до нас, чи є там робота чи не. У нас трошки у зворотньому шляху. Ми дзвонимо і кажемо так: «я хочу робити то і то, давайте пройдемося по плану, я маю час і я буду робити то».

«Інтерв'юер: Щодо конфліктів в організації, чи часті вони, чи вислуховуються всі сторони, як вони вирішуються? -Респондент5: Ну сказати зовсім безконфліктного такого не буває. Якщо є робочий процес, конфлікти вони завжди є, але просто ми стараємось слухати, ми не приймаємо рішення одноособо, такого немає. Ми стараємось вислухати інших людей, інших працівників, вислухати точку зору не тільки правильну. Звичайно, що якщо йде певне обговорення, певних турів, то конфлікти стаються, вони так і так є. Ну але не зважаючи на те, стараємось вирішити їх якимось так, скажемо по - любовному».

На основі аналізу цього дослідження вдалось з'ясувати, що:

- Корпоративна культура формується від початку створення організації та правильне її використання допомагає організації працювати ефективніше;

- Корпоративна культура в організації Позитив створювалась від заснування самої компанії, вона покращується керівником. Корпоративну культуру формують як керівник, так і працівники. Вона є тим важливим елементом на яку безпосередньо звертають увагу, про неї знають, не забувають, а також стараються покращувати. Береться до уваги думка кожного члена організації.

- Корпоративна культура організації Відвідай формується самими працівниками, розвивається ними. Цінності компанії виробились за роки існування організації, працівники намагаються їх підтримувати, але не вистачає також вкладу від керівника організації. Корпоративна культура розвивається на тому рівні, на який вивели її працівники, а для кращого функціонування, варто прикласти руку не тільки працівникам.

- Якісне дослідження показало, що корпоративна культура розвита краще, ніж висувалось у гіпотезах. Корпоративну культуру намагаються підтримувати на досить високому рівні, а також планують позичати досвід західних колег.

- Проте для такої теми, варто провести кількісне дослідження для кращого результату у розумінні українськими керівниками та працівниками корпоративної культури.

Отже, для формування ефективної корпоративної культури варто враховувати ціннісні орієнтири та цілі всіх учасників команди. Не буде ефективною командної роботи на благо організації, без розвинутої корпоративної культури. Не володіючи певними знаннями та досвідом, дуже проблематично побудувати щось нове та досконале.

Корпоративна культура підприємства є тим важливим інструментом, який забезпечує організаційну, економічну та психологічну єдність колективу підприємства задля підвищення ефективності його функціонування.

Висновки до розділу 2

Емпіричні дані, наведені у підрозділі 2.1, дали змогу побачити, що лишень 55% сучасних українських керівників вважають, що в ідеалі корпоративна культура повинна бути на підприємстві. І, на жаль, ще дуже мало українських підприємств мають спеціальні служби, які займаються формуванням і впровадженням корпоративної культури.

У своєму авторському дослідженні ми застосували якісні методи. Важливо було зрозуміти чи справді корпоративна культура в Україні знаходить на не досить високому рівні розвитку і їй не приділяється увага. Після проведення дослідження вдалось з'ясувати, що все ж таки керівники організацій орієнтуються, проте не до кінця, що таке є корпоративна культура. Думки розділилися 50 на 50. Один керівник намагається зробити максимум для культури, а інший - делегувати цю місію підлеглим. На противагу їм – працівники обох організацій добре знають, що таке корпоративна культура і вносять свій вклад у її розвиток, тому, на даний момент, працівники не вважають за потрібне вносити зміни у її розвиток, оскільки поки що їх все влаштовує. Та незважаючи на те, що керівники не до кінця розуміють суть корпоративної культури, вона знаходить на високому рівні.

Корпоративна культура організацій розвивається враховуючи побажання всіх працівників організації. Позитивним є те, що працівникам дають можливість щось змінити, відповідно в обох організаціях і панує хороший клімат, не відбуваються конфлікти та ін.

В організаціях є правильно сформульована мета «ми працюємо заради людей», «ми працюємо, щоб наші клієнти були щасливі, тоді у нас появляється ще більше мотивації до праці, плюс заохочення з боку керівника».

В організаціях працюють тільки ті, які розділяють цінності компанії, інакше та робота була б не до душі працівникам. Також важливою складовою є довіра і дружні відносини між керівниками та працівниками, що допомагає розслабитись та працювати на благо спільній меті.

Корпоративна культура є невидимою частиною організації, але дуже важливою і розвиток її допомагає бізнес-організаціям, краще працювати задля спільної мети.

Ми вважаємо, що дані нашого емпіричного дослідження потребують кількісного підтвердження, для того, щоб можна було стверджувати, на якому етапі розвитку корпоративна культура.

ВИСНОВКИ

Корпоративна культура є дуже важливим нематеріальним ресурсом, який суттєво впливає на функціонування бізнес-організації. Одними із найскладніших завдань, що стоять перед службою персоналу є розробка заходів щодо формування, підтримки та розвитку корпоративної культури та впровадження їх у життя. Причому це завдання є актуальне завжди, на кожному етапі розвитку організації.

З підрозділу 1.1 вдалось зрозуміти, що корпоративна культура вивчалась різними авторами, тому має великий спектр тлумачень, а отже єдиного визначення корпоративної культури немає, але проаналізувавши різні дефініції, хочу виділити те, що корпоративна культура – той ресурс, що описує ідеї, інтереси і цінності, що розділяються групою.

Корпоративну культуру необхідно досліджувати, тому що її вивчення пов'язане з тим, що глобалізаційні процеси економічного та соціального просторів впливають суттєво на зміни внутрішнього середовища бізнес-організації. Корпоративна культура може стати тим інструментом, який сприяє підвищенню показників ефективності організації, а також показником, що стримує її розвиток, у зв'язку з цим і виникає необхідність у її вивченні, формуванні, зміні та управлінні.

У теоретичній частині роботи була опрацьована література, яка містила основні положення та концепції щодо розгляду корпоративної культури. Я вже згадувала, що немає одного конкретно визначення, яке характеризує та показує суть корпоративної культури. Зокрема в соціології були виділені декілька підходів до визначення поняття культура. Можна було побачити яким є її смислове наповнення, з позицій символічного інтеракціонізму, драматургічного підходу та концепції корпоративна соціальна відповідальність. Корпоративна соціальна відповідальність є тим важливим рушієм, що допомагає організації відповідно покращувати соціально-психологічний клімат, впливати на більшу

вмотивованість працівників до роботи і відповідно тоді зростає продуктивність та відбувається зменшення плинності кадрів.

Згідно аналізу соціологічних досліджень, які були проведені в Україні, вдалось з'ясувати, що на сьогоднішній день корпоративна культура не завжди розглядається, як та сфера, яка заслуговує на пильну увагу. Є такі підприємства, які взагалі ігнорують корпоративну культуру, на інших система управління трудовим колективом відбувається на основі наявної тут корпоративної культури, а також на деяких підприємствах проводять заходи зі змінами корпоративної культури, щоб вона сприяла реалізації обраної стратегії.

Проведене нами дослідження, у вигляді глибинного інтерв'ю показало те, що корпоративна культура даних організацій «Позитив» та «Відвідай» є на високому рівні розвитку. Всі працівники організації залучені до створення та вдосконалення корпоративної культури, яка буде задовільняти всіх. Власні життєві цінності працівників, допомагають їм легше адаптуватись в організації та відчувати себе комфортно, оскільки індивідуальні цінності співпадають з цінностями організації.

Тому можна зробити висновок, що корпоративній культурі приділяють увагу та намагаються весь час покращувати, дослухаючись до всіх. Адже, якщо є задоволений співробітник, то він є кращий будь-якої реклами. На сучасному етапі, не зважаючи на певні кроки до розвитку кращої корпоративної культури у всіх організаціях, все ж таки потребується удосконалення, покращення вже наявної корпоративної культури у зв'язку зі значними змінами зовнішнього підприємницького середовища, а також через істотну невизначеність.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ І НАУКОВОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Список джерел

1. Біла І. С., Насікан Н. І. Корпоративна культура як складник соціальної відповідальності бізнесу. URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/21885>
2. Класичні теорії через призму соціологічної уяви, URL: https://stud.com.ua/158561/sotsiologiya/simvolichnogo_interaktsionizmu_kuli_blumer
3. Транскрипт інтерв'ю з Ігорем, 03.02.2020р. Власний архів автора.
4. Транскрипт інтерв'ю з Марією, 03.02.2020р. Власний архів автора.
5. Транскрипт інтерв'ю з Оленою, 03.02.2020р. Власний архів автора.
6. Транскрипт інтерв'ю з Яриною, 03.02.2020р. Власний архів автора.
7. Транскрипт інтерв'ю з Олесем, 03.02.2020р. Власний архів автора.
8. Транскрипт інтерв'ю з Богданою, 08.02.2020р. Власний архів автора.
9. Транскрипт інтерв'ю з Богданою, 08.02.2020р. Власний архів автора.
10. Транскрипт інтерв'ю з Андрієм, 08.02.2020р. Власний архів автора.
11. Транскрипт інтерв'ю з Вадимом, 08.02.2020р. Власний архів автора.
12. Транскрипт інтерв'ю з Анатолієм, 08.02.2020р. Власний архів автора.

Наукова література

13. Андросова О. Ф. Визначення і сутність корпоративної культури в сучасному управлінні / О. Ф. Андросова // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2017. – № 11. – 224-233 с.
14. Апостолюк О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності / О. Апостолюк // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. - 2016. - № 2. - 68-73 с.
15. Артеменко М. Г. Корпоративна культура: структурні компоненти і моделі / М. Г. Артеменко // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Теорія культури і філософія науки. - 2011. - № 940, Вип. 41. 119-123 с.

16. Бобко Л.О., Василюк І.В., Бойко О.О. Корпоративна соціальна відповідальність як складова корпоративної культури організації // Львівський національний університет імені Івана Франка. - 2020.- 296-300с.

17. Бурлакова А. Розвиток корпоративної культури в Україні / А. Бурлакова, Л. Савчук // Персонал. – К., 2005. – № 5. – 86-89с.

18. Гнезділова К. М. Корпоративна культура викладача вищої школи : навч.-метод. посібник / К. М. Гнезділова – Черкаси : ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2013. – 124 с.

19. Грушко В. Ментальність українського народу / В. Грушко // Славістичні записки. – Тернопіль, 2008. – 218 с.

20. Дяків О. П. Основні складові формування корпоративної культури в організації / О. Дяків //Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. – Соціально-трудові відносини: теорія і практика. – К.: КНЕУ, 2010. – Т. 3.– 94–100 с.

21. Євтушевський В.А. Стратегія корпоративного управління. Монографія / В.А. Євтушевський, К.В. Ковальська, Н.В. Бутенко; – К.: Знання, 2007. – 287 с.

22. Задихайло Д.В. Корпоративне управління. Навч. посібник / Д. В. Задихайло, О. Р. Кібенко, Г.В. Назарова. — Харків: Еспада, 2003. — 687 с.

23. Захарчин Г.М. Корпоративна культура: Навчальний посібник, 2011.- 319с.

24. Зеркаль А.В. Стан корпоративної культури машинобудівних підприємств / А.В. Зеркаль // Культура народів Причорномор'я. — 2012. — № 233. — 43-46 с.

25. Ілляшенко С. М. Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування / С. М. Ілляшенко, А. В. Колодка // Прометей : регіонал. зб. наук. пр. – Донецьк : Юго-Восток, 2012. – Вип. 2 (38). – 14 с.

26. Ілляшенко, С.М. Умови та особливості становлення корпоративної культури вітчизняних підприємств [Текст] / С.М. Ілляшенко, М.І. Овчаренко // Проблеми економіки, 2012. - № 3. – 114-118 с.

27. Ковалевський С.В. Корпоративна культура організацій ХХІ століття: Збірник наукових праць / С.В. Ковалевський. – Краматорськ: ДДМА, 2007. – 219 с.

28. Козлов В.В. Корпоративная культура. М.: АльфаПресс, 2009. 301 с. 17

29. Козлов В.В. Корпоративная культура: Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство «Альфа – Пресс», 2009. – 304с 18

30. Корпоративна культура: Навч. посібник Під заг. Редакцією Г.Л. Хаєта. – Київ: Центр навч. літератури, 2003. –403 с.

31. Культурна система як вирішальний фактор соціального розвитку., <https://osvita.ua/vnz/reports/culture/30368/>

32. Мотивація праці в системі трудових відносин у сучасних умовах економічного розвитку Доц. Ю.В. Максимець, канд. екон. наук – Львівський НУ ім. Івана Франка

33. О.В. Рудінська, С.А. Яроміч, І.О. Молоткова Менеджмент. –Київ, Ельга – Ніка – Центр, -2002 р.

