

## КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЖИЗНИ

© 2018 Е. А. Мишина

*Воронежский институт высоких технологий (г. Воронеж, Россия)*

*В статье рассматривается корпоративная культура как фактор социально-экономической жизни, особенности и классификация типов корпоративной культуры.*

*Ключевые слова: корпоративная культура, подход изучения корпоративной культуры, особенности корпоративной культуры.*

Изучение корпоративной культуры как феномена социальной жизни общества начато в зарубежных исследованиях в конце 70-х. Принято считать, что отправной точкой послужило столкновение Запада с так называемым «японским вызовом» [2], которое вызвало к жизни исследования традиций и культурных особенностей организаций в разной культурной среде.

К концу 80-х гг. проблема организационной культуры стала одной из главных в вопросах управления организациями в США и Западной Европе. Это связано, прежде всего, с появлением на международном рынке довольно сильного конкурента в области наукоемкой продукции: телекоммуникаций, информационных технологий, электроники, автомобилестроения и т. д. – японских фирм.

Помимо объективных причин, высокий интерес к организационной культуре в США и Западной Европе был вызван продвижением идеи повышения эффективности деятельности организаций за счет создания этических ценностей; идеологии управления, сплачивающей коллектив; гуманизации экономики и т.д.

В западных источниках отчетливо прослеживаются три основных направления изучения организационной культуры:

1. Культура как часть организации. Поиск и анализ закономерностей создания правил и норм поведения персонала в организации, выработки общих ценностей (Р.М. Сайерт и Дж. Г. Марч; Д. Хэмптон).

2. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации

(Т. Дил и А. Кеннеди; Томас Дж. Питере и Роберт Уотерман, др.).

3. Организационная культура как самостоятельный объект исследования. Разработка методик анализа и оценки, классификация типов культур и т. п. (Э. Шейн, Ч. Хэнди, К. Камерон и Р. Куинн и др.).

Таким образом, к началу нового XXI века корпоративная культура стала самостоятельным объектом исследования западных ученых, и ее роль оценивалась довольно высоко в функционировании организации.

Исследования трудовых отношений в советской литературе в определенной мере касались корпоративной культуры. В организациях уделялось внимание таким аспектам организационной культуры как коллективизм, ответственность. Примерами формирования организационной культуры можно назвать социалистическое соревнование, борьбу за обладание переходящего знамени, стремление к перевыполнению плана – годового, пятилетнего; приурочивание каких-либо изменений и достижений в организациях к памятным национальным годовщинам; доски почета, совместное празднование различных праздников и т.п. Все это объединяло коллектив, формировало специфический имидж и репутацию организации в обществе. Однако больших различий в силу однородности советских организаций в культуре организаций не было, хотя специальных исследований по этому поводу не имеется и об этом можно судить по публицистической литературе.

Российские исследователи обратили внимание на корпоративную культуру в конце 90х гг., с развитием новых экономических отношений. Первые

---

Мишина Екатерина Александровна – Воронежский институт высоких технологий, магистрант.

исследования датируются 1997 г. Всплеск внимания к корпоративной культуре приходится на 2004-2005 гг. Сегодня корпоративная культура изучается различными науками и с разных сторон. Проведенный нами анализ тематики защищенных работ позволил выделить 4 основные направления изучения корпоративной культуры:

- общая характеристика корпоративной культуры, причем в аспекте, прежде всего, социально-трудовых отношений организации (сюда можно включить анализ отдельных элементов корпоративной культуры);
- формирование корпоративной культуры и управление ею;
- роль корпоративной культуры (в становлении и управлении организацией);
- отличия корпоративных культур в национальном аспекте и в отдельных отраслях.

Как видим, относительно выделенных ранее трех основных западных направлений, распространение получили еще два. Во-первых, это исследования национальных особенностей корпоративных культур, что неудивительно, т. к. возникает резонный вопрос – можно ли пересадить чью-то корпоративную культуру на новые российские реалии, и чем она будет отличаться, даже если в целом будут сформированы рыночные отношения.

Во-вторых, получил распространение управленческий подход: как управлять формированием корпоративной культуры для решения проблем организации, что также актуально для огромного массива вновь создающихся российских организаций.

В качестве классификатора проблем организации можно использовать подход Э. Шейна, который предложил выделить 2 типа проблем, присущих всем группам, вне зависимости от их размеров: «1) проблемы выживания, роста и адаптации к внешним условиям; 2) проблемы внутренней интеграции, которой определяется рутинное функционирование и способность к адаптации» [3]. С точки зрения этого подхода, подавляющая часть исследований рассматривает корпоративную культуру именно со второй стороны – внутренней интеграции организации, со стороны внутриорганизационной среды. И даже экономические работы, рассматривающие корпоративную культуру как фактор

повышения эффективности организации, не акцентируют роль корпоративной культуры во взаимодействии организации с контрагентами и потребителями.

