



УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Пеша А. В.

аспирант кафедры экономики труда и управления персоналом,
Уральский государственный экономический университет (Россия),
620135, Россия, г. Екатеринбург, ул. Красных Командиров, д. 32, к. 264, myrabota2011@gmail.com

УДК 316.7
ББК 60.55-3

Корпоративная культура является одним из факторов конкурентоспособности организации. Формирование корпоративной культуры – сложный и многогранный процесс, для эффективности реализации которого необходимо соблюдение целого ряда условий: исторических, психологических, экономических, культурных, социальных и управленческих. В данной работе представлен анализ условий формирования корпоративной культуры.

Ключевые слова: корпоративная культура, условия, управленческие условия, формирование корпоративной культуры.

Pesha A.V.

CONDITIONS OF DEVELOPING CORPORATE CULTURE IN ORGANIZATIONS

Corporate culture is a factor in the competitiveness of the organization. Corporate Culture – a complex and multifaceted process for the effectiveness of the implementation of which is necessary to observe a number of conditions: historical, psychological, economic, cultural, social, and governance. This paper presents an analysis of the conditions of corporate culture.

Key words: corporate culture, environment, management, environment, corporate culture.

В современных условиях развивающейся в России рыночной экономики все серьезней оказывается конкуренция между организациями. Ситуация осложняется нехваткой профессионалов и борьбой за человеческий ресурс. Важнейшими задачами становится подбор и удержание персонала для достижения стратегических целей организации.

Одним из инструментов конкурентоспособности организации на рынке является развитая корпоративная культура, которая через создание внутреннего и внешнего положительного имиджа создает основу для эффективного ведения бизнеса.

В последние годы, вопросами культуры, и особенно культуры больших организаций занимаются все большее количество исследователей-практиков и теоретиков. В настоящее время персонал организаций стал более информирован о том, чем характеризуется культура фирмы и то, что она может быть развитой, слабой, или внешне совершенно отсутствующей. Современным менеджерам все сложнее поддерживать должный уровень развития культуры организации и воздействовать на нее.

Если обратиться к истории понятия «корпоративная культура», то впервые данный термин был

употреблен в прошлом веке Хельмут фон Мольтке — генерал фельдмаршалом, военным теоретиком и одним из идеологов германского милитаризма. Именно он применил принцип организации армии по функциональному принципу, который позже был перенят промышленностью, которая пошла по пути создания специализированных подразделений организаций, и зародил основы «корпоративной культуры» [1].

По мнению *О. С. Виханского* и *А. И. Наумова* [2], организационная культура – это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения. Эти ценностные ориентации передаются индивидам через символические средства духовного и материального внутриорганизационного окружения. Таким образом, организационная культура представляет собой сложное сочетание важных предположений (часто малоосознанных), бездоказательно принимаемых и разделяемых членами коллектива.

Э. Шейн определяет организационную культуру как комплекс базовых предположений, изобретенный, обнаруженный или разработанный группой для того,

чтобы научиться справляться с проблемами внешней адаптации и внутренней интеграции. Этот комплекс функционирует достаточно долго, подтверждает свою состоятельность и потому передается новым членам организации как «правильный» образ мышления, чувств и поведения в отношении основных проблем организации [3, с. 244].

А. Н. Занковский определяет корпоративную культуру так: «Корпоративная культура представляет собой приобретенные смысловые системы, передаваемые посредством естественного языка и других символических средств, которые выполняют репрезентативные, директивные и аффективные функции и способны создавать культурное пространство и особое ощущение реальности» [4, с. 16].

В настоящее время отечественными и зарубежными исследованиями явления культуры в организации выработано несколько подходов к определению понятий. Проанализировав их, нами были выделены отличительные особенности понятий «корпоративная культура» и «организационная культура».

На наш взгляд, организационная культура – это явление, которое присуще любой организации, характеризующее ее ценности, образцы поведения, способы оценки результатов ее деятельности. Корпоративная культура, в отличие от организационной – понятие интегральное, которое включает в себя не только ценности, нормы поведения, обычаи и традиции организации, но и принятие этих компонентов всеми сотрудниками как личных, стремление к достижению общих для каждого члена коллектива целей организации.

Управление – функция организмов, систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программы, цели деятельности [5, с. 839].

Основная задача менеджера — постоянно руководить людьми в процессе их труда *Цель управления людьми*, вовлеченными в общий трудовой процесс, — выполнение реальной работы и получение определенных результатов. Чтобы достигнуть общей цели, необходима координация деятельности многих людей, то есть управление как процесс необходимо для достижения групповых целей, с которыми не в состоянии справиться один человек [6, с. 27].