34. Портер М. Конкурентна перевага: Як досягти високого результату і забезпечити його стійкість / М. Портер ; пер. з англ. – М. : Альпіна Бізнес Букс, 2008.

35. Пуертас С. Д. К. Соціокультурний підхід до вивчення цінностей / С. Д. К. Пуертас // Міжнародний науковий форум: соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент. - 2014. - Вип. 15. - 108-119с.

36. Роб. Коучинг и наставничество в профессиональном развитии менеджеров: проблемы и возможности / Р. Брод // Университетское управление: практика и анализ. - 2015. - N 7. - 57-64 с.

37. Роббинс С. П. Менеджмент / С. П. Роббинс, М. Коултер ; пер. с англ. О. В. Медведь ; 8-е изд. – М. : Издат. дом «Вильямс», 2007. – 1056 с.

38. Розвиток корпоратизму і корпоративних відносин в економіці України [Текст] / за ред. В. І. Голікова. – К. : Ін-т екон. прогнозування України, 2002.

39. Смоленюк П. С. Корпоративна культура як основа розвитку організації / П. Смоленюк //Наука й економіка. – 2010. – № 1. –123–128с.

40. Соловійова Р.П. "Корпоративна культура" / Корпоративна культура XXI століття: [36 наукових праць] / Р.П. Соловійова, Є.Ю. Беляєв. [під заг. ред. Г.Л. Хаєта]. Краматорськ. ДДМА, 2005. –100 с.

41. Соловійова Р.П., Беляєв Є.Ю. "Корпоративна культура" / Корпоративна культура XXI століття: 36 наукових праць / Під заг. ред. Г.Л. Хаєта. Краматорськ, ДДМА, 2005 -100 с.

42. Соціологія: Короткий енциклопедичний словник / Уклад. В. І. Волович, В. І. Тарасенко, М. В. Захарченко та ін.; / Під заг. ред. В. І. Воловича. — К.: Укр. центр духовн. культури, 1998. — 736 с.

43. Спивак В. А. Корпоративная культура / В. А. Спивак. – СПб. : Питер, 2001. – 352 с.

44. Троицкая, О. В. Процесс подбора кадров как методы управления организационной культурой / О. В. Троицкая // Ломоносовские чтения. Аспиранты. – 2002. – Т. 2. – 14–19 с.

45. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию/ Ф. Фукуяма. — М., 2004. — 153 с.

46. Хаєт Г.Л. Корпоративна культура: Навч. посібник / Г.Л. Хаєт, О.Л. Єськов, С.В. Ковалевський. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.

47. Химич І.Г. Формування корпоративної культури підприємства в сучасних економічних. 105-116с.

48. Чайка Г. П. Культура ділового спілкування менеджера : навч.посіб. / Г. П. Чайка. – К. : Знання, 2005. – 442 с.

49. Чернишова Т. О. Деякі аспекти корпоративної культури організації / Т. О.Чернишова, Т. А. Немченко // Наукові праці КНТУ. – Економічні науки. – 2010. – Вип. 17

50. Шевченко В.С. Шляхи підвищення корпоративної культури підприємства. – 2017. – Вип. 16. – 514 – 519 с.

51. Шемчук Л.О. Корпоративна культура як предмет наукових досліджень / Л.О. Шемчук // Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія : Педагогіка і психологія. – 2013. – Вип. 40. – 133–137с.

52. Шипулина Ю.С. Инновационный потенциал предприятия / Ю. С. Шипулина / Потенциал инновационного развития предприятия. Монография / Под ред. д.э.н., проф. Козьменко С.Н., - Сумы: Деловые перспективы, 2005. – 256с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Програма власного соціологічного дослідження: «Корпоративна культура бізнес-організації»

1.Методологічна частина.

1.1 Опис проблемної ситуації:

Корпоративна культура здатна суттєво впливати на результативність функціонування організації та вважається одним із найголовніших нематеріальних ресурсів. Зараз час, коли середовище, як внутрішнє, так і зовнішнє, є мінливим, а тому культурний потенціал здатний забезпечити економічній системі досягнення певною мірою більшої стійкості, модернізованій сприйнятливості, здатності до постійного розвитку.

Одним із найскладніших завдань, що стоять перед службою персоналу є розробка заходів щодо формування, підтримки та розвитку корпоративної культури та впровадження їх у життя. Причому це завдання є актуальною завжди, на кожному етапі розвитку організації.

Сьогодні більшість українських підприємств, організацій, фірм вже мають свою історію, традиції, культуру. Тим не менш, питання про підтримку та розвиток корпоративної культури дуже важливе і для них. Зміна у складі співробітників (незалежно від того, чи породжені вони негативними причинами—плинністю кадрів, чи позитивним зростанням організації) призводить до того, що якщо не вживати спеціальних заходів, корпоративна культура стає нечіткою, "розмитою".

Виникають проблеми щодо підтримки необхідного рівня корпоративної культури. Все тому, що нові співробітники приносять із собою починаючи від нових ідей та індивідуальних підходів для вирішення професійних завдань, закінчуючи власними цінностями, поглядами, переконаннями. Кожна людина має свої індивідуальні особисті цінності, тому вони можуть істотно похитнути сформовані культурні цінності всередині організації, які були до неї (тобто

новоприйнятої людини), адже не кожен зможе зразу прийняти цінності, а ще якщо врахувати той факт, якщо вони не співпадають з особистими. Тому для підтримки сформованої системи культурних цінностей організації, необхідно постійно впливати на формування ціннісних орієнтацій співробітників для максимального зближення їх із цінностями самої організації.

Корпоративна культура, являючи собою систему найбільш загальних і стабільних цінностей, уявлень, цілей, принципів і правил поведінки, сприяє більш ефективній адаптації організації до зовнішнього середовища, налагодження стійких і сприятливих зовнішніх зв'язків, а також служить дієвим механізмом інтеграції внутрішніх корпоративних процесів. Вміле управління корпоративним культурним потенціалом має всі шанси перетворити його в унікальну конкурентну перевагу фірми і, тим самим, посилити її конкурентні позиції на ринку.

1.2. Тема дослідження : «Корпоративна культура бізнес-організації»

1.3. Мета : дослідження сутності та особливості розвитку корпоративної культури на підприємстві; виявлення основних переваги, які дає ефективна корпоративна культура для організації.

Завдання:

- Дослідити на якому рівні розвитку корпоративна культура;
- Простежити розуміння корпоративної культури як керівництвом, так і підлеглими;
- Дослідити задоволеність корпоративною культурою працівників;

1.4. Об'єкт дослідження: особливості розвитку і формування корпоративної культури бізнес-організації.

1.5. Предмет дослідження: бізнес-організація в сучасному українському суспільстві.

1.6. Теоретична інтерпретація базових понять:

Культура- це спосіб і наслідок людської діяльності, що відтворює особисте й суспільне буття в усіх його проявах.

Корпоративна культура- це характер і особисті якості компанії, що ґрунтуються на досвіді багатьох поколінь співробітників, який дозволяє

працівникам фірми певним чином без особливих роздумів реалізовувати місію компанії

Організаційна культура- сукупність норм, умов і цінностей, обраних, створених і тих, що поділяються колективом, з метою внутрішньої інтеграції та адаптації для зовнішнього середовища

Корпоративна етика- це сукупність етичних правил, що містяться в документах, прийнятих добровільно представниками будь-якої професії, галузі, громадського об'єднання й обов'язкові для виконання особами, що є членами об'єднання, що прийняла цей документ.

Суб'єктивна корпоративна культура- включає в себе колективні усіма працівниками цінності, переконання, етичні норми, духовні символи (герої організації, історії та міфи про лідерів і самої організації, обряди, мову і стиль спілкування працівників). Суб'єктивна корпоративна культура створює основу для формування управлінської культури, тобто стилів керівництва і рішення керівниками проблем, їх поведінки в цілому. Це створює відмінності між схожими на вигляд організаційними культурами.

Об'єктивна корпоративна культура- пов'язується з фізичним оточенням фірми: будівля, його зовнішній вигляд, місце розташування, обладнання та меблі, колірна гамма інтер'єру, зручності, кафетерії, стоянки для автомобілів і самі автомобілі, уніформа, інформаційні стенди і т.д.

Мотивація- це готовність людей докласти максимальних зусиль з метою досягнення організаційних цілей, що зумовлена здатністю цих зусиль задовольняти певну індивідуальну потребу. Із таким тлумаченням пов'язано запровадження трьох ключових понять: зусилля, організаційні цілі та індивідуальна потреба.

1.7 Робочі гіпотези дослідження :

1. Гіпотеза-підстава: корпоративна культура створюється керівником організації та незмінна відколи створена.

Гіпотеза-наслідок: працівникам важко адаптовуватись в організації, коли є застарілі цінності від попередніх часів, коли все стоїть на місці.

2. Гіпотеза- підстава: формування цілей організації співзвучні з цінностями організації та допомагають ефективно управляти компанією.
Гіпотеза –наслідок: цінності організації приймаються працівниками та показують цілі організації.
3. Гіпотеза- підстава: в українських керівників немає чіткого розуміння корпоративної культури , а також вони не займаються її покращенням.
Гіпотеза –наслідок: працівники незадоволені своєю корпоративною культурою, у колективі напружений клімат.
4. Гіпотеза- підстава: рівень розвитку корпоративної культури є на низькому рівні розвитку.
Гіпотеза –наслідок: незадоволеність працівників зростає, відбувається збій у формуванні робочих процесів, чи навіть часті конфлікти

2.Методична частина

2.1 Методики і техніки отримання інформації : Для даного дослідження вважаємо доцільним використання методу індивідуального глибинного інтерв'ю, оскільки він дає можливість отримати відкриті, повні відповіді на необхідну тему. Для цього ми використовуватимемо структурований м'який запитальник.

Запитальник (до керівника)

1. Представтесь будь ласка.
2. Яку посаду ви займаєте в організації.
3. Скільки часу ви працюєте в організації?
4. Яка історія створення організації?
5. Можливо є пов'язані з нею міфи, анекдоти, які приймаються командою?
6. Що ви можете сказати про корпоративну культуру вашої організації?
7. На скільки часто ви проводите зустрічі з командою? Як це відбувається?
8. Скажіть яким чином корпоративна культура компанії сприяє чи перешкоджає підвищенню ефективності її роботи?
9. Які умови необхідно дотримуватися для формування корпоративної культури?

10. Чи покращуєте ви корпоративну культуру у своїй організації, якщо так то як?
11. Як ви вважаєте, чи задоволені працівники корпоративною культурою?
12. Чи траплялися ви ситуації, коли клієнт був незадоволений роботою команди?
13. Якщо так, то що ви зробили в такому разі?
14. Як культура змінювалася з роками та чому?
15. Звертаються один до одного на ти чи ви?
16. Які є цінності у вашій організації?
17. Наскільки цінності відповідають місії, баченню, цілям компанії?
18. Як співробітники ставляться до цінностей компанії ?
19. Чи виникають проблеми з дотриманням цінностей?
20. У HR-процесах (підбір, адаптація, мотивація, оцінка, навчання персоналу) враховуються корпоративні цінності? Які?
21. Як доносяться норми поведінки працівникам?
22. Чи є візуалізація норм поведінки (наприклад, корпоративний кодекс)
23. Як заохочується та контролюється виконання цих норм?
24. Чи враховується виконання норм під час проведення оцінки та мотивації персоналу?
25. Які є традиції у компанії?
26. Вони підтримуються всіма працівниками?
27. Чи всі вони впливають формування сильної корпоративної культури?
28. Який стиль лідерства у компанії: авторитарний, демократичний, ліберальний?
29. Як він впливає на соціально-психологічний клімат у колективі?
30. Чи не провокує цей стиль керівництва конфліктні ситуації у колективі?
31. Як приймаються рішення?
32. Як розподіляється відповідальність між керівниками та підлеглими, чи делегуються завдання?
33. Яке ставлення до дисципліни в організації?
34. Заохочується до навчання, прагнення знань?

35. Чи допускається сімейність, особисті мотиви у взаєминах?
36. Чи відзначаються успіхи працівників? Як?
37. Чи завжди виконуються обіцянки з боку керівництва?
38. Чи існують індивідуальні плани розвитку співробітників?
39. Працівники добре взаємодіють один з одним?
40. Чи отримують підтримку з боку колег?
41. Наскільки співробітники акуратно поведуться з обладнанням, інвентарем компанії?
42. Що ви можете сказати про конфлікти в організації?
43. Вислуховуються усі сторони конфлікту?
44. Конфлікт сприймається як можливість знайти вузьке місце, покращити взаємодію, а не як можливість знайти винних та покарати?
45. Корпоративний стиль відрізняє вашу компанію від інших компаній вашого сегменту?
46. Елементи фірмового стилю доповнюють один одного та показують філософію компанії?
47. Чи є у вас рекламний слоган , девіз ? і чи показує він ціль вашої організації?
48. Чи задоволені ви корпоративною культурою?

