

Беняков Артём Владимирович

магистрант

Шабанова Анна Евгеньевна

старший преподаватель

ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет»

г. Тверь, Тверская область

DOI 10.31483/r-127454

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК МНОГОСЛОЙНАЯ СТРУКТУРА. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ОБЗОР

***Аннотация:** в статье исследуется корпоративная культура как многослойная структура. Рассмотрены основные уровни и механизмы корпоративной культуры. Обозначены особенности и ключевые функции корпоративной культуры.*

***Ключевые слова:** корпоративная культура, взаимосвязанные конструктивные элементы, основные функции, теоретический обзор.*

Корпоративная культура является одним из многочисленных элементов позиционирования и деятельности организации, и различные авторы дают свои дефиниции этого концепта. По мнению Г. Хаета корпоративная культура – это не просто набор правил, а живой организм, который формируется и развивается в зависимости от внутренней и внешней среды [6]. Она влияет на все аспекты деятельности организации, от общей стратегии достижения поставленных целей и сохранении конкурентоспособности на рынке до контактов со своими сотрудниками и клиентами.

Корпоративная культура – многослойный организм, состоящий из взаимосвязанных уровней, влияющих на поведение сотрудников, принятие решений и общую атмосферу организации. Понимание этих уровней помогает глубже осознать, как ценности компании влияют на её деятельность и успех.

Первый уровень корпоративной культуры – это её видимые элементы, такие как одежда сотрудников, символика, оформление офисов, ритуалы и правила

внутреннего распорядка. Эти атрибуты создают первое впечатление о компании и могут отражать её миссию и ценности. Но необходимо принимать во внимание специфичность организации. Например, компании, которые фокусируются на бизнес-консультировании, требуют от всех сотрудников придерживаться делового стиля во внешнем виде, а для творческих компаний такая норма не характерна.

Следующий уровень включает в себя нормы и правила, которые регулируют поведение сотрудников. Эти нормы могут быть как формальными (например, кодекс поведения), так и неформальными (традиции, сложившиеся в коллективе). Они помогают сотрудникам понимать, что ожидается от них в различных ситуациях, и формируют общее восприятие корпоративной этики. Нормы, основанные на ценностях компании, могут способствовать созданию доверительных отношений и повышению уровня вовлеченности.

Далее располагаются основные ценности компании, которые формируют её идентичность. Эти ценности могут включать ориентацию на клиента, стремление к инновациям, социальную ответственность и командную работу. Они служат компасом для принятия стратегических решений и определяют, как организация реагирует на изменения в окружающей среде. Ценности должны быть не только декларированы, но и активно поддерживаться и внедряться в повседневную практику.

На самом глубоком уровне находятся убеждения, которые часто остаются незамеченными. Эти базовые воззрения формируют восприятие действительности и влияют на то, как сотрудники воспринимают себя и свою работу. Например, если в компании существует убеждение, что ошибки – это возможность для обучения, это создает среду, способствующую инновациям и росту. Понимание этих предположений может помочь в выявлении скрытых барьеров для изменений и улучшений.

Уровни корпоративной культуры компании взаимосвязаны и играют важную роль в условиях постоянно меняющейся экономики, а активное внедрение и

поддержка ценностей на всех уровнях корпоративной культуры могут стать залогом успешной работы компании. Интеграция и нелинейность содержания уровней позволяют организации более эффективно управлять своей культурой, формируя среду, способствующую вовлеченности, инновациям и устойчивому развитию.

В каждой организации имеется некий типовой комплекс механизмов корпоративной культуры, которым оперирует менеджмент компании. В список таких механизмов можно внести:

- корпоративные средства массовой информации (журнал, газета, манифест, интернет-сайт и т. п.);
- внутреннее обучение, включая наставничество;
- инициативы, направленные на популяризацию истории, ценностей и достижений организации;
- празднование знаменательных дат и торжеств компании, корпоративные фестивали и встречи [3].

Следовательно, организационная культура состоит из множества компонентов, формирующих целостное восприятие организации. Все элементы взаимосвязаны и оказывают влияние на успех и стабильность компании. Корпоративная культура включает в себя совокупность ценностей, норм, убеждений и практик, которые определяют поведение работников и внутреннюю атмосферу компании. Она не только отражает уникальность организации, но и служит основой для стратегического развития [1].

Одной из ключевых функций корпоративной культуры является создание идентичности компании. Сильная культура формирует положительный имидж, который помогает привлечь и удержать кадры, а также создать доверие среди клиентов и партнеров. Она способствует сплоченности коллектива, что важно для достижения общих целей и повышения производительности.

Корпоративная культура играет важную роль в управлении изменениями. В условиях динамичного рынка организации с гибкой и адаптивной культурой легче справляются с вызовами и могут деятельно реагировать на экономические

изменения на рынке. Это позволяет им внедрять инновации и выдерживать конкурентоспособность.

