Царитова Кристина Герасимовна
канд. экон. наук, доцент
Рыскина Оксана Ивановна
магистрант
ФГБОУ ВО «Российский государственный
социальный университет»
г. Москва

УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

Аннотация*: статья посвящена проблемам формирования сильной корпоративной культуры как фактора эффективной реализации стратегии организации. Авторами представлены принципы формирования организационной культуры.*

Ключевые слова*: организационная культура, корпоративная культура, корпоративные ценности.*

Один из ключевых факторов формирования и реализации эффективной стратегии развития организации – это сложившаяся в организации корпоративная культура.

Корпоративная культура присуща любой организации, другой вопрос – сильная она, или слабая, складывалась ли она стихийно, или целенаправленно. Для того чтобы организационная культура отвечала задачам компании и способствовала реализации стратегии, к формированию и управлению организационной культурой необходимо подходить «осознанно», применяя определенные подходы и методы ее формирования.

Формирование организационной культуры может осуществляться на основании следующих принципов [2]:

1. Принцип комплексности представлений о назначении экономической системы организации, предполагающий выражение организационной культуры через систему отношений, формирующихся между членами конкретной

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

организации, а также через представления о назначении данной системы как в целом, так и всех ее членов в частности.

2. Принцип первоочередности определения ценностей и философии организации. Данный принцип говорит о необходимости поэтапного формирования организационной культуры, начиная с основных ценностей и философии и последующего выстраивания основанной на них корпоративной культуры.

3. Принцип историчности основывается на взаимосвязи организационной культуры и экономического развития предприятия, стиля его управления и т. п. Соответственно на протяжении всего времени существования организации изменения в ее корпоративной культуре будут сказываться на других ее показателях.

4. Принцип отрицания силового воздействия означает, что слабую культуру нельзя искусственно навязывать.

5. Принцип комплексности оценки выражается в необходимости комплексного подхода для оценки воздействия организационной культуры на эффективность функционирования хозяйственного субъекта, так как при этом должны учитываться и способы прямого воздействия культуры на эффективность организации, и пути косвенного влияния, которые зачастую невидимы.

6. Принцип всеобщности говорит о том, что все члены организации или большинство ее членов должны принимать организационную культуру и соблюдать ее.

7. Принцип доступности предполагает ясность и простоту организационной культуры для обеспечения возможности полного ее понимания работниками компании всех звеньев.

8. Принцип четкости и однозначности подразумевает единое толкование организационной культуры всеми ее работниками.

9. Принцип априорности говорит о том, что положения организационной культуры должны быть сформулированы таким образом, чтобы не возникало необходимости их доказательства.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

10. Принцип уважения к индивидуальной личной культуре и национальной культуре. Данный принцип означает, что организационная культура должна учитывать особенности личной культуры сотрудников организации, культурного социума и культуры государства, на территории которого действует компания.

11. Принцип обоснованности говорит о том, что базой формирования организационной культуры должны являться законы национальной культуры, которые связаны со спецификой деятельности организации.

12. Принцип достижимости основных целей и ценностей организационной культуры предполагает доступность соблюдения организационной культуры сотрудниками компании всех структурных подразделений и уровней.

К основным методам формирования организационной культуры относятся экономические, административные, психологические, символические.

Экономические методы связаны с договорными отношениями, которые выстраиваются между сотрудниками и руководством организации.

Административные методы относятся к методам прямого, официального указания: принципы, стандарты, нормы и правила поведения в организации.

Психологические методы связаны с использованием групповых процессов для воздействия на работника и особенностей восприятия им нужных образцов поведения в организации. Зачастую примером для работников являются ее руководители [6].

Символические методы связаны с материальным воплощением основных идей и ценностей организационной культуры [2]. Среди методов поддержания организационной культуры следует выделить методы, обозначенные О.Е. Стрелковой [3].

1. Поведение руководителя. Руководитель является примером для своих работников, образцом поведения. Он показывает, каким образом сотрудник должен относиться к своей работе и к организации в целом.

2. Заявления, призывы, декларации руководства. Они помогают работникам формировать необходимое поведение в организации для достижения желаемых результатов.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

3. Реакция руководства на поведение работников в критических ситуациях. Именно в критических ситуациях и на примере отношения организации к людям, к их ошибкам со стороны руководства проявляется корпоративная политика в области управления персоналом.