Запитальник(до працівників)

1. Представтесь будь ласка.
2. Яку посаду ви займаєте?
3. Скільки років ви працюєте в компанії?
4. Ви маєте на меті продовжувати працювати в цій організації? Чому?
5. Що ви можете сказати про корпоративну культуру організації у якій працюєте?
6. Корпоративна культура була створена спонтанно чи сформувалась керівництвом компанії?
7. Чи є у вас чітке розуміння стратегічних цілей організації?
8. Чи розумієте ви, якою є ваша роль у досягненні цілей компанії?

9. Чи вважаєте ви, що ви маєте можливість індивідуального кар'єрного зростання в компанії? Аргументуйте.
10. Ви б порекомендували нашу компанію як роботодавця своїм друзям та знайомим? Чому?
11. Вам подобається працювати з товаришами? Аргументуйте.
12. Яка ваша позиція щодо понаднормової роботи?
13. Керівництво поважає ваш особистий час?
14. Чи вважаєте ви, що ваша команда надає максимальну підтримку? Як це проявляється?
15. Чи завжди є хтось, хто зможе швидко прийняти за вас важливе рішення, якщо щось виходить за межі ваших повноважень?
16. Чи інформує вас компанія про інновації та зміни, які зачіпають вас безпосередньо? Розкажіть про це.
17. Чи відчуваєте ви, що керівництво мотивує вас виконувати свою повсякденну роботу? Як це відбувається?
18. Чи відчуваєте ви достатню винагороду за вашу самовіддачу та відданість своїй роботі?
19. Ваша думка прислухається та цінується вашим керівником?
20. Компанія пропонує вам достатньо можливостей для особистого та професійного зростання? Аргументуйте.
21. Чи відчуваєте ви особистісне зростання, наприклад, удосконалюєте свої навички та вивчаєте інші завдання, крім звичайних? Як це відбувається?
22. Ви виходите за межі своїх можливостей, коли справа доходить до виконання складного завдання?
23. Ваша робота позитивно впливає на ваше особисте життя?
24. Ваш керівник хвалить вас, коли добре виконуєте свою роботу?
25. Як ви вважаєте, ваш менеджер однаково ставиться до всіх членів команди? Аргументуйте.
26. Чи ви задоволені можливостями кар'єрного зростання в цій компанії і чи є чіткий план, як це зробити?

27. Чи пояснює ваш менеджер чітко та професійно покладені на вас очікування?
28. Вам було легко адаптуватись у колективі, коли ви почали тут працювати?
29. Які зараз взаємовідносини між працівниками?
30. Чи є у вас всі інструменти, програмне забезпечення та інфраструктура, які необхідні для успішного виконання вашої роботи?
31. Якщо в процесі роботи ви зіткнетесь з проблемою або незвичайним викликом, чи знаєте ви, де можна якнайшвидше знайти рішення?
32. Як відбувається спілкування з керівництвом?
33. Наскільки комфортно ви почуваетесь при спілкуванні з начальством та колегами на зустрічах, у рамках проектів чи при вирішенні проблем?
34. Чи ваша команда / відділ / начальство підтримує вашу роботу, щоб ви могли досягти найкращих результатів?
35. Чи відчуваєте ви, що наша компанія цінує вас?
36. Які цінності наявні в компанії?
37. Чи дотримуетесь ви їх?
38. Наскільки цінності відповідають місії, баченню, цілям компанії?
39. Наскільки декларовані цінності та інші елементи корпоративної культури відповідають особистим ціннісним орієнтаціям працівників?
40. Чи є візуалізація стандартів (наприклад, корпоративний кодекс)?
41. Які є традиції у компанії?
42. Які найбільше подобаються вам?
43. Як святкуються в організації національні свята?
44. Як святкуються в організації особисті свята?
45. Чи має організація власні свята?
46. Чи відзначаються успіхи та досягнення організації та окремих її співробітників? Як?
47. Чи всі традиції та ритуали підтримуються керівництвом організації?
48. Наскільки демократичні традиції та ритуали організації (чи всі залучені до заходів та ін.).

49. Як часто організації проводить загальнокорпоративні заходи та з яких приводів вони відбуваються?
50. Чи відома історія створення організації?
51. Який стиль лідерства у компанії: авторитарний, демократичний, ліберальний?
52. Як він впливає на соціально-психологічний клімат у колективі?
53. Чи задоволені ви соціально- психологічним кліматом?
54. Чи завжди виконуються обіцянки з боку керівництва?
55. Частота перерв на чай/каву/куріння? Чи вистачає вам час на відпочинок?
56. Як вирішуються конфлікти? Чи вислуховуються всі сторони?
57. Чи часто трапляються конфлікти?
58. Чи святкують «день народження» організації? Якщо так, то як?
59. Чи є у Вас ще якісь побажання та пропозиції щодо організації та проведення Дня Народження компанії?
60. Чи виробила організації ділове кредо? Яке?
61. Чи існують в організації девізи чи гасла?
62. Чи виражають девізи/гасла цінності (мети, завдання, філософію, місію) компанії?
63. Чи існує у організації фірмовий знак (символ)? Який?
64. Чи є у вас фірмовий стиль?
65. Існує спеціальний документ, в якому описано фірмовий стиль?
66. Наскільки педантично дотримується фірмовий стиль організації?
67. Чи задоволені ви корпоративною культурою вашої організації?

Інтерв'ю з керівником

Інтерв'юер: Перше, це представтесь будь ласка.

Респондент: Ігор Губеліт -директор тур-оператора «Відвідай».

Інтерв'юер: Скільки часу Ви тут працюєте?

Респондент: Де?

Інтерв'юер: У цій Вашій організації. Це організація, правильно я розумію?

Респондент: Ну та, та. 13 років.

Інтерв'юер: Еє, добре. Наскільки часто Ви проводите зустрічі загально з усією командою, можливо якийсь брейк-тайм чи обговорення ідей, будь-що.

Респондент: Раз у тиждень.

Інтерв'юер: Еєє, у Вашій організації звертаються на ти чи на ви між працівниками?

Респондент: І так, і так.

Інтерв'юер: Які у Вас є цінності в організації, що Ви про них можете сказати?

Респондент: Нуу, є багато там.. професіоналізм, екологічність, охорона історичної спадщини. Потім.., взаємодопомога, стараємось дотримуватись.

Інтерв'юер: На скільки ці цінності відповідають місії Вашої організації?

Респондент: Та, місії відповідають, та.

Інтерв'юер: Еє, співробітники вони підтримують ці цінності чи яюсь..?

Респондент: Нууу, з грубша та.

Інтерв'юер: У Вас є якісь норми, які повинні дотримуватись співробітники?

Респондент: Ну та цінності, як мінімум, посадові обов'язки, та..

Інтерв'юер: Еєє. І як Ви заохочуєте цих співробітників, щоб вони дотримувались цих норм?

Респондент: Самі дотримуємось і тих що не дотримуються- звільняємо.

Інтерв'юер: (сміх) А щодо традицій. Які вони є у Вашій організації.

Респондент: Та я знаю.. які традиції.. їмо, п'ємо, там...таа, сьогодні купили ковбаси, зробили...((до розмови підключилась колега по роботі): ну як традиції, запусти ми приймаємо, бойківські традиції різні), Миколая, паску їмо. Миколая святкуємо, день народження фірми, регулярно їздимо на корпоративи(знову ж таки, підказка колеги), день народження моє.(Сміх).....дні народження працівників святкуємо, день туризму.

Інтерв'юер: Як розподіляється відповідальність, там між керівниками та працівниками. Та чи взагалі делегуються завдання між ними?

Респондент: Та логічно, та мусять делегуватись. То би не можна щоб один робив.. а всі що б робили.. та.

Інтерв'юер: Чи відзначаєте Ви успіхи працівників?

Респондент: Так, у нас є кращий працівник місяця, кращий працівник року, кращий гід року, та.

Інтерв'юер: І як Ви вважаєте, таке питання до Вас, чи керівництво завжди виконує обіцянки зі своєї сторони.

Респондент: Та ясно, що не (сміх), не, не завжди. Але стараємось на скільки це можливо.

Інтерв'юер: Як працівники взаємодіють один з одним?

Респондент: ... Та я знаюю, та так як і всюди.. там говорять, там допомагають одні другим. А як може взаємодіяти, що мається на увазі?

Інтерв'юер: Чи є у них напруженість між собою коли вони спілкуються?

Респондент: Ну так.. мені здається, що ні, в більшості ні. Ну впринципі не критично, можливо буває , що одні на других злі, але щоб це було постійно, щоб це у нас були якісь склоки, то у нас це майже нема.

Інтерв'юер: Як вирішуються конфлікти і чи часті вони?

Респондент: Не дуже часті, бо у нас купа роботи, нема часу на то. Нема часу , реально. Якби не було чим зайнятись...

Інтерв'юер: Взагалі, якийсь рекламний слоган у Вас є, можливо девіз?

Респондент: Файні тури Україною, та.

Інтерв'юер: Це рекламний слоган чи девіз?

Респондент: Ну девіз і слоган, та.

Інтерв'юер: Яка історія створення Вашої компанії?

Респондент: А я Вам силку на наш блог, там є стаття на ту тему.

Інтерв'юер: Угу, добре. Щодо корпоративної культури, Ви знаєте що це?

Респондент: Ну та знаю, ну та..

Інтерв'юер: Добре, тоді к вона розвивається у Вашій організації чи Ви задоволені корпоративною культурою, як Ви її покращуєте?

Респондент: Та може бути, та я знаю.. могло бути краще, могло бути гірше. Нормально. Середньо. Нууу, ті самі святкування, ну бачите, всі мають такі худі, футболки маємо, дипломи якісь там, святкуємо разом. Запросили нас сьогодні в Польщу до себе..(до колег), я їй мав передзвонити. ШО ШЕ?

Інтерв'юер: Ми швиденько пройшлись по всіх питаннях, які треба було.

Респондент: нууу, всьо.

Інтерв'ю з працівниками:

1.

Інтерв'юер: Представтесь будь ласка.

Респондент1: Мене звати Марічка.

Інтерв'юер: Яку посаду ви займаєте?

Респондент1: Я менеджер в туристичному операторі Відвідай. Працюю вже більше 10-ти років.

Інтерв'юер: Чи маєте Ви на мені і надалі залишатись тут працювати?

Респондент1: Та, я відпрацювала 10 років у цій компанії і не планую взагалі міняти роботу, мене все влаштовує.

Інтерв'юер: Чи знаєте Ви цілі компанії, стратегію?

Респондент1: Повністю все, ми робимо свот-аналіз, де кожний працівник може сказати чим займається компанія, які наші цілі, які наші цінності, як ми бачимо себе через 10 років і тому подібне.

Інтерв'юер: Як Ви вважаєте ,чи маєте тут можливість кар'єрного зростання?

Респондент1: Ну, в принципі, так. У нас важко.. в принципі..емм.. сегментувати роботу, алеє в деякій мірі так.

Інтерв'юер: еє, і якщо , так як я Вас запитала чи будете лишатись працювати, то чи порекомендували б для своїх там друзів чи можливо інших товаришів, цю організацію.

Респондент1: Не для всіх, тому що якщо людина амбітна, хоче працювати, заробляти, розвиватись, то в принципі та.

Інтерв'юер: Чи подобається Вам співпрацювати з Вашими товаришами чи є підтримка з боку них, якщо, наприклад, у Вас щось не виходить.

Респондент1: Є. У нас такий колектив, то ми знаємо, що вразі якщо хтось захворів, не вийшов на роботу, то тебе завжди підстрахують, допоможуть..ммм _____навіть якщо у тебе більше роботи , ніж у когось іншого, то люди кидають своє і сідають тобі допомагати. Тобто це у нас на найвищому рівні.

Інтерв'юер: А якщо говорити про керівництво, то воно Вас мотивує виконувати Вашу роботу повсякденну чи як?

Респондент1: (сміх) У нас керівництво не.. ми маємо свої плани , яких ми дотримуємось, ми можемо казати керівництву, що у нас немає роботи, не керівник там дзвоне до нас , чи є там робота чи не. У нас трошки у зворотньому шляху. Ми дзвонимо і кажемо так: «я хочу робити то і то, давайте пройдемо по плану, я маю час і я буду робити то».

Інтерв'юер: А щодо особистого часу, чи поважається. Він у вас тут так, якщо маєте вихідний, чи буде він?

Респондент1: Ой, є з тим трошки нюанси, але в принципі працюємо. Особисто я, працюю зараз без вихідних, ну в плані тому, що я на зв'язку, але просто я в декреті, у мене маленька дитина. Тому я маю вільний графік, можу коли хочу прийти, піти, але у мене є робота, яку я маю виконати, тому іноді та, я можу працювати на вихідних.