Согласно М. Ландсбергу, руководитель воздействует на корпоративную культуру тремя основными способами [7, с. 172]:

1. Напрямую управляет людьми и формирует привычки, ритуалы и церемонии в своей организации. Он вводит одни и упраздняет другие, стараясь тем самым обеспечивать последовательность и согласованность организационного видения, стратегии, необходимых навыков и систем мнений и убеждений.

2. Косвенно управляет поведением людей.

3. Постоянно «играет» определенную роль для формирования желательных поведенческих шаблонов.

Формирование корпоративной культуры организации – это сложный и многогранный процесс. «Формирование» означает придание чему-то определенной формы, законченности, завершенности. Формирование связано с такими изменениями в человеке, которые идут целенаправленно, достигая определенных пределов. Человек рождается без знаний и умений, но через воспитание, образование и обучение получает все это в соответствии с возрастом. На каждом возрастном этапе развитие получает свою степень сформированности, не истощая себя. Так поэтапно формируются идеалы, мотивы поступков, отношения и другие свойства человека [8, с. 30].

Точно таким же образом и формирование корпоративной культуры организации сферы обслуживания не означает ее непосредственного создания, это означает развитие, совершенствование, постановку и достижение определенных целей.

Условие – обстоятельство, от которого что-нибудь зависит (в данном случае – развитие исследуемого явления); обстановку, в которой происходит, осуществляется что-нибудь (в данном случае – протекание процесса формирования исследуемого явления) [1].

Условие – обстоятельство, способствующее чему-либо; требование, правило; договоренность, соглашение; обстановка, положение; среда [9, с. 492].

Как философская категория, термин «условие» выражает отношение предмета к окружающим его явлениям, без которых он существовать не может. Сам предмет выступает как нечто обусловленное, а условия — как относительно внешнее предмету многообразии объективного мира. В отличие от причины, непосредственно порождающей то или иное явление или процесс, условие составляет ту среду, обстановку, в которой последние возникают, существуют и развиваются. Люди, познав законы природы, могут создать благоприятные и устранять не благоприятные условия своей деятельности. Влияя на явления и процессы, условия сами подвергаются их воздействию [10, с. 497–498].

Нам представляется правомерным отнести категорию «фактор» к более объективным обстоятельствам (их можно прогнозировать), в то время как «условия» не отрицают возможности их конструирования.

Все условия, оказывающие влияние на формирование корпоративной культуры возможно разделить на 6 взаимодополняющих групп:

1. Исторические условия. К этим условиям формирования корпоративной культуры можно отнести наличие общих обычаев, традиций членов организации.

2. Экономические условия, создающие взаимозависимость между людьми. К ним относятся: материальная мотивация (заработная плата, премии, надбавки, компенсации, льготы), отношение к экономии издержек организации членов коллектива, участие в перераспределении прибыли сотрудников.

3. Психологические условия (индивидуальные психологические особенности членов коллектива, социально-психологический климат, нематериальная мотивация, особенности психологического отбора персонала и адаптации).

4. Культурные условия (общие культурные менталитеты, национальные обычаи, и культурные ценности).

5. Социальные условия. Социальные условия – условия жизнедеятельности индивида в обществе как в процессе труда, так и в рамках свободного времени (деятельность на уровне домохозяйства, условия образования) [11].

6. Управленческие условия. К ним относятся:

степень ответственности, независимости и возможностей выражения инициативы в организации. Руководитель, передавая ответственность, создает условия для управления данным процессом через регламенты – должностные инструкции, чек-листы. Чем более децентрализована ответственность, тем больше возможностей принимать качественные и высокоэффективные управленческие решения;

– уровень формирования целей и перспектив деятельности организации. Цели будут значимой частью процесса управления только тогда, когда они правильно сформулированы, известны и принимаются работникам. Процесс управления будет успешным в той степени, в какой руководство участвует в формулировании целей и в какой мере эти цели отражают ценности руководства и реальную ситуацию в организации;

– стимулирование – зависимость вознаграждения от результатов труда. Оценка эффективности труда – монетарная и немонетарная, реальная и формальная, открытая и скрытая;

– организация работы, дисциплина и система управленческого контроля. Добровольная или принудительная дисциплина, гибкость в изменении ролей, взаимодействие должностных лиц и подразделений, наличие и характер действующих правил и инструкций, использование новых форм организации труда;

– система ценностей управленческой команды. Именно ценности, разделяемые и декларируемые основателями и наиболее авторитетными членами организации, зачастую становятся тем ключевым условием, от которого зависит сплоченность сотрудников, формируется единство взглядов действий, а, следовательно, корпоративная культура;

– система внутренних и внешних коммуникаций, включающая отдаваемое предпочтение письменным или устным внутренним коммуникациям, стиль внешнего делового общения и поведения, гибкость или жесткость в использовании сложившихся каналов делового общения, формализм общения, возможность контактов с высшим руководством, наличие регулярных внутрикорпоративных собраний и совещаний. А также, характер неформального общения во вне рабочее время.