4. Обучение персонала. Обучение и повышение квалификации персонала является важной составляющей развития профессиональных навыков работников и закрепления основ организационной культуры в их сознании.

5. Система стимулирования позволяет поддерживать то поведение работника, его отношение к делу, которое наиболее характерно для организации.

6. Критерии отбора в организацию.

7. Поддержание организационной культуры в процессе реализации основных управленческих функций. Большое влияние на организационную культуру оказывают такие факторы как поведение персонала, инициативы сотрудников и уровень их самостоятельности.

8. Организационные традиции и порядки.

9. Широкое внедрение корпоративной символики.

Учеными выделяются показатели, позволяющие отследить прямое взаимодействие организационной культуры на уровень текучести кадров, продолжительность трудовой адаптации, уровень качества продукции, количество инноваций, уровень производительности труда и т. д.

Направленность организации на использование инноваций определяется по количеству рационализаторских предложений и изобретений. Рост данного показателя в динамике показывает эффективность инновационной политики предприятия и нацеленность организационной культуры на развитие.

Удовлетворенность трудом и отношение к труду со стороны работников проявляется через влияние на текучесть кадров, качество продукции, срок адаптации, производительность труда [7].

Существуют различные модели влияния организационной культуры на организационную эффективность:

– модель Сате;

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

– модель Питерса и Уотермана;

– модель Парсонса.

«Согласно модели Сате на эффективность организационной структуры влияют такие процессы, как: поведение работников; обоснование «нужного для организации» поведения зрелых работников; коммуникационные процессы организации (кто с кем общается и по какому поводу); процессы найма, оценки и увольнения работников» [3].

«Модель Т. Питерса и Р. Уотермана выделяет следующие ценностные ориентации работников, влияющие на организационную эффективность:

– через взращивание веры в успех дела и ценности организации;

– внушением и обоснованием того, что потребитель диктует организации условия работы, а не наоборот («клиент всегда прав»);

– поощрением автономии и предприимчивости членов организации;

– формированием взгляда на работников и их компетентность как на главный источник производительности и эффективности работы;

– взращиванием веры в эффективность простых структур (групп) управления с немногочисленным штатом; обоснованием выгодности оптимального сочетания жесткости и гибкости в управлении».

«Согласно модели Парсонса на организационную культуру можно влиять за счет следующих функций социальной системы: повышая адаптивность к постоянно меняющимся условиям внешней среды; повышая целеустремленность членов организации; повышая интеграцию и синергию подразделений (подразделения организации и ее члены должны ощущать общую цель организации и выгодность эффективной работы в ней)».

Сегодня практически все модели организационных культур, выстраиваемых в организациях, базируются на базовых моделях: японской или американской, или включают комплекс выборочных характеристик их обеих.

Таким образом, организационная культура – это набор традиций, ценностей, символов, общих подходов, мировоззрения членов организации, отражающих ее индивидуальность, отличающей ее от других хозяйственных субъектов.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Устойчивое развитие организации во многом обусловлено наличием сильно корпоративной культуры, от которой зависит как социальная, так и экономическая устойчивость.

Список литературы

1. Левкин Н.В. Национальные особенности и организационная культура российского предпринимательства // Российское предпринимательство. – 2015. – №4 (76).

2. Савченко Л.С. Управление организационной культурой в предпринимательских структурах: Автореф. … д-ра экон. наук. – СПб., 2008. – С. 22.

3. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2014.

4. Спивак В.А. Организационная культура. – СПб.: Питер; 2011. – С. 39–42.

5. Стрелкова О.Е. Организационная культура: Учебное пособие. – Ульяновск: УлГТУ, 2007.

6. Царитова К.Г. Проблемы оценки конкурентоспособности предприятия // Социальная политика и социология. – 2017. – Т. 16. – №4 (123). – С. 33–41.

7. Царитова К.Г. Некоторые аспекты реализации внутренней корпоративной социальной ответственности // Повышение эффективности управления социально-экономическими системами. – М., 2017. – С. 181–187.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)