Інтерв'юер: А чи є у вас всі інструменти забезпечення з якими Ви працюєте, чи вам комфортно з цим працювати?

Респондент1: У нас навіть є таке що ми можемо.. от ми собі столи робили, крісла, які ми хочемо. Потім, у нас є речі.. там.. та можна, все що хочеш. Для комфортної роботи ми маємо все: комп'ютер, робоче місце...ну не знаю. А що ще таке може бути? Якихось дурниць таких не треба, в принципі для нормальної, повноцінної роботи ми всім забезпечені.

Інтерв'юер: По Вашому відчуттю, чи цінують Вас у компанії, чи важлива Ваша думка?

Респондент1: Ну думаю що та. То я так скажу..

Інтерв'юер: Чи дотримуєтесь Ви норм , які поставлені. Тобто, наприклад, навіть курити. Ви прийшли захотіли закурити, чи буде у Вас за це якийсь покарання?

Респондент1: Не, у нас є чітко прописано година робоча чи обіду. Але це не означає, якщо я хочу попити кави чи немає настрою, то я маю сидіти працювати, вмирати, падати з ніг. Не, ми можемо, навіть може бути таке, що я посеред робочого дня відчуваю , що все, я вимотана. Я кажу, все, сорі, я йду додому. Абсолютно, тобто у нас повна довіра і якщо людина хоче піти попити кави, вийти, прогулятись, подихати свіжим повітрям, покурити- вона може робити це коли їй зручно.

Інтерв'юер: Щодо традицій, які є у вас є, можливо святкування.

Респондент1: Ну, це що ми казали-Миколая ми святкуємо дуже давно, то коли даруємо один одному подарунки, ніхто не знає хто подарунок йому подарував. Ми збираємось, танцюємо , співаємо. Регулярно в низький сезон їздимо на корпоративи, ми там переважно дивимось на нові об'єкти, щось там ... беремо корисне, тобто це не тільки там поїхати, випити, поспівати. Нууу, у високий сезон щось важко організувати, бо ми знаємо що багато роботи і ми знаємо, що працюємо. Ну десь ось так. Святкуємо день народження, у кожного працівника є там якийсь мінімальне, що ми святкуємо, завжди.

Інтерв'юер: І, чи взагалі відома вам історія створення організації.

Респондент1: звичайно, оскільки я тут, компанії 13, а я тут 10. Та ми знаємо історію «Відвідай».

Інтерв'юер: Ви задоволені корпоративною культурою?

Респондент1: Та. Ми маємо вплив на корпоративну культуру, до нас завжди дослухаються. Ми там збираємось, кажемо куди ми хочемо, що ми хочемо, потім голосуємо, погоджуємо з Ігорем і їдемо туди куди ми хочемо.

Інтерв'юер: Девіз організації, гасло?

Респондент1: Подорожуйте Україною, те що казав Ігор, переді мною. Файні тури Україною- це наше гасло.

Інтерв'юер: Вони показують цінності Вашої організації?

Респондент1: Та. Якщо ми говоримо про Файні тури, то розуміємо , що це є якість, це є висока.. високий професіоналізм, тих людей , які долучаються до того, не лишень гідів, а й менеджерів і всієї компанії.

Інтерв'юер: А фірмовий стиль, можливо є?

Респондент1: У нас гіді їздять у вишиванках, вже дуже давно, з часу створення ВІДВІДАЙ, тобто ще коли це не було так модно і трендово як зараз, а в офісі немає дрескоду чи чогось, але наші гіді є завжди у вишиванках на виїзд. Завжди, всі знають і мають деркач , такий дерев'яний і вишиванку.

Інтерв'юер: І на останок, чи хотіли б Ви покращення корпоративної культури, чи Вас все влаштовує?

Респондент1: Ой, я не знаю. Ми хотіли в Кападокію летіти, але оскільки вона не має відношення до України, але ми все одно полетимо... ну, я не можу сказати.. нема такого , що компанія раз в рік збирається і все. Ми в низький сезон поставили за мету їздити кожні два

тижні, я розумію, що нам самим це важко, це занадто кожні два тижні кудись їхати, в якийсь тур. Сісти в автобус, всіх зібрати, організувати. Тому напевно не, ну тобто, мабуть ні. Ми і так ледве дихаємо. Це теж має бути без фанатизму і плюс ми знаємо, що у високий сезон, ми можемо вирватись раз і то буде дуже пасивний відпочинок, то буде якесь озеро, або шашлик, або просто подивитись у небо, як хмарки літають, тому що ти фізично виснажений, а в не сезон, то ми вже робимо що хочемо. Якось так.

Інтерв'юер: дякую Вам.

2.

Респондент1: І Вам..

Інтерв'юер: Представтесь будь ласка.

Респондент2: Олена Першко, менеджер тур-оператора ВІДВІДАЙ по роботі з корпоративними клієнтами.

Інтерв'юер: Як довго Ви тут працюєте?

Респондент2: Взагалі, 13 років, від дня заснування, тому що ми, от буквально я, Марічка, Андрій, Лесик, Ігор-ми починали, ще коли навіть не були ВІДВІДАЙ, ще до ВІДВІДАЙ, тому що це,.. а нам в листопаді було тринадцять років.

Інтерв'юер: Чи маєте Ви на мені працювати даліше?

Респондент2: Звичайно.

Інтерв'юер: А якщо б Вас запитали чи будете Ви рекомендувати цю організацію.

Респондент2: Ну звичайно, 13 років і не рекомендувати, значить це не логічно.

Інтерв'юер: Як Ви вважаєте, чи маєте можливість кар'єрного зростання?

Респондент2: Нуу, мабуть маю. Я вже так, будем казати, те що маю, те і маю. Роблю свої якісь такі, знаєте якісь такі маю, будем казати сильні сторони, які керівництво бачить і мені їх дає. Так що кар'єрний ріст можливо вже і не потрібний. Але дівчата мають можливість кар'єрного росту.

Інтерв'юер: Чи подобається Вам тут працювати з колегами?

Респондент2: Звичайно. Звичайно, тому що то така галузь знаєте, що дійсно, це все позитивно, знаєте це все цікаво, ну короче... знайомства Україною, нових людей, нові знайомства. Ну це так, це цікаво.

Інтерв'юер: Чи мотивує Вас керівництво виконувати свою роботу?

Респондент2: Звичайно мотивує, десь там у нас є нагороди, якісь такі, анкетування. Там, знаєте, є у нас система балів, якась така, бонуси, бонуси, десь там якесь преміювання, щоб ми бачили. Кращий, кращий за рік, за місяць. Так що це все у нас є.

Інтерв'юер: Як ви вважаєте. Чи прислухаються до Вашої думки, чи Ви є цінним працівником?

Респондент2: До моєї прислухаються, я є цінним, тому що я тут більше років(сміх), більше років, ніж всім, у мене життєвий ще досвід, знаєте, ще теж тут включається. Якщо, наприклад, у молоді якийсь такий професіоналізм, то у мене життєвий досвід включається.

Інтерв'юер: Про цінності, які ви можете сказати, що є у Вашій компанії, такі базові, які дотримуються всі.

Респондент2: Ну, ті що говорили попередні цінності. І взагалі, дійсно, розумієте, що ми працюємо по Україні, ми хочемо показати свою країну з кращої сторони. Навіть не те, що з кращої, просто показати, бо у нас є об'єкти, що не зовсім заслуговують, щоб їх показувати, знаєте, там такі, недовершені, недобудовані, розвалені, але це якась історія, це якась природа, це якась, знаєте, етнографія. Що це все, ці всі цінності, які нам можливо не вистачало у свій час. Знаєте, що Схід думає про одне, а ми тут про інше. Так, що до речі дуже тішить, що Схід і Центральна Україна відчують.. це знаєте, це все таки наша заслуга. Одні приїхали, сказали, що тут не стріляють, що тут не вбивають, що тут не бігають бандерівці. Їдуть назад і знов наступні їдуть і чим раз тим більше. Наприклад, на Новий рік, львів'яни всі сидять по хатах, ну з родинами у дідусів, бабусів, а Схід весь везе на Гуцульщину, показувати ось це все, ці всі звичаї, обряди. Так що це все дуже важливо.

Інтерв'юер: Щодо традицій.

Респондент2: Ну традиції, теж мої колеги говорили, що є традиції там свята професійні. Там якісь, знаєте, виходи на природу традиції. Знову ж таки казали, що деркач і

вишиванка, нас впізнають. А , кажуть, он ВІДВІДАЙ пішов. Або навіть знаєте, як десь корпоратив, то у нас є корпоративний одяг, футболки, гуні з написами і чим раз , тим більше, знаєте, цих показників. Ну ми скоро будемо і в тролейбусах і в автобусах, то скоро буде нашим(сміх). А традиції у нас хороші, позитивні.

Інтерв'юер: Чи завжди керівництво дотримується своїх обіцянок?

Респондент2: так. Так, дотримується тому, що, ну як, в міру можливості. Але от ми мали в п'ятницю їхати, завтра, вчора, завтра, на корпоратив, а у зв'язку того, що багато похворіло, то ми його переносимо. Не так , що пообіцяли і не виконали. Але виконують обіцянки всі і всякі.

Інтерв'юер: А як щодо конфліктів.

Респондент2: Нема конфліктів, ми їх якимось так, знаєте, на тій першій сходинці вирішуємо, що воно не доростає до якихось образ, до якихось там знаєте звільнень. Я пішла , бо я з нею не буду сидіти, чи я там, знаєте як то, я не буду з нею працювати, такого нема. Знаєте, є такі робочі моменти, а є такі людські моменти. Робочі моменти раз, раз вирішили і закрили, а людські це вже... все нормально, конфліктів у нас нема.

Інтерв'юер: От до Вас приходять хтось молодий, чи він швидко адаптується у вашому колективі?

Респондент2: Так, швидко. От Ярослав, молодий, раз, два, адаптувався(сміх). Він тут тішиться, що він біля мене сидить, я тут його всьо по комп'ютеру покажи, а він мені там..де там Підгірці, так що ми там все швиденько.

Інтерв'юер: Чи задоволені Ви корпоративною культурою організації?

Респондент2: Звичайно, та. Тому що дійсно так є , ми її самі собі організуємо, якщо ми , наприклад, організуємо тури в принципі самі, бо ми оператори, ми ці тури робимо, ми їх прораховуємо, ми їх проїжаємо, провідчуємо, то так само ми і для себе робимо і випробуємо і потім після нас уже ідуть групи. Наш відпочинок носить корпоративного характеру, того що ми нові тури знаходимо, складаємо тур, самі в нього їдемо. Ага, чан не той, заклад харчування не той, знаєте, як то шукаєш в телефонному режимі і не бачиш те все, бо є картинка, де з Туреччини забрали готель, а з Єгипту ресторан і це все дуже гарно, а по великому рахунку в наявності бувають зовсім інші враження. Ми їдемо перші, ми це все, ми як міньои, їдемо , дивимось , а потім вже після нас ідуть всі інші.

Інтерв'юер: Дякую Вам.

Респондент2: Будь ласка.

3.

Інтерв'юер: Представтесь будь ласка.

Респондент3: Мене звати Ярина. Я працюю у туристичному операторі ВІДВІДАЙ. Так, чим я тут займаюсь напевно вам цікаво. Та, я є менеджером рецепції, так і так само я займаюсь туром і екскурсія по Львову, все що стосується Львова.. от.

Інтерв'юер: Як довго Ви тут працюєте?

Респондент3: рівно 2 роки.

Інтерв'юер: Чи подобається Вам тут працювати?

Респондент3: Інакше б тут не працювала(сміх).

Інтерв'юер: чи Ви маєте на мені продовжувати тут працювати?

Респондент3: Так, поки що так(сміх).

Інтерв'юер: Чи бачите Ви для себе якесь тут кар'єрне зростання.

Респондент3: Дивіться, тут кар'єрне зростання, тут таке цікаве питання. Та, тому що, наша специфіка нашої фірми полягає скоріше у тому, що у нас нема такого, що кожний з нас робить одну роботу, всі різносторонні. Змінюються об'єми твоєї роботи, змінюється там те, що ти виконуєш. Наприклад, сьогодні ти займаєшся складанням турів, завтра ти займаєшся розробкою подарункових сертифікатів, а післязавтра ти пишеш статтю для сайту. Тобто воно все таке, воно не дає заскучати. Ну кар'єра звісно є, в першу чергу вона нівелюється в зарплатні, так, але, тобто у цій роботі важливо те, що ти не робиш те саме, у тебе немає такого застою в чомусь. Ти постійно пробуєш себе в чомусь новому. Хочеш пробувати себе в СММ? Прошу дуже. Складаєш тури? Прошу дуже. Гідом хочеш побути? Вихідні у твоєму розпорядженні. Воно таким чином працює.