В то же время эти аспекты весьма важны. Хозяйственная организация не только адаптируется к внешним условиям; она активно взаимодействует с другими организациями, и это взаимодействие в условиях рыночных отношений является конкурентным. Конкуренция – это состояние, в котором организации вынуждены доказывать свою долю на части общественного богатства своими достижениями. Степень конкуренции характеризуется понятием соперничества, которое различно на различных рынках. Однако даже организация, находящаяся в ситуации монополии, испытывает конкуренцию со стороны фирм, производящих товары-заменители; со стороны фирм, стремящихся войти на данный рынок, со стороны организаций-потребителей, стремящихся ограничить монопольное положение фирмы. Роль корпоративной культуры в конкурентном взаимодействии состоит не только в адаптации фирмы к внешней среде; корпоративная культура как системообразующий элемент организации, несомненно, будет влиять на конкурентные позиции предприятия. Но именно этот аспект корпоративной культуры практически пока не изучен.

Для подобного анализа необходимо найти соответствующую теоретико-методологическую основу исследования корпоративной культуры.

Остановимся на определениях корпоративной культуры в существующих многочисленных работах. Большинство современных авторов считают, что культура организации представляет собой сложную композицию важных предположений (часто не поддающихся формулированию), бездоказательно принимаемых и разделяемых членами коллектива [1]. Часто организационная культура трактуется как принимаемые большей частью организации философия и идеология управления; предположения, ценностные ориентации, верования, ожидания, расположения и нормы, лежащие в основе отношений взаимодействия как внутри организации, так и за ее пределами. Организационная культура рассматривается как «философские и идеологические представления, ценности,

убеждения, аттитюды и нормы, которые связывают организацию в единое целое и разделяются ее членами» [5]. Это «философия управления конкретной организацией, те ценности, на которых она базируется, социализация работников в соответствии с нею» [5].

Несмотря на разнообразие определений и толкований организационной культуры, можно отметить, что в них прослеживаются общие моменты. Так, в большинстве определений авторы ссылаются на образцы базовых предположений, которых придерживаются сотрудники организации в своем поведении и действиях. Эти предположения тесно связаны с видением окружающей индивида среды, которое достаточно трудно сформулировать применительно к организации.

Второй общей категорией, включаемой авторами в понятие корпоративной культуры, является понятие ценности, ценностных ориентаций. Ценности являются своеобразным ориентиром для членов организации и помогают понять, какое поведение следует, считать допустимым. Организационная культура – это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются индивидом через символические средства духовного и материального внутриорганизационного окружения [6].

Третьим общим атрибутом понятия организационная культура считается «символика», с помощью которой ценностные ориентации передаются членам организации. Например, Смиркич Л. пишет, что организационная 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.

Многообразие сторон и определений корпоративной культуры можно сузить, если попытаться положить в основу ее понимания не атрибутивные характеристики, а систему общих методологических принципов, лежащую в

их основе. Тогда все концепции можно разделить на две группы:

1. Рационально-прагматический подход. В его основе лежат концепции, рассматривающие организационную культуру как атрибут организации (через который возможно влиять на ее формирование).

2. Феноменологический подход. Концепции лежащие в основе данного подхода, как правило, отрицают возможность целенаправленного прямого воздействия на формирование организационной культуры.

В рамках первого подхода общим является то, что организационная культура рассматривается, во-первых, как фактор увеличения эффективности организации, укрепления ее целостности, улучшения механизмов социализации, повышения производительности и мотивации сотрудников; во-вторых, формирование организационной культуры рассматривается как итог внутренних процессов, протекающих в организации. В основе этого подхода лежат базовые положения, разработанные Э.Э. Шейном. Э. Шейн дает следующую дефиницию организационной культуры: «Организационная культура есть интегрированный набор базовых представлений, которые данная группа изобрела, случайно раскрыла, позаимствовала или достигла каким-либо иным путем в результате попыток решения проблем адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, которые достаточно эффективно послужили организации, чтобы быть признанными, действенными и достойными закрепления и передачи новым поколениям членов организации» [3]. Организационная культура рассматривается как средство достижения эффективности организации; как один из атрибутов организации, на который вполне можно оказывать влияние.

