

А. Ю. Мешков

СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

A. Yu. Meshkov

STRUCTURE OF CORPORATE CULTURE

В статье рассматривается сущность и модель корпоративной культуры. Подробно раскрывается структура корпоративной культуры и основные направления ее исследований.

Ключевые слова: корпоративная культура, организационная культура, структура корпоративной культуры.

The notion and model of corporate culture are considered in the article. The structure of corporate culture and basic directions of its research are fully revealed.

Keywords: corporate culture, organizational culture, the structure of corporate culture.

Эффективность деятельности организации зависит от таких факторов, как производственные мощности, технологии, персонал, его квалификация, потенциал развития. Данный список факторов дополняет такой феномен как корпоративная культура (организационная культура)¹.

На сегодняшний день исследователи, занимающиеся изучением корпоративной культуры, согласны в том, что она представляет собой сложное образование. Для лучшего понимания сути корпоративной культуры организации, исследования и формирования необходимо иметь представление о структуре данного феномена. В современной научной литературе можно встретить различные определения корпоративной культуры и представление о ее структуре.

Изучением корпоративной культуры занимаются такие исследователи как Э. Шейн, С. С. Фролов, Н. Н. Могутнова, В. А. Спивак, О. С. Виханский и др.². На основе анализа их мнений можно сформулировать следующие определения организационной культуры. Корпоративная культура — это совокупность базовых представлений, ценностей и норм, присущих только данной организации, формирующихся в ходе со-

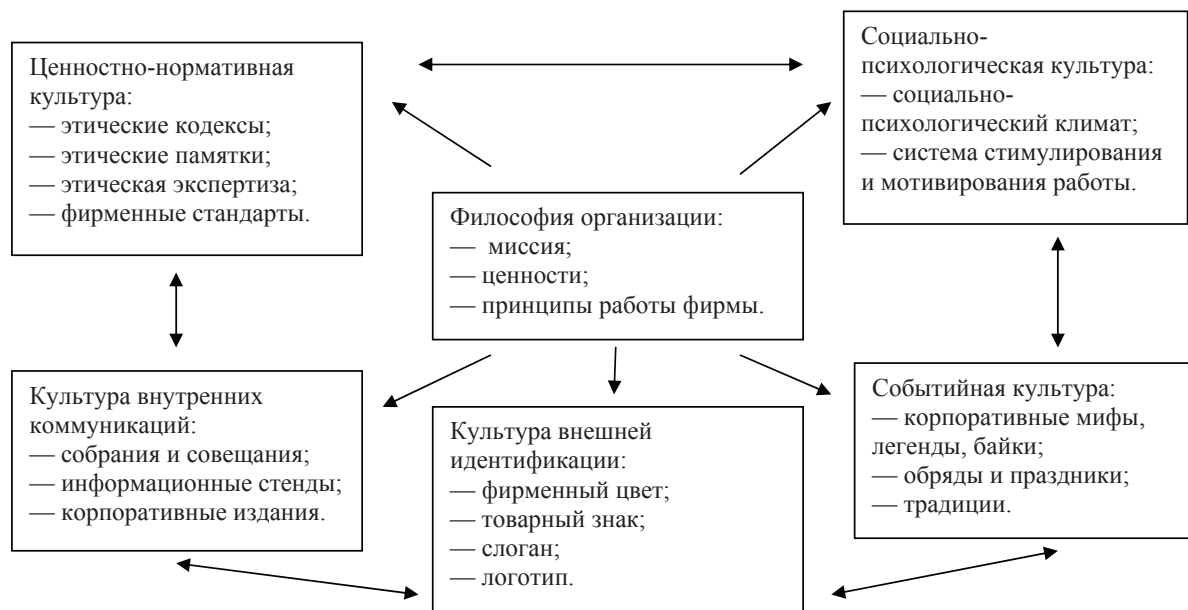
вместной деятельности для достижения общих целей, приобретенных при решении проблем адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, которые доказали свою эффективность, задающих ориентиры, проявляющихся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среде, формирующих чувство общей судьбы.

В работах исследователей можно встретить представление о структуре организационной культуры.

Т. Баландина рассматривает структуру корпоративной культуры и выделяет в ней следующие блоки: философия фирмы, ценностно-нормативная культура, социально-психологическая культура, культура внутренних коммуникаций, культура внешней идентификации, событийная культура³.