Інтерв'юер: Що Ви можете сказати про корпоративну культуру Вашої організації?

Респондент3: Нашої? Ой вона дуже.. вона на високому рівні. У нас дуже часто корпоративи, то може не зовсім там такі корпоративи, як Ви собі можете уявити, та. Не якісь гулянки(сміх). Ну гулянки само собою є, але наша специфіка роботи, то є тури Україною. Відповідно ми часто їдемо самі у навчальні мандрівки Україною(сміх). Ми самі їдемо, щоб продати якийсь продукт, щоб звозити туди людей, нам перше самим треба туди з'їздити. Поїхати подивитись, як воно все виглядає, чи є туди дорога, чи є інфраструктура, банально туалет, чи можна там десь поїсти і так далі. Ми часто їздимо, особливо коли не сезон, так як зараз, коли немає піку туристів, піку турів, так. І ми самі їздимо, збираємось офісом з нашими гідами, це вже є корпоратив. Вже обмінюємось думками, ідеями, робимо тури. Ми їздимо часто, то є дуже класно. Збираємось разом і проводимо цілий день разом.

Інтерв'юер: Що Ви можете сказати про соціальний клімат між працівниками?

Респондент3: Ну знову ж таки, тут робота вимагає того, щоб ви були командою, тому що самому по собі важко. Тут важливо мати на кого покластись, тому що я бронюю гіда, хтось бронює транспорт, хтось підбирає групу, ще хтось третій мені оплачує і так само відповідаємо багато за процеси один одного. Тому стараємось діяти злагоджено, як колектив, бо інакше. Інакше, бо інакше у цій сфері бути не може. Бо якби ми просто продавали тури чийсь, то це є одна специфіка, то там бути кожний сам за себе, а ми створюємо продукт, один. Один загальний продукт, відповідно це важливо підтримувати один одного. Важливо підстрахувати один одного, надати якесь дружнє плече, от. Тому клімат соціальний у нас є дуже класний і багато хто може нам позаздрити, бо ми вміємо разом і відпочивати і працювати і так далі.

Інтерв'юер: На вашу думку, чи прислухаються до Вашої думки в компанії, в організації?

Респондент3: Та, та, та. Ну по-перше, тут особливості чим я займаюсь. Я напевно, що найбільше з туристами комунікую, з агентами, так. Тут такий, те що людина приходить мене питає, я передаю на офіс, директору. Не враховувати це, важко насправді, я найконтатніша з нашими замовниками, покупцями. Ну і, кожний з нас, ми всі дуже креативні, у кожного нові плани, нові ідеї, а давайте так, а давайте попробуємо. Тобто воно все працює і то є доволі класно.

Інтерв'юер: А на Вашу думку, керівництво, воно виконує свої обіцянки?

Респондент3: (сміх) Та, та, та. У нас відносини такі максимально чесні, якщо хтось комусь обіцяє, то виконує і на взамін так само, ну бо інакше у нас не буде колективу, не спрацює продукт.

Інтерв'юер: А чи цінується особистий час, ваш. Тобто чи будуть вам дзвонити у Ваш вихідний?

Респондент3: (сміх) Це є специфіка нашої роботи, та, ми на зв'язку 24/7. Тобто, тут є таке, або людина погоджується, або не погоджується. Тобто коли людина приходить до нас на співбесіду, ми про це повідомляємо, що от є такі моменти, що ми все одно 24/7 на зв'язку. Ну, нехай не з туристами, але з командою, не обов'язково у тебе може щось статись, та, але може статись у когось із твоїх колег і ти маєш бути на зв'язку і якщо маєш можливість, маєш допомогти. Ось такий тож важливий елемент нашої роботи.

Інтерв'юер: Якщо приходить нова людина, до Вас у компанію, чи легко їй адаптуватись, чи проходить можливо якісь навчання, чи легко все вловлювати?

Респондент3: Тут треба питатись швидше нових працівників. От по собі можу сказати, та. Ми стажуємо. Перед тим як людина пройшла успішно співбесіду, ми починаємо стажування. Ну там воно по 4 години в день. Ми ознайомлюємо, людина може вирішити чи ми їй підходимо, адже вона все може по-інакшому собі бачити, тобто оп і воно не так. Ми дивимось, чи людина може виконувати ту роботу, яка буде на неї покладена і відповідно вже протягом того часу, тобто люди вже між собою притираються. Перше, друге. Потім так само, перші два місяці, вони активні. На тебе ще не звалюють тури вести, тобі не дають таку роботу де є фінансова відповідальність, матеріальна чи перед людьми. Ти робиш, якісь такі допоміжні речі менеджерам, документи підготувати допомагаєш, подзвонити туристам, об'єкти, обновити вхідні квиточки ціну, от. І за той час ти починаєш комунікувати. Нуу, тут ще від людини залежить. Ну фірма вже декілька років, свій мікроклімат створився в команді, от, як

нам зручно, як нам добре, головне чи людині підходить. Ну просто, якщо людина така дуже інтровертна, наприклад, їй важливо працювати сама окремо, то їй напевно буде важко і надовго з тим всім не витримає. Ну знову ж таки, у кожній роботі свої особливості і у нашій вони такі.

Інтерв'юер: Які цінності є в організації і чи дотримуються працівники.

Респондент3: Дотримуються, у нас є дуже з таких важливих цінностей- патріотизм, це така дуже принципова для нас річ. Це є, є, відкривати для інших культуру України так, це є захист природничих пам'яток. Основною нашою такою ціллю навіть є, так, щоб люди подорожуючи, могли збагачуватись, як духовно, так і морально. Тобто, щоб люди набували нових знань у наших турах, щоб вони відкривали свій кругозір ширше, щоб вони бачили, що Україна класна, вона прикольна. Для нас це важливо, ми заради цього працюємо. Так само, наші цінності, такі вже банальні напевно, толерантність, вміння підтримати, це такі командні штуки, вони для нас потрібні. Ну у нас багато цінностей, люди, які не поділяють ці цінності, до нас не попадають.

Інтерв'юер: І ці цінності, вони відображають ціль?

Респондент3: Та, вони відображають, однозначно, ми не дійдемо тоді до того, що ми хочемо, якщо кожний буде щось своє. Це поєднує, це класно.

Інтерв'юер: Чи є у Вас слоган, фірмовий стиль?

Респондент3: Фірмовий стиль є, є наш слоган «Мандруй з Україною», «Файні тури Україною», у нас там є свій логотип, ми недавно оновлювали, робили ребрендинг. Ми ще так в процесі того ребрендингу, ми почали ще у 20-му році, через пандемію було дуже багато затримок таких, де постійно щось міняється. Хоча основною нашою відзнакою від інших компаній є вишиванка. Це є в турах, це завжди вишиванка. Вишиванка і деркач, то є дві риси наші визначальні, генетичний код.

Інтерв'юер: Про традиції, можливо є якісь святкування, корпоративи, суто традиції вашої організації.

Респондент3: нашої організації, ну дивіться, тут казав директор і Марічка- Микола. То є таке для нас, дуже, то напевно, єдине свято, яке всіх офісних гідів збирає разом. Враховуючи те, що один із наших основних гідів, пан Микола, у якого ще й день народження 19-го числа, воно якраз і співпадає, він як Миколай, роздає всім подарунки, ми бавимось у таємного Миколая. У нас їх багато, це шумно, гарно, весело. Так само ми, тобто якісь такі дні народження ми святкуємо, корпоративні зустрічі, закінчення сезону, так. Воно два рази буває, ось цей літній сезон і після новорічних свят, от. Тобто у нас немає як у всіх компаній передноворічний корпоратив, його не існує, тому що ми інші компанії відправляємо у новорічні корпоративи (сміх), у нас по-іншому трохи працює все. Так само, для прикладу, у серпні на день Незалежності, навряд чи вдасться поїхати на Говерлу, оскільки у нас дуже багатогруп, якраз у ці дати, але потім починається ось цей низький сезон і ми стараємось щось святкувати і дні народження і такі свята. Завжди стараємось щось святкувати. Просто Миколая, то це найбільше що мені запам'яталось і день народження фірми звичайно що. Миколая то просто максимально святкове свято, всі збираються, всі є, так як одна велика родина де всі приїжджають на свята в гості, у нас воно так само виглядає.

Інтерв'юер: щодо конфліктів, чи часті вони, як вони вирішуються?

Респондент3: Не скажу, що часті(сміх). Щоб конфліктувати між собою, то унас не прийнято, то не є стиль нашої роботи. Ну звичайно, що бувають якісь недорозуміння, особливо якщо є якась нагрузка, це спонукає до якогось такого нервового стану трохи, відповідно то все буває, ми то все розуміє, ніколи один на одного не ображаємось, не зриваємось. Це все такі дрібниці, сьогодні посварились- завтра ми вже того не пам'ятаємо. У нас воно якось з тим всім дуже просто.

Інтерв'юер: І останнє питання, чи на даний момент задоволені корпоративною культурою, чи можливо хочеться якось покращити?

Респондент3: нууу, звичайно хочеться менше працювати, а більше святкувати, але на даний момент, я вважаю, що у нас все класно з цим, ми працюємо-відпочиваємо, ми вміємо гарно працювати, гарно бавитись і в один момент раз і пішли відпочивати. Насправді

задоволені, я думаю що кожний з моїх колег задоволений, що може чомусь новому навчитись, відпочити і перезагрузитись і попрацювати і так по колу.

Інтерв'юер: Добре, дякую.

Респондент3: нема за що, вам також.

4.

Інтерв'юер: Представтесь будь ласка.

Респондент4: Мене звати Олесь.

Інтерв'юер: Яку посаду Ви тут займаєте і скільки часу Ви тут працюєте?

Респондент4: Сьогодні у нас 4-те, так? То місяць працюю. На разі, менеджером транспорту.

Інтерв'юер: угу, чи задоволені Ви роботою, чи плануєте тут лишатись?

Респондент4: Так, планую лишатись. То по суті моя друга робота, бо перша, на якій працював 10 років. І знаєте, коли прийшов сюди, то зовсім різні речі, наскільки колектив працює над одною ціллю. І коли тобі щось потрібно, то готові допомогти всі – порадою, підказати, пояснити, розказати на своєму досвіді. До будь-якого працівника можна підійти, у тому числі до Ігоря Васильовича, зателефонувати. І ти отримаєш будь-яку раду.

Інтерв'юер: Ви вже місяць тут працюєте, чи знаєте Ви історію створення організації?

Респондент4: Звичайно, місяць я працюю в офісі. До того я працював гідом, тому з компанією я трохи знайомий. Звичайно, що коли Ви йдете на роботу, то про місце роботи Ви дізнаватиметесь якомога більше. Тому історія це перше, що я читав.

Інтерв'юер: Чи керівництво мотивує Вас виконувати повсякденну роботу, чи у Вас є бажання її виконувати?

Респондент4: Звичайно. Звичайно, бо по-перше дуже хороше ставлення керівництва, повна довіра- це вже мотивує. Коли тобі довіряють, ти вже розумієш, що ти можеш зробити набагато більше, ніж треба.

Інтерв'юер: А чи поважають Ваш особистий час?

Респондент4: Звичайно.

Інтерв'юер: Нам просто розказували, що Ви маєте бути на зв'язку 24/7, тобто якщо Вам подзвонять, то Ви маєте на це розраховувати і погоджуватись на це, працювати в такому.

Респондент4: Так, коли я йшов у цю компанію, на цю посаду, то мені про це говорили завчасно, тобто я розумів на які умови, на які можливості я йду. Тому той особистий час коли мені потрібний я стараюсь виділити коли можу. Так як зараз не є сезон, нема виїздів. Суть моєї посади заключається в тому, що потрібно робити замовлення транспорту. Зараз такої великої кількості транспорту ми не замовляємо. І в принципі зараз особистого часу достатньо(сміх)

Інтерв'юер: Що Ви можете сказати про цінності організації, які вони є і чи дотримуєтесь Ви їх, особисто?

Респондент4: емм, про цінності компанії.. професіоналізм, взаємодопомога. Ну звичайно, тут взаємодопомога, тут чи тебе хтось попросить чи ти когось щось попросиш, це все зберігається. Професіоналізм, ну Ви вже взяли інтерв'ю у багатьох, я бачив, і тут кожний має якусь свою історію і кожний є професіонал у своїй справі. Патріотизм- тут є напевно на першому місці, то був один із факторів, коли я обирав компанію.

Інтерв'юер: Щодо цих цінностей, які ми обговорили, чи відповідають вони місії, цілям організації, чи показують вони те, що Ви хочете донести людям?

Респондент4: Ну знаєте, компанія, другий рік підряд стає кращим туристичним оператором України, тому цінність професіоналізм, є на першому місці, це підтримують, над цим працюють. Щодо взаємодопомоги, то ми теж з Вами в принципі обговорювали. З приводу патріотизму, те чим ми виділяємось, кожний наш гід є у вишиванці. Це не просто форма. У когось з них пов'язана якась історія, це душа.