Организаторы – руководители, управленцы вносят некое нормативное содержание деятельности в соответствии с функциями той или иной организации. То, какой путь реализует руководитель, во многом зависит от присущего ему стиля руководства. Стиль руководства накладывает отпечаток на всю систему взаимодействия руководителя с коллективом и между его членами, а также на соотношение управления и самоуправления.

Например, руководители авторитарного и авторитарного стиля явно недооценивают развитие инициативности, самостоятельности членов коллектива, довольно часто считают их ленивыми, импульсивными, неорганизованными и т.д. В то же время руководители демократического стиля более адекватно оценивают членов управляемых ими коллективов, что проявляется уже в том, что они дают им намного более разнообразные, дифференцированные и индивидуализированные характеристики.

Разумеется, это не полный перечень условий, оказывающих влияние на формирование корпоративной культуры, однако он дает общее представление о роли управления в ее создании, а также о том, что корпоративная культура – функция целенаправленных управленческих действий высшего руководства.

Определяющее влияние на корпоративную культуру оказывают действия высших руководителей. Их поведение, провозглашенные ими лозунги и нормы, а главное – организационные ресурсы, направленные на их реализацию и утверждение в сознании членов организации, становятся важнейшими ориентирами поведения работников, которые нередко служат более важным фактором организации поведения, чем формализованные правила и требования.

Литература:

1. Борытко, Н. М. В пространстве воспитательной деятельности: Монография / Науч. ред. Н. К. Сергеев. Волгоград: Перемена, 2001. 181 с.
2. Виханский, О. С., Наумов А. И. Менеджмент / Виханский, Наумов. 2-е изд. М.: Гардарики, 1996. 415 с.
3. Большакова, А. Н. Социальная психология для менеджеров: Учебное пособие. Ростов н/Д: «Феникс», 2004. 352 с.

4. Занковский, А. Н. Организационная культура. М., 2001. 226 с.
5. Самоукина, Н. Управление персоналом: российский опыт / Н. Самоукина. СПб.: Питер, 2003 236с.
6. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. М.: Юристь, 2001. 496 с.
- Ландсберг, М. Лидерство. Видение, вдохновение и энергия / Пер. с англ. Парат. Тит. Англ. М.: Изд-во Эксмо, 2004. 224с., ил. (Дао успешного бизнесмена).
8. Безруков, В. С. Педагогика. Проективная педагогика: Учеб. Пособие для инженерно-педагогических институтов и индустриально-педагогических техникумов. Екатеринбург: Издательство «Деловая книга», 1996. 344 с.
9. Краткий словарь современных понятий и терминов/ Н.Т. Бунимович, Г.Г. Жаркова, Т.М. Корнилова и др.; Сост. и общ. ред. В.А. Макаренко. Изд. 2. М.: Республика, 1995. 510 с.
10. Философский словарь /Под редакцией И.Т. Фролова. М.: Политиздат, 1986. 5-е издание. 590 с.
11. Экономический словарь / Под ред. А.И. Архипова. М.: Проспект, 2001. 620 с.
2. Vikhanskii, O.S., Naumov A.I. Management / Vikhanskii, Naumov. 2nd ed. M.: Gardarika, 1996. 415 p.
3. Bolshakova A.N., Social psychology for managers: Course-book. Rostov on / D: «Phenix», 2004. 352p.
4. Zankovsky A.N. Organisational culture. M., 2001. 226 p.
5. Samoukina N. Personnel management: Russian experience / N. Samoukina. SPb.: Peter, 2003 236p.
6. Vesnin V.R. Practical personnel management: a course-book for personnel management work. M.: Yurist 2001. 496p.
7. Landsberg M. Leadership. Vision, inspiration and energy / Transl. from English. Parat. Tit. Engl. M.: Eksmo Publ., 2004. 224p., ill. (Dao of a successful businessman).
8. Bezrukov V.S. Pedagogics. Projective pedagogics: Course-book. Guidebook for engineering-pedagogical high schools and industrial-pedagogical colleges. Ekaterinburg: «Delovaya kniga» Publishing, 1996. 344p.
9. Concise Dictionary of modern terms and concepts / N.T. Bunimovich, G.G. Zharkova, T.M. Kornilova, et al.; Comp. and ed. V.A. Makarenko. Ed. 2. M.: Respublica, 1995. 510p.
10. Philosophical Dictionary / Ed. I.T. Frolov. M.: Politizdat, 1986. 5th edition. 590p.
11. Economic Dictionary / Ed. A.I. Arkhipov. M.: Prospect, 2001. 620p.

References:

1. Borytko N.M. In the space of educational activities: Monograph / Sc. ed. N.K. Sergeyev. Volgograd: Peremena, 2001. 181 p.