Корпоративная культура также оказывает влияние на мотивацию и вовлеченность сотрудников. Когда работники разделяют ценности компании и чувствуют свою значимость, это способствует повышению их удовлетворенности и производительности. Открытая и доверительная атмосфера внутри коллектива способствует эффективному общению и сотрудничеству [4].

Важно отметить, что корпоративная культура создаётся не только на уровне менеджмента, но и на уровне сотрудников. Поэтому учитывать мнение работников и вовлекать их в процесс принятия решений также важно для успешного развития компании.

Таким образом, корпоративная культура выполняет множество функций, которые влияют как на внутреннюю среду организации, так и на её взаимодействие с внешним миром. Ниже выделены ее ключевые функции, каждая из которых играет роль в обеспечении успеха и устойчивости компании.

1. *Помогает сделать компанию уникальной и узнаваемой.* Она определяет ценности организации, ее отличия от других компаний, а также то, как она воспринимается сотрудниками, клиентами, партнерами. Сильная корпоративная культура помогает привлекать новых сотрудников и удерживать существующих, а также способствует формированию лояльности клиентов.

2. *Устанавливает правила поведения сотрудников.* Эти правила определяют границы допустимого и недопустимого в организации. Они помогают создать единое понимание ожиданий от работы и рабочих отношений, что снижает вероятность конфликтов.

3. *Повышает мотивацию и вовлеченность сотрудников.* Когда работники чувствуют, что их ценят и поддерживают, они становятся более заинтересованными в работе. Это положительно влияет на производительность и качество выполнения задач.

4. Способствует *созданию чувства общности и принадлежности* компании. Слаженная команда работает более продуктивно и поддерживают друг друга в достижении общих целей.

5. Играет ключевую роль в способности компании выживать и адаптироваться в динамичной рыночной среде. Культура, поощряющая *готовность к переменам*, позволяет компании быстро реагировать на новые вызовы и *внедрять инновационные решения*, что необходимо для сохранения привлекательности, удержания своей доли рынка и, следовательно, обеспечения прибыльности.

6. Задаёт тон общению внутри организации. Культура, основанная на *открытости и обмене информацией*, снижает вероятность недопонимания и *способствует более эффективному взаимодействию* между различными уровнями и подразделениями компании.

7. Корпоративная модель поведения влияет на то, как компания *развивает и поддерживает лидерские качества* своих сотрудников.

8. Ориентированная на клиента культура помогает выработать и *улучшить стандарты обслуживания и взаимодействия с клиентами*.

9. *Формирует репутацию* компании. Организации с позитивной корпоративной культурой обычно заслуживают доверие клиентов и партнеров, что содействует стратегическому партнерству и успешному бизнесу [5].

Таким образом, корпоративная культура – это не просто набор правил и норм, а живой многослойный организм, который требует постоянного внимания и развития. Организации, которые осознают важность своей корпоративной культуры и активно работают над её формированием, имеют больше шансов на успех в долгосрочной перспективе. Сильная корпоративная культура становится основой для достижения стратегических целей, инноваций и устойчивого роста, что делает ее одним из ключевых факторов в современном бизнесе.

Список литературы

1. Барлыбаев А.А. Управленческая культура организации и организационная культура управления: общие проблемы и перспективы развития / А.А. Барлыбаев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44168467> (дата обращения: 09.02.2025).
2. Беньяков А.В. Особенности организационной культуры современных российских компаний / А.В. Беньяков, В.В. Сизова // Теоретические исследования и экспериментальные разработки студентов и аспирантов: сборник научных трудов. – В 2 ч. – Тверь: Тверской государственный технический университет, 2025.
3. Ильина О.С. Корпоративная культура: тенденции развития и инструменты регулирования / О.С. Ильина // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология. – 2007. – №2. – С. 66–70 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-kultura-tendentsii-razvitiya-i-instrumenty-regulirovaniya/viewer> (дата обращения: 09.02.2025). EDN ICJHDF
4. Макарова М.М. Пути совершенствования корпоративной культуры / М.М. Макарова // Молодой ученый. – 2020. – №49 (339). – С. 127–129 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/339/76006/> (дата обращения: 30.01.2023). EDN LPQUYJ
5. Сысоева Е.В. Построение эффективного профиля корпоративной культуры организации / Е.В. Сысоева // Корпоративная культура [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mgimo.ru/upload/iblock/213/%D0%A0%D1%83%D1%81%D0%B0%D0%B9%D0%BD%D1%81%202.02.pdf> (дата обращения 9.02.25).
6. Хае́т Г.Л. Корпоративная культура: учебное пособие / Г.Л. Хае́т, О.Л. Еськов. – Киев, 2003 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://thelib.net/263546-korporativnaja-kultura-uchebnoe-posobie.html>. (дата обращения 20.03.25).