Інтерв'юер: А як щодо традицій?

Респондент4: (сміх) з традиціями я тільки знайомлюсь. Напевно Марічка вже казала, що є корпоративи, дні народження працівника, компанії. Ці якісь такі невеличкі корпоративи, насправді це не просто святкування- це командутворення, яке дозволяє десь ближче познайомитись.

Інтерв'юер: Чи завжди виконуються обіцянки з боку керівництва?

Респондент4: Так, завжди. Ну знаєте, пан Ігор, чим мені він імпонує як керівник, кожного разу, коли я приїждав з виїзду, він телефонував і запитував «як ти?» чи все добре, чи задоволені туристи. Він запитував по кожному об'єкту і так по кожному гіді, знаєте людина не просто створила фірму, людина тим живе. Ну це надихає.

Інтерв'юер: От так як взяти конфлікти, за цей місяць, який Ви тут працюєте, чи були вони і якщо були, то як вони вирішувались.

Респондент4: (сміх) Ні, ну конфліктів не було. Насправді Вам скажу тут дуже хороша обстановка, дуже хороша.

Інтерв'юер: Рекламний слоган, можливо є, девіз?

Респондент4: Файні тури Україною.

Інтерв'юер: Фірмовий стиль.

Респондент4: ну ми вже так частково з Вами зачепили, що це є вишиванки і це є деркач. Така іграшка з якою.. ну як іграшка, інструмент, який використовували під час Страсного тижня, ми тим самим привертаємо увагу і буваєш на об'єктах і чують той деркач і такі О, ВІДВІДАЙ. Він крутиться і такий звук потріскування.

Інтерв'юер: І останнє питання чи задоволені Ви корпоративною культурою і якщо ні, то можливо маєте якісь побажання як її покращити.

Респондент4: Насправді я задоволений всім, це місце де я б хотів працювати якомога довше.

Інтерв'юер: Добре, дякую вам.

Респондент: І вам.

Транскрибування ПОЗИТИВ

Інтерв'ю з керівником

Інтерв'юер: Представтесь будь ласка.

Респондент: Кравченко Анатолій- керівник туристичної фірми ПОЗИТИВ.

Інтерв'юер: Яка історія створення організації Вашої?

Респондент: Починалось все, як вже зазначили наші працівники, з перевезення. Перевезення внутрішнє і на закордон. Працівників на роботу возили і возим до тепер, також транспортом на маршрутах Львів займались, автобуси свої були. І так як ми дуже багато груп возили, нас наймали інші фірми, наш транспорт, помалено- помаленько виникла така ідея, а чому б не спробувати самому, багато чого могли, багато чого знали, тому щ перевезення і туризм, то фактично одне ціле. А коли ти займаєшся туристичною справою і маєш свій транспорт, то кращого бути не може. Тобто нам не треба винаймати транспорт, ми їдемо своїм, це плюс великий, також фінансовий. Коли є ця криза ковідна, то це нас тоже витягує, ми не винаймає транспорт і також надаємо послуги транспорт, якщо якась фірма чи школа, атранспорт у нас вільний, то чом би й ні.

Інтерв'юер: Що Ви можете сказати про корпоративну культуру у Вашій організації?

Респондент: ..Ну корпоративна культура, то.. як Вадим сказав, зароджувалось зі студентських років і таке поняття як святкувати, відмічати, пізнавати нове. Відкривати нові можливості, а це все поєднується, а тут нічого поганого у тому немає...

Інтерв'юер: Як часто Ви проводите зустрічі з командою, обговорення певних ідей і як воно все відбувається?

Респондент: Ну фактично постійно, кожний день, через ень, ми весь час спілкуємось. Навіть якщо і не бачимось, то ми спілкуємось, складаємо якийсь тур, то стараємось долучити всіх до того. Хтось знає де краще харчують, там десь де логістика спрацює, цінова політика зіграє, кожний щось своє доповнить, тур перейде через всіх працівників. Нема такого, що я захотів, я склав, бо я керівник, ми мусимо туди їхати. Ні. Тобто через всіх він проходить, тобто атмосфера дружня в тому, бачимось дуже часто і любий об'єкт обговорюємо.

Інтерв'юер: На Вашу думку, працівники задоволені, що працюють тут?

Респондент: Я думаю, що так, тому що у нас панує тут дуже позитивна атмосфера. Тут немає сумних і злих людей. Скажу відверто, були...були такі працівники, один- два гіді, але вони у нас довго не затримуються. Коли людина постійно сумна чи збентежена і це не є

якісь там певні сімейні проблеми, а людина по житті така і коли це видно, що людина ходить на роботу, щоб відсидіти 8 годин, а далі займається своїми справами, то у нас такі працівники губляться. Їх видно за місяць-два, видно по відгукам, по туристам, по нашим людям. Скажемо так, то не їхнє. Людина має любити свою справу. Не так, що ви поїхали в тур, гід має відчувати кожну людину. Коли він бачить, що сонечко світить, гарна погода, то гід йде людям на уступки, жертвує своїм часом, приїжає на годину пізніше і то видно, що людина любить свою справу. І всі 50 людей задоволені.

Інтерв'юер: Чи часті конфлікти між працівниками Вашими і як Ви їх вирішуєте, як керівник?

Респондент: Ну, конфліктів взагалі немає, ми стараємось не доходити до тієї межі, тобто якісь певні моменти і ми відчуваємо це під час розмови. Звичайно, що хтось поступається. Я теж. Я не дивлюсь, у нас немає, скажемо так, у нас модель лідерства така більше, ніж керівник і працівник, коли керівник сказав, а працівник має виконувати, бо я так хочу, я так сказав, я більше знаю. Нема. У нас, так як Богдана сказала, ми на ти спілкуємось, щоб не було бар'єру якимось, бо коли він є, людина може не домовлятися. А у нас люди говорять, робимо як знають краще, знають двоє – троє, я прислухаюсь, питань нема, тобто це все видно. Ми стараємось без бар'єру робити. Я вважаю, що кожний має свою думку і по практиці виходить, що це круто і є результат.

Інтерв'юер: Які цінності Ви можете виділити?

Респондент: Ну не знаю, основна напевно цінність – любов до своєї праці, до того чим ти займаєшся, тобто якщо ти прийшов заради грошей, коштів або тобі пережити треба ковід, або ти просто хочеш подорожувати, то такі люди довго затримуватись не будуть. Треба любити, любов ти зразу будеш бачити. Тобто от людина пішла і має вільний час, але зателефонують, що треба екскурсію провести по вечірньому Львову, вечірній Личаків, ми зателефонуємо, без питань, приїде і проведе у 9 чи 10 вечора і не скаже, що на годиннику 6 і то вже не робочий час. Ну звичайно, що є такі моменти, що людина спланувал щось інше, то ми телефонуємо до інших – проблем немає. Тому основа – то любов. Коли є любов – є результат і ти це все бачиш. Тоді ти і ні одного дня не працюєш, як говорила Богдана. Я можу і менеджером бути і сідаю за кермо і везу людей і можу виконувати свої ролі керівника, тобто я не бачу в тому нічого такого.

Інтерв'юер: Як Ви доносите норми поведінки своїм працівникам, як вони мають поводитись і чи дотримуються вони? Можливо Ви їх заохочуєте?

Респондент: Ну є такі моменти, як би це сказати... Скажу перше – вони всі виховані. Це люди не з вулиці прийшли, це як мінімум історики, ну людина історик і взяти людину, як працювала столярем на пилорамі, то я думаю будуть відрізнятись своєю етикою – як мінімум. У нас нема такого, головне, щоб етикет був. Щоб був чистий, охайний, сорочка, штани, ніяких шортів, бейджик має бути. Ну і, щоб тебе ідентифікували люди, бо зараз фірми без бейджиків їздять, але коли люди звертаються, ой я вибачаюсь, слухай, як вас звати. Людина не може звернутись, соромиться, а коли на тобі є, то це такі мінімальні, якісь такі.. А за рахунок поведінки, люди ставлять нам оцінку, я їм не ставлю оцінки і кажу, що все що робите, то не для мене, а для людей і люди Вас оцінюють і коли кожний гід отримує після поїздки 8, 10, 12 відгуків, він отримує задоволення. І у них вже є таке змагання, конкуренція. Їх це мотивує, вони хочуть кращими і кращими, то впершу чергу для себе, для свого розвитку.

Інтерв'юер: Чи хвалите Ви своїх працівників, навіть цим таким словом підбадьорюючим.

Респондент: Звичайно хвалимо і подарунки даємо. Я навіть не знаю.. не буду вже себе так хвалити, але мені здається вони від того дуже задоволені. Я деколи себе так стримую, бо не можна так. Я до них ставлюсь, як до друзів з якими виріс, з якими я давно знаюсь. І у нас таке спілкування, що ті подарунки, премії, сертифікати.. у тому вони не нуждаються.

Інтерв'юер: Чи на даний момент Ви задоволені, як вони працюють і віддаються роботі, чи можливо б хотіли якимось покращити?

Респондент: На разі, дуже задоволений. Я бачу по людях. Наприклад, є новий працівник і людина не встидається або не відкривається зразу. Я кажу, є 50 чоловік, в кінці даємо списочок, щоб кожний поставив відгук гідую. Все що ти заробиш, то є твоє. Навіть якщо щось

не так з моєї сторони чи мені не подабається, але людина має відгуки,я просто мовчу і нічого не говорю, що мені не подобається. Я десь мовчу, десь направляю, бо туризм то така сфера, де постійно вчишся. І є різний контингент людей, коли їдуть діти, старші люди, коли їде молодь, тобто 20-35, там треба міняти риторикутрохи і так не піде, те що було до 40-60, треба вміти переключатись, на початку оцінити, яка у тебе публіка і як вони реагують і тоді ти маєш результат. Так само пісні ми підбираємо під тури. Кожний має флешку з піснями, певну розповідь. Ще раз зазначу , що у нас всі гіді історики, вони є ліцензовані, але на певний маршрут, але люди можуть питати і по різних маршрутах і багато різного, але коли ти нічого не знаєш і починаєш викручуватись, а у нас ерудовані, коли мають якийсь багаж, люди получають ще більше задоволення. Тому то великий плюс, коли є закладена база. Бувають такі випадки, що гід має їхати, а у ночі захворів. Ми телефонуємо до другого, що треба.. а цей гід не дуже знає цей напрямок, але людина погоджується без проблем. У ньому ніхто не сумнівається, тому що це історик,так, десь щось піддивився, десь щось знав, якась база є, людина витягує.

Інтерв'юер: Які традиції Ви можете сказати, що існують у Вашій організації?

Респондент: Нуу, традиції так як всі вже говорили. 8 вересня відмічаємо день фірми..., корпоративи, дні народження, іменини, на Миколая мандаринки всіх даримо, вітаємо, зустрічаємось і на каву десь йдемо. З весни по осінь у теплий період стараємось кудись вибратись. Навіть нагадав собі, що в Чорнобиль ми їхали, тобто ми стараємось їхати туди де, ще ні разу не були, де для нас нове місце, це для нас і пізнавально і відпочивально. Ми їхали у Чорнобиль вперше, цілою компанією і попало так , що було день народження нашого гарного гіда і він ще так трошки здивувався, як то він свої 35 буде у Чорнобилі святкувати, але всі посміялись, екскурсія дуже гарна. Переосмислюєш життя, інший погляд на нього, коли ти дивишся, що таке людські помилки, які доводять до тієї катастрофи , що там є. Цілий день ти ходиш і дивишся.

Інтерв'юер: Яке ділове кредо у Вас виробилось?

Респондент: Ну, кредо напевно «Будь на позитиві», все що пов'язано. Я людина по житті весела і стараюсь , щоб мене оточували ті працівники з гарним настроєм і усмішкою, тому що дивлюсь на них і ніби в дзеркало, сам себе бачу. Навіть якщо і бувають якісь чи сум, чи проблема в когось,то ми стараємось, щоб він розповів, щоб допомогти якось , чи .. не важливо, чи матеріально, чи морально. Всі ми люди і невідомо де ти завтра будеш і що з тобою буде. Я думаю , що легше коли люди відчувають підтримку. Люди заходять і всі тридцять два світяться в кожного. Ну і задоволення туристів, відображення їхнє. То все , що ми робимо, требабути фанатом своєї справи, тоді результат буде просто зашкалювати.

Інтерв'юер: І останнє питання чи задоволені Ви цією корпоративною культурою, чи можливо хочете якось її покращувати?