Другой подход создан в рамках феноменологического подхода в теории организации. Ее сторонники трактуют организационную культуру как сущность организации, а не ее атрибут; рассматривают организационную культуру как фактор, обеспечивающий согласованное восприятие реальности и согласованное групповое поведение людей; как социально созданную реальность. По Л. Питтигрю культура – система таких общественно принятых смыслов, существующих в данной группе, совокупность определенных ограничений, настроений и образов, которая

интерпретирует ситуацию для членов организации [4]. Руководство организации влияет на создание такой системы представлений в организации и привнесение ее в сознание индивидов. Представления и действия создателей организации влияют на порядок в организации, который проявляется в значениях, символах, идеологии, языке, ритуалах, мифах, которые можно определить понятием организационная культура. Ключевым здесь является понятие «символы», которые выполняют функцию придания смыслов элементам организационной структуры. Язык может легко трансформироваться внутри организации под воздействием организационной культуры. Идеология играет достаточно важную роль в развитии организации, поскольку определяет действия и поведение персонала. Большую роль в поддержании идеологических принципов организации играют также мифы и ритуалы.

Отдельное направление изучения корпоративной культуры составляет классификация типов корпоративной культуры, в рамках которых описываются многочисленные модели корпоративной культуры. На основе анализа литературы мы выделили 12 разных типологий и 47 моделей корпоративной культуры организации. Приведем краткую характеристику основных моделей корпоративной культуры.

1. Метафорическая модель, в основе которой лежит пирамида потребностей А. Маслоу. Выделяются организации пяти уровней развития: борющиеся за выживание; организации с развитыми социальными потребностями; организации, развивающие профессионализм; организации, обеспечивающие самореализацию.

2. Метафорическая модель на основе психопатологических критериев, выделяет 4 типа организаций с присущими им особенностями корпоративной культуры: параноидные, с упором на чрезмерный контроль и наблюдение; принудительные, с регламентированными принципами, руководящими установками и указаниями; драматические, с чрезмерной гиперактивностью и импульсивностью; депрессивные и шизоидные организации.

3. Классификация Зонненфельда включает 4 модели корпоративной культуры: «Бейсбольная команда», с рискованными бизнес-решениями и

ориентацией на талант, новаторство и инициативу ключевых сотрудников; «Клубная культура» с лояльностью, преданностью, сработанностью коллектива с медленным и постепенным карьерным ростом; «Академия», отличающаяся от «клуба» лишь специализацией персонала; и «оборонная культура», нацеленная на выживание.

4. Классификация Д. Фесей включает 4 модели: ролевой культуры, с четким разделением ролей внутри организации; властной культуры с сильной централизацией власти; культуры достижений с множеством активных харизматических лидеров; и культура поддержки с отсутствием единого властного центра и коллективным принятием решений.

5. Типология Ч. Хенди по типу задач и способов коммуникации, включающая различия в распределении власти и связанных с ней ценностных ориентации личности. Выделены 4 модели: «культура власти», с особой ролью лидера и жесткой иерархической структурой; «ролевая культура» со строгим функциональным распределением ролей и специализацией участников; «культура задачи», сориентированная на решение задач и профессионализм; «культура личности» с опорой на создание условий развития творческих личностей.

7. Четыре модели по типам совместной деятельности. Л. Уманского. Это совместно-индивидуальный тип организационной культуры с нацеленностью на достижение результатов; совместно-последовательный тип, основанных на технологической дисциплине; совместно-творческий тип с нацеленностью на совместно-мыслительный процесс.

8. Типология К. Камеруна и Р. Куинна, базирующаяся на «рамочной конструкции конкурирующих ценностей», выделяет 4 группы корпоративных культур: «иерархическую», «клановую», «рыночную», «адхократическую», которые различаются ценностными ориентациями и характером взаимодействия участников.

9. Типология Нильсона Г., Брюса А., Пастернака и Мендеса Д. на основе выделения ДНК организации. Типы организаций отличаются структурой организации, процедурой принятия решений, мотиваторами и информацией. Выделяют «эластичную организацию», быстро приспосабливающуюся к из-

менениям рынка, направленную на реализацию последовательной бизнес-стратегии; «своевременную» организацию, с быстрой реакцией на изменение среды; «военную», которая добивается успеха за счет силы воли своих руководителей; «пассивно-агрессивную», трудно поддающаяся изменениям; «разрозненную», с множеством талантливых людей и недостаточной дисциплиной и координацией; «организацию-переросток», слишком большую и сложную для эффективного управления; «заорганизованную» организацию, отягощенную множеством уровней управления.

9. Классификация Т.Е. Deal&A.A. Kennedy, основанная на сочетании типов обратной связи (быстрая или замедленная) и риска (высокий, низкий), содержит 4 модели. Это: культура «жестких парней», поддерживающая рискованные решения и стремление к достижению успеха, но не имеющая стратегической политики; культура «жесткой работы» с низкой степенью риска и быстрой обратной связью; культура риска с высокой степенью риска при принятии решений, но основанная на высокой компетентности личностей в области технических знаний; культура процесса – с малым риском и замедленной обратной связью, свойственная бюрократическим правительственным организациям и иерархическим производствам.