Респондент: Ну я думаю, що ми задоволені, тому що в такий нелегкий час, ми робимо ті виїзди, ми жартуємо, сміємось, відпочиваємо, але як то кажуть постійно шукаємо і альтернативу і щось нове, тому .. у майбутніх планах, можливо наступного року, хотіли б корпоративи закордоном, тобто є такі в планах, кудись поїхати просто закордон. Вивчивши Україну повністю, але хотіли б закордон, перейняти ту атмосферу, перейняти щось нове. Все має бути , для того, щоб всі були щасливі. Якщо говорить одна людина, всі підтримали, то я прислухаюсь, бо я тут безсильний, ми зираємось і їдемо, а потім усмішки, спогади. Коли ти дивишся на людей і бачиш, що очі світяться... ну кажу,головне бути фанатом своєї справи,тоді напевно безмежність.

Інтерв'юер: Добре, дякую Вам.

5.

Інтерв'юер: Представтесь.

Респондент5: Мене звати Богдана, я є маркетолог на фірмі ПОЗИТИВ- це туристична компанія. Крім того, по сумісництву я є менеджером, де бронюю різні тури такі як: Закарпаття, Синевир, термальні басейни, Кам'янецьк-Подільськ.

Інтерв'юер: Скільки часу Ви працюєте?

Респондент5: Орієнтовно 4 роки.

Інтерв'юер: Чи маєте на меті залишатись даліше тут працювати?

Респондент5: Так, маю, бо ще маємо багато цікавих напрямків, куди прямуємо і їхати.

Інтерв'юер: Взагалі поняття корпоративна культура Вам відоме? Знаєте, що це?

Респондент5: Ну як на мене, це якась певна сукупність тих цінностей, які є в тій чи іншій компанії чи організації, які підтримуються працівниками загалом.

Інтерв'юер: Тоді що Ви можете сказати про корпоративну культуру Вашої організації?

Респондент5: Ну так як назва у нас ПОЗИТИВ, то культура у нас базується скоріш за все на позитивності. Ну більшість з наших працівників, ну ми дотримуємось більше таких позитивних правил. Ми є командою, тому що не зважаючи на те, що кожний з нас має автономію свою, гідно виконують свою роботу, я як маркетолог виконую свою роботу. Люди, які розробляють логістику, але все ж таки ми залишаємось командою, ми обговорюємо постійно ті чи інші тури, не може скластись план без обговорення, тобто кожний з нас приймає певну участь, несе якусь певну свою частинку в ту чи іншу діяльність.

Інтерв'юер: Ця корпоративна культура була створена, на вашу думку, з організацією чи вона створилась після того як створилась організація?

Респондент5: Ви знаєте, подивившись деколи на організації і є такі організації, де співробітники є якісь схожі між собою, напевно. Якщо співробітники є веселими, працьовитими, охайними, то коли приходить новий співробітник, то він старається якось бути схожим на інших. Так воно є і так воно запроваджено і так напевно запроваджується від самого початку і так йде. Між собою ми теж дружимо всі, спілкуємось всі, тому така певна культура у нас, спілкування, теж є.

Інтерв'юер: Які цінності організації Ви можете виділити?

Респондент5: ...Ну перш за все, це те, що ми є командними і це правда. По-друге, у нас є певна підтримка, у нас нема ні перших, ні тих хто відстає, ми стараємось підтримувати. Ну тобто нема такого питання, коли гід звернувся до гіда, менеджер до менеджера і його б не підтримали. Звичайно ми стараємось і якось підказати. Якщо є якісь дійсно проблеми в роботі, прогалини- це не є проблема тої людини, наприклад, у якої сталося, це проблема всієї фірми. стараємось якось вирішити на місці і допомогти один одному.

Інтерв'юер: Якщо брати Ваші життєві цінності, якими Ви оперуєтесь, вони схожі з цінностями організації?

Респондент5: Ну, напевно схожими. В принципі туризм, то така річ.. є такі роботи, праці, де ти приходиш на дев'яту годину, відпрацював до шостої, закрив кабінет і все, ти повністю вільний. Туризм, то не така робота, то кусочок життя. Коли ти працюєш в туризмі, то ти живеш тим, у відповідності воно десь і передається на роботу, на якісь певні думки, на переживання, на особисте життя.

Інтерв'юер: Таке питання, чи бачите Ви тут своє якесь кар'єрне зростання і власний розвиток?

Респондент5: Не знаю як кар'єрне зростання, якщо Ви маєте на увазі якісь посади, а от розвиток, саморозвиток він є. Є, бо з кожним днем ти розвиваєшся, ти пізнаєш щось більше, навчаєшся, досягаєш чогось більшого..умм... тим більше у нас є певне спілкування з туристами, які до нас приходять і між собою. У відповідності звичайно, що є, є багато. тим більше туризм пробує відкривати щось нове, нові маршрути, тому...власне зростання звичайно є.

Інтерв'юер: Чи порекомендували Ви цю організацію як роботодавцю іншим?

Респондент5: Ну звичайно. Я б не могла працювати на підприємстві чи на будь-якій фірмі, яка б мені не подобалась, з принципами роботи, якої я була б не згідна.

Інтерв'юер: Туризм- така, можна сказати професія, коли ти весь час зайнятий у цьому, і як Ви ставитесь до понаднормової роботи, тобто у Вас є вихідний, Вам зателефонували треба скласти такий- то тур.

Респондент5: Ви знаєте, деколи девіз буває такий, що коли Ви відпочиваєте, ми працюємо, то такий є туризм. Напевно немає у нас вихідного, немає робочих днів, ця робота, її потрібно любити. Коли Ви любите роботу, Ви нею живете, можна сказати, що Ви не працюєте по суті.

Інтерв'юер: Вам подобається працювати з Вашими колегами?

Респондент5: Подобається. У мене більшість колег чоловіки, що мені може не подобатися(сміх).

Інтерв'юер: Чи надають вони Вам підтримку коли у Вас там дуже багато завдань і не справляєтеся з ними і Вам потрібно терміново допомогу чи впевнені Ви в тому, що Вам допоможуть і не залишать Вас?

Респондент5: Так, впевнена, я надіюсь на те що впевнена. На правду, такі випадки були і в принципі таку підтримку я отримувала.

Інтерв'юер: Чи відчуваєте Ви те, що Вас керівництво мотивує виконувати Вашу роботу. Що робота не є буденна, ну, прийти на роботу, виконати, піти, а це із зацікавленням все відбувається.

Респондент5: Відбувається, на правду, тому що коли ми робимо якісь проекти і ті які вдаються нас завжди якось хвалять, словесно хвалять і тобто керівництво не скупе на слова. Повірте, не скільки важливо преміально, як важливо почути від свого керівництва, що ти потрібен, що ти займаєш важливе місце і це якийсь певний поштовх тобі, як працівникові.

Інтерв'юер: А щодо історії створення, чи знаєте Ви її?

Респондент5: Взагалі-то, та. На початку ми займались перевезеннями, тобто це була фірма суто перевезення, транспорт. З часом почали формуватись такі групки, які замовляли, формувались екскурсії і у відповідності ми перейшли на такий вже екскурсійний рівень, тобто ми готуємо вже певні тури, екскурсії. Перше це були одноденні, потім це почали бути двохденні екскурсії, а зараз стараємось робити і на цілий тиждень екскурсії, у відповідності інші напрямки брати.

Інтерв'юер: Коли Ви лишень почали працювати, чи було Вам легко адаптуватись в колективі і знайти якийсь взаємозв'язок, взаєморозуміння.

Респондент5: Ну взагалі- то я людина все ж таки сором'язлива і коли приходять нові гідди, будь- яка нова людина, мені те ж з нею буває доволі складно, але це так день, два, а потім тихенько починаю спілкуватись і скажемо так мені легше стає у спілкуванні, якось і знайомимтись ближче.

Інтерв'юер: Як взагалі відбувається спілкування з керівництвом на пряму?

Респондент5: у нас, якби...и, абсолютно спокійно. Будь-які питання, які хочеш ти можеш задати керівникові, крім того ми спілкуємось дуже багато у соцмережах, у Вайбері переписуємось, тобто немає у нас такого поняття звертатись на Ви , по фамільярності, по – батькові. Такого у нас немає. Звернення йдуть на ти, абсолютно спокійно, у дружлюбній манері, все це так відбувається.

Інтерв'юер: На скільки цінності, які були Вами вже сказані відповідають місії, цінностям, цілям організації.

Респондент5: Я думаю, що на пряму відповідають, тому що якщо є організація, якщо там є позитивна атмосфера, якщо все добре, людина добре виконує свою роботу. На правду, атмосфера у якій все добре є дуже і дуже важливою, тоді вона виконує добре роботу, а у відповідності задоволені наші туристи. А це напевно основне. Напевно основна мета заради якої ми так добре працюємо, щоб наші туристи були задоволені, це те , що нам потрібно.

Інтерв'юер: Щодо конфліктів в організації, чи часті вони, чи вислуховуються всі сторони, як вони вирішуються?

Респондент5: Ну сказати зовсім безконфліктного такого не буває. Якщо є робочий процес, конфлікти вони завжди є, але просто ми стараємось слухати, ми не приймаємо рішення одноособо, такого немає. Ми стараємось вислухати інших людей, інших працівників, вислухати точку зору не тільки правильну. Звичайно, що якщо йде певне обговорення, певних турів, то конфлікти стаються, вони так і так є. Ну але не зважаючи на те, стараємось вирішити їх якось так, скажемо по- любовному.

Інтерв'юер: Чи вистачає Вам часу на відпочинок?

Респондент5: Умм, ну у нас легко зорганізувати відпочинок, тому що можна кудись з'їздити, щось відпочити, але на правду тут головне не перевтомлюватись. З нашою роботою, то в принципі легко.

Інтерв'юер: А які традиції існують в організації?

Респондент5: Ну насправду, ми доволі така нова організація, стараємось багато такого вводити. Ну така , що мені на думку припадає, з останніх, то коли у нас є іменинники , ми стараємось якось гарно привітати у соцмережах, щоб їх могли привітати і наші туристи , якісь гарні слова. Думаю, що людям це приємно.

Інтерв'юер: Які традиції найбільше Вам подобаються, можливо якась запам'яталась. Можливо є традиція, яка суто Вашої організації.

Респондент5: Ну з таких традицій, які мені спадають на думку, це напевно наші корпоративні виїзди. Стараємось кудись їхати, стараємось десь збиратись наприклад, нові маршрути, цікаві подивитись, теж корпоративно. Подумати над новими планами, ось такого плану, такі у нас є традиції.

Інтерв'юер: Як святкують в організації національні свята?

Респондент5: Національні це мається на увазі?

Інтерв'юер: Державні.

Респондент5: Державні? Ии, святкуємо на роботі(сміх). Державні свята, якраз ті свята , коли найбільше їздять туристи, тому звичайно мусимо їх відпрацювати, а вихідний ми отримуємо вже після державного свята.

Інтерв'юер: Чи організація виробила якусь ділове кредо, яким Ви користуєтесь?

Респондент5: Так,звичайно. Подорожуй з нами, будь на позитиві.

Інтерв'юер: Воно виражає цінності?

Респондент5: Так. На правду ми всі позитивні і це основне яке має бути, тому що людина має бути веселою, позитивною, тоді вона притягує інших позитивних людей.

Інтерв'юер: Чи є у Вас фірмовий знак, фірмовий стиль?

Респондент5: Так, у нас є фірмовий знак, знак квіточка така. Квіточка така, вона можливо не зовсім відповідає , але дивлячись на квіточку вона дає також такі позитивні емоції, ми вирішили мати такий логотип і це є наш знак, в принципі він вже є впізнаваний.

Інтерв'юер: І останнє питання, чи задоволені Ви корпоративною культурою і чи хотіли б Ви щось змінити?

Респондент5: Задоволена корпоративною культурою, подобається мені тут працювати. Щодо змін, то їх треба впроваджувати звичайно коли ми будемо більше розширюватись, коли буде більший штат, можливо треба буде впроваджувати зміни і вони приходять вже у відповідності від якогось часу. Час на якісь певні зміни.

Інтерв'юер: Дякую.

6.

Інтерв'юер: Представтесь будь ласка.

Респондент6: Мене звати Андрій.

Інтерв'юер: Яку посаду Ви займаєте?

Респондент6: Я займаю посаду.. гіда, супроводжуючого в туристичних подорожах.

Інтерв'юер: Як довго Ви тут працюєте?

Респондент6: Я працюю тут від самого початку фірми, тобто майже чотири роки.

Інтерв'юер: І наступне питання чи маєте на мені продовжувати тут працювати далі?

Респондент6: Абсолютно, маю на меті, як мінімум ще стільки продовжити роботу(сміх).

Інтерв'юер: Чи знаєте, що таке корпоративна культура?

Респондент6: Звичайно, що знаю, тому що як мінімум за той час що тут працюю вона у нас виробилась, якісь такі акценти корпоративної культури, тому ми знаємо у себе на фірмі, що то таке. І радо впроваджуємо у своє життя, життя робоче.

Інтерв'юер: Корпоративна культура була створена спонтанно чи створювалась усіма працівниками поступово?

Респондент6: Ну спонтанно вона створилась не могла б, тому що це результат взаємодії кожного учасника команди.

Інтерв'юер: Чи є у Вас чітке розуміння стратегічних цілей організації, те що ви маєте робити і як?

Респондентб: Ну звичайно, що є, тому що наші керівник, наші менеджери наш спрямовують на роботу, на роботу з клієнтами. Ми знаємо все, куди ми йдемо, куди їдемо, тому з тим все гаразд у нас.

Інтерв'юер: Як Ви вважаєте, чи маєте Ви можливість тут індивідуального кар'єрного зростання?

Респондентб: Аа, чи я маю тут.. не за індивідуальним кар'єрним зростання я суди потрапив. Я мав інші індивідуальні цілі, так само вдосконалення, розвиток професійний. Це моя мета виконувати і покращувати.

Інтерв'юер: чи порекомендували Ви б організацію, як роботодавця іншим?

Респондентб: Без сумнівів порекомендував би, тому що в цій компанії, насамперед панує доброзичлива атмосфера, що є найголовніше, адекватна винагорода, що є особливо добре у теперішні часи, ну тільки так.

Інтерв'юер: Чи подобається Вам працювати з колегами?

Респондентб: Я думаю, що я б тут не працював чотири роки, якщо б мені щось не подобалось. Так, подобається.

Інтерв'юер: Чи поважає керівництво Ваш особистий час?

Респондентб: Тут, иии, я думаю можна повторити відповідь попереднього питання, все гаразд з тим.

Інтерв'юер: Чи Ваша команда надає Вам максимальну підтримку, коли це є потрібно, коли Ви не можете справитись із завданням?

Респондентб: Абсолютно, ми постійно на зв'язку, будь які месенджери, будь-що вирішується у максимально короткому терміні.

Інтерв'юер: Чи інформує Вас керівництво про нововведення завчасно, чи ставить так перед фактом?

Респондентб: Практично не буває такого, у нас є заплановані тури на тиждень, або навіть місяць наперед, тому змін різких не відбувається. Ну принаймні, я не пам'ятаю такого відколи тут працюю. Не пам'я такі змінили, що мали б їхати в одне місце, а поїхали в інше, то є не ознака солідності компанії. Ми завжди дотримуємось накреслених напрямків, векторів.

Інтерв'юер: Чи прислухаються до Вас в організації, чи цінується Ваша думка?

Респондентб: Я сподіваюсь, що так(сміх).

Інтерв'юер: Які цінності Ви можете назвати, що є у Вашій організації і чи відповідають вони Вашим власним життєвим цінностям?

Респондентб: Абсолютно відповідають. На перше місце я ставлю професійність, професіоналізм, тому що без цієї риси не можливо будь-яке заняття. Не випадково є слово професія, звідси і походить цінність, яку я виділяю. Вона найголовніша, я гадаю.

Інтерв'юер: Чи хвалить Вас керівник, щоб Вас це ще більше мотивувало і Ви старались ще більше?

Респондентб: Так, звичайно хвалить, це нас бадьорить.

Інтерв'юер: Чи було Вам легко адаптуватись в колектив, коли Ви лишень починали тут працювати?

Респондентб: Абсолютно, легко було адаптовуватись, тому що більшість моїх колег були або добре знайомими, або просто знайомими, тими людьми, які походять з однієї сфери діяльності, тому з цим не було жодних проблем.

Інтерв'юер: На скільки комфортно Вам спілкуватись як із керівництвом, так і з колегами. Чи буває таке, що у вас є спільний проект, дедлайни піджимають і виникають конфлікти?

Респондентб: Ну напевно це не до тієї сфери діяльності запитання. Тут поняття дедлайну не існує, тому що у нас є робота, яка може у своїх рамках посуватись і ми реагуємо на кожний випадок окремо.

Інтерв'юер: Що Ви можете сказати про традиції які є в організації?

Респондентб: Традиції були від самого початку організації. Ми завжди старались святкувати особисті дні народження, так і корпоративи, то день народження компанії. Ми завжди відзначаємо у такому дружньому колективі у нас в організації, а якщо погода дозволяє, то у нас є виїзди на природу, на декілька днів, для того, щоб ще більше здружитись, але хочу

наголосити на тому, що часу для цього є обмаль, оскільки весна – осінь наш найбільший сезон. Тому в перевагах бажання клієнтів і на другий план відходять корпоративні розваги.

Інтерв'юер: Що Ви знаєте про історію створення організації?

Респондент6: Я знаю, що організація, була створена майже чотири роки тому. Спочатку вона створювалась, як перевезення без надання такої туристичної айдтримки, а потім вже створився колектив, з менеджерів, маркетологів, гідів, промоутерів. Так і створилась, думаю тут нема чогось такого особливого у створенні, у порівнянні з іншими. Була одна людина і навколо якої створилась компанія.

Інтерв'юер: Чи виконуються обіцянки з боку керівництва?

Респондент6: Ну обіцянок ми не давали при працевлаштуванні. Всі домовленості виконуються, скажемо так, обіцянками просто це не назвемо.

Інтерв'юер: Чи виробилось у Вас ділове кредо, яким Ви користуєтесь усі?

Респондент6: Ділове кредо у нас було і до, потрапляння у цю туристичну компанію, воно і залишається до тепер.

Інтерв'юер: Які у Вас є логотип чи фірмовий стиль?

Респондент6: Звичайно у нас є логотип квітка. То емблема, по – центру назва Нашої компанії- ПОЗИТИВ і позитивний настрій, яким ми обдаровуємо своїх клієнтів, від самого початку до завершення поїздки.

Інтерв'юер: І останнє питання, чи задоволені Ви корпоративною культурою і чи хотіли б щось змінити?

Респондент6: Задоволений абсолютно нашою .. співпрацею, нашим співіснуванням в межах такого невеличкого організму, такої соціальної групки, яким і є компанія ПОЗИТИВ, поки що все подобається, змінювати немає сенсу. Ми за стабільність. За позитивну стабільність(сміх).

Інтерв'юер: Дякую Вам.

Респондент: Будь ласка.

7.

Інтерв'юер: Представтесь будь ласка.

Респондент7: Вадим, екскурсовод, історик.

Інтерв'юер: Скільки часу Ви тут працюєте?

Респондент7: Тут, ии, вже десь 3- 3.5 роки, може і трошки більше.

Інтерв'юер: Чи маєте на мені продовжувати тут працювати?

Респондент7: Та, та. Я в туризмі все життя і буду продовжувати тут працювати.

Інтерв'юер: Чи відоме Вам поняття корпоративна культура і що Ви можете про нього сказати?

Респондент7: Ой, то ще від університету. Розумієте, то дуже важливо, щоб були певні цінності в компанії, вони весь час проговорювались, як на роботі, так і поза роботою, весь час.

Інтерв'юер: Чи співпадають Ваші цінності з цінностями компанії у якій Ви працюєте?

Респондент7: Так, бо багатьма туристичними компаніями працював, але ці цінності теперішньої компанії мені найбільше по- духу підходять, навіть назва компанії говорить про позитив.

Інтерв'юер: Які базові цінності Ви можете виділити?

Респондент7: еє, в себе? Найперше, то є здоров'я, то є найцінніше, тому що ми працюємо з людьми, з нами є багато діток, також дошкільного віку. Потім доброта до кожного, ну і відповідальність- найважливіше, бо то такий зв'язучий клей, без якого компанія далеко не поїде.

Інтерв'юер: Чи вважаєте, що маєте можливість кар'єрного зростання?

Респондент7: Думаю так, тобто я тут розвиваюсь.. тут таке, знаєте, соціальне середовище і духовне, це розвивається. ну і звичайно матеріальне підпитує. Тому буду і надалі працювати і розвиватись.

Інтерв'юер: Чи рекомендували б організацію як роботодавця?

Респондент7: Серед всіх львівських туристичних компаній , то тільки тут. Адже майже з усіма працював, знаю, але ПОЗИТИВ на першому місці. Хто на другому не буду казати(сміх).

Інтерв'юер: Чи було Вам легко адаптуватись у цій організації?

Респондент7: Льогко, льогко, зразу як серфінгіст- вступив і зрозумів, що то моя фірма.

Інтерв'юер: Чи подобається Вам і надалі працювати з колегами. Чи все легко, так як вступили.

Респондент7: Та. Та, бо інакше б то не було. Ну все залежить від дирекції, але ми тут більш таке ліберальне відношення, ніхто, нікого не тероризує. Тому я і сказав ліберальне, а не демократичне, ми працюємо як і в робочий, так і після робочий. І вночі по Вайбері. Шеф мене відео з тіктока підбадьорює, щоб я не скучав.

Інтерв'юер: Чи відчуваєте, що команда завжди може Вам допомогти, що Ви не сам.

Респондент7: Та, то постійний зв'язок. Слава соціальним мережам, ми цілий час, як цілий організм працюємо. Ну через соціальні мережі: Вайбер, Месенджер. Їду десь на наступні об'єкти, запізнююсь – зразу дзвінок на офіс чи написали, вони дзвонять на готель, щоб все це було злагоджено.

Інтерв'юер: Чи бувало так, що клієнти були незадоволені роботою?

Респондент7: У мене, ні. Я знаю, щ обув один випадок, але то все залежить від клієнтів, деякі люди є такі соціально невідповідальні і треба їх трошки, ну, з алкоголем у деяких проблеми. І таких людей треба або по таймінгу, бо запізнюються- гальмують цілу групу, не з'являються вчасно в місце збору, але у мене, особисто в мене таких проблем не було з туристами.

Інтерв'юер: Чи керівництво мотивує виконувати свою повсякденну роботу?

Респондент7: Звичайно, найперше, то є повага- ти відчуваєш, що тебе цінують. Друге- фінансовий фактор.

Інтерв'юер: Чи дає Вам компанія достатньо можливостей, щоб Ви саморозвивались?

Респондент7: Так. Робота з туристами, то є неустанный розвиток, як то кажуть чи не найбільший талант, який ти можеш розвинути у собі, то вміння висловлювати власну думку. Ти тут безперестанку, можеш практикувати, поки ти в дорозі. Друге- то вчиш мови, тому що приходиться з різними туристима спілкуватись.

Інтерв'юер: Щодо традицій, які вони є?

Респондент7: Ну спочатку, то починалось, як святкування днів народжень, а потім вибираємо любимий об'єкт, на якому той чи інший екскурсовод не був і їдемо туди. Підйом на Пікуй, Чорнобильська АЕС. У планах є рожеве озеро, на Херсонщині. На далі будемо дивитись, може ще якісь традиції появляться, ми просто молода компанія.

Інтерв'юер: Чи відзначаються успіхи компанії?

Респондент7: Успіхи, то все у нас там в екселі, у таблиці, фінансовий дохід, бо без того ніяк, кожного року має бути приріст.

Інтерв'юер: Що Ви можете сказати про історію створення?

Респондент7: На скільки я знаю, то все почалось з однієї людини, Анатолія Кравченка, шефа ПОЗИТИВ, потім це розрослося до туристичної організації, на далі, як я знаю будуть відділення по всій Україні.

Інтерв'юер: Чи задоволені Ви на даний момент соціально-психологічним кліматом?

Респондент7: Так, повністю. То компанія, для мене, крута.

Інтерв'юер: Чи виділилось в організації ділове кредо?

Респондент7: Так- будь на позитиві.

Інтерв'юер: Фірмовий стиль, фірмовий знак?

Респондент7: Так як у нас на логотипі квіточка і пише позитив, то позитив- є добро. В тому і криється дарити людям добро.

Інтерв'юер: А щ означає для Вас ця квіточка?

Респондент7: Я не знаю. То якийсь такий набір і нарцис, і роза, і тюльпан, ну, не знаю. Удачу приносить, завжди за мною той прапор, коли кудись їду.

Інтерв'юер: Чи задоволені Ви зараз корпоративною культурою і щоб Ви хотіли змінити, якщо б мали таку можливість?

Респондент7: Що б я хотів змінити? Ну мене все влаштовує. Тобто якщо закручувати гайки, намагатись встановлювати якісь рамки, то можна нашкодити, головне не перегнути. Ми зараз натову рівні, який найкраще відповідає духу компанії, щоб компанія краще розвивалась, то нічого зараз я б не міняв. Якщо будуть нові відділення, то я б хотів, щоб всі були такі ж як і це центральні, щоб мало ці ідеї, цінності. З появою інших працівників, воно може трошки помінятись от так, як макдоналдс продає свою франшизу і інші відділення відстають трошки від основного, там вже не таке відношення до людей і такі цінності. Але найкраще щоб всі офіси були однакові і похожі.

Інтерв'юер: Все, дякую.

Респондент7: Прошу.