10. Типология F. Trompenaars, основанная на координатах: равенство-иерархия; ориентация на личность – на цель, также имеет 4 модели. «Семья» – с тесными межличностными отношениями и иерархией; нацелена на взаимоотношения. «Эйфелева башня» – с бюрократическим распределением труда и системой контроля. «Управляемая ракета» – с ориентацией на задачу и опорой на профессионалов. «Инкубатор» – с ориентацией на создание условий для самовыражения индивидов.

12. Типология, представленная консультационной фирмой «АСК- Центр» [7], включающая 7 моделей, которые отличаются жесткостью иерархии, ролью среднего звена управления, отношениями участников, уровнем кооперации участников.

13. Типология на основе выделения ведущей эмоции организации. Это меримническая (клановая) культура, в которой структурообразующей эмоцией

является страх. Мегахарическая (адхократическая, гедонистическая), основанная на интересе-возбуждении как основной эмоции. Эти- альная (иерархическая, военизированная) культура в качестве основной эмоции содержит совесть. Наконец, иктиральная (аскетическая, монашеская) культура базируется на печали как структурообразующей эмоции.

На основе анализа типологий и моделей можно предположить, что одной из возможных причин большого количества моделей и классификационных признаков может являться то, что корпоративная культура отличается исключительной широтой и охватывает всю многофункциональную сферу деятельности организации, объединяя сложный, внутренне связанный и исчерпывающий и, вместе с тем, не вполне определенный набор факторов. Из этого следует два вывода. Первый – что корпоративная культура является системообразующим элементом организации и оказывает влияние практически на все стороны ее деятельности. Второй – что при диагностике, описании и оценке корпоративной культуры не исключается возможность добавления любого нового фактора, позволяющего сузить и четко сфокусировать поиск ключевых параметров корпоративной культуры.

Рассмотрим соотношение терминов «организационная» и «корпоративная» культура. Оно отличается в России и за рубежом. Так, в западной литературе практически не существует дискуссий по данному поводу, там прочно вошло в обиход понятие «корпоративная культура» (от английского термина *corporate* – общее) применительно к любой организации, а не только к корпорациям – крупным организациям с долевой собственностью. На русский язык термин *corporate culture* переводится часто как организационная культура. Поскольку термин «организационная культура организации» звучит тавтологично и достаточно сложно в восприятии, поэтому часто употребляется термин «корпоративная культура организации». Таким образом, есть основания полагать, что использование двух терминов связано, прежде всего, с особенностями перевода.

В то же время в России имеется тенденция разделения понятий корпоративной и организационной культуры.

Многие российские исследования тоже акцентируют различие этих понятий. Полагаем, что можно согласиться с мнением российских авторов, считающих, что эти термины надо разделять. В то же время применяются разные принципы разделения корпоративной и организационной культуры. В частности, мы используем понятие корпоративной культуры применительно к организациям бизнеса, подчеркивая, что объектом нашего анализа являются хозяйственные организации (фирмы), направленные на извлечение прибыли. Понятие же «организация» охватывает и некоммерческие формы предприятий, что позволяет применять понятие организационной культуры ко всем организациям, включая государственные и некоммерческие.

В заключение приведем сформированное нами определение. Корпоративная культура выражает отношения между участниками (членами) организации, а также участниками и контрагентами организации, в которых отражаются ценности и базовые предположения, разделяемые участниками, задающие ориентиры поведения и передаваемые через «символические» средства духовного и

материального внутриорганизационного окружения.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Кевин М. Рецепты корпоративной культуры: как изменить привычное поведение / М. Кевин, Томсон. – Спб.: Баланс бизнес букс, 2015. – 272 с.

2. Мерсер Д. ИБМ: Управление в самой преуспевающей корпорации мира / Д. Мерсер. – М.: Прогресс, 2017. – 189 с.

3. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. - С-Пб.: Питер, 2016. – 136 с.

4. Павлова Н.А. Методы диагностики, формирования и развития организационной культуры / Н.А. Павлова - М., 2017. – 312 с.

5. Кричевский Р.Л. Если Вы - руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р. Л. Кричевский. – М.: Дело, 2015. – 87 с.

6. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент: Уч. для вузов /С.Д. Ильенкова, Л.М. Гохберг / под редакцией проф. С. Д. Ильенковой. – М.: ЮНИТИ-Дана 2014. – 343 с.

7. Устюжанина Е. Корпоративная культура / Е. Устюжанина // Журнал для акционеров. – 2014. – № 1. – С. 35-41.

## CORPORATE CULTURE AS A FACTOR OF SOCIO-ECONOMIC LIFE

© 2018 E. A. Mishina

*Voronezh Institute of High Technologies (Voronezh, Russia)*

*The article considers corporate culture as a factor of social and economic life, features and classification of types of corporate culture.*

*Key words: corporate culture, approach to the study of corporate culture, features of corporate culture.*