Каждый из этих компонентов имеет свои элементы. Философия организации является основополагающим элементом корпоративной культуры, влияющим на все остальные, поэтому она расположена в центре.

Н. Н. Могутнова выделяет в корпоративной культуре два уровня. Уровень артефактов и уровень ценностей⁴. Первый уровень это внешнее выражение



корпоративной культуру, второй — ценности содержащиеся в ней. К артефактам относятся: внешний вид здания, офисов и других помещений, в которых находится организация; внешний вид сотрудников (если есть принятая в организации форма одежды); наличие особого стиля организации: логотип, символика, их применение в оформлении рабочих мест, документов (пример — висащие лозунги, плакаты, флажки, значки, эмблемы); характеристики системы коммуникации: тип используемой коммуникации внутри организации (устная, письменная, электронная); используемые технические средства; специальные документы, в которых описаны ценности организации.

Второй уровень («ценности») — это ряд составляющих, каждая из которых может быть закреплена в документах организации: это миссия организации; история организации, ее мифы и легенды, ритуалы и традиции, условия и ценности.

Э. Шейн предложил схему иерархии уровней организационной культуры⁵. На первом уровне, в основе корпоративной культуры, лежат некоторые базовые представления о характере окружающего мира, реальности, времени, пространства, человеческой природы, человеческой активности, человеческих взаимоотношений. Эти скрытые и принимаемые на веру предположения направляют поведение людей, помогая им воспринять атрибуты, характеризующие организационную культуру. Они находятся в сфере подсознательного и, соответственно, недостаточно осознаются даже их носителями — членами организации. Они раскрываются лишь в процессе специального анализа и в основном, носят лишь гипотетический характер.

Второй уровень представляют ценности и верования, разделяемые членами организации, в соответствии с тем, насколько эти ценности отражаются в символах и языке. Восприятие ценностей и верований носит сознательный характер и зависит от желания людей. Они осознаются в большей степени, чем базовые представления и нередко непосредственно формулируются в программных документах организации, являясь основными ориентирами в ее деятельности. Как правило, они формируются ее руководством и доводятся до сведения всех сотрудников. Заданные ценности, которые могут быть явными или скрытыми, в свою очередь определяют социальные нормы, регулирующие поведение членов организации. Не всегда декларируемые ценности соответствуют истинным ценностям организации.

Третий уровень — это внешние проявления организационной культуры. К ним относятся применяемая технология и архитектура, использование пространства и времени, конкретные наблюдаемые действия людей (ритуалы, церемонии), планировка и оформление помещения организации. Это видимая часть организационной культуры.

Ушаков К.М. выделяет слои корпоративной культуры: символы, герои, ритуалы, убеждения и ожидания, профессиональные ценности, общечеловеческие ценности⁶.

Рыбакова М. В. рассматривает корпоративную культуру как систему, которая состоит из следующих подсистем⁷.

1. Ценностно-нормативная структура: основные ценности, разделяемые в организации; корпоративные

традиции; корпоративные правила (взаимоотношения с клиентами).

2. Организационная структура: формальная и неформальная организационная структура; структура власти и лидерства; нормы и правила (писанные и неписанные) внутреннего взаимодействия; традиции и правила «внутреннего распорядка» (поведения на рабочем месте).

3. Структура коммуникаций: структура формализованных неформальных информационных потоков; качество коммуникации: потеря и преобразование информации; направление действия по «внутреннему PR».

4. Структура социально-психологических отношений: структура взаимных симпатий, выборов, предпочтений (социометрич. карта); система ролей в организации (конструктивных, структивных и др.); внутренняя позиционность и конфликтность; отношение к руководителям организаций (авторитетность).

5. Игровая (мифологическая) структура: корпоративные предания (история); мифы и легенды об организации, ее сотрудниках и руководителях; «игры», в которые играют сотрудники и боссы».

6. Структуры внешней идентификации (фирменного стиля): имидж организации — образ, который направленно транслируется клиенту; имидж, который воспроизводится в реальном общении с клиентом; восприятие компании и ее продукции в обществе; рекламные атрибуты: логотипы, слоган и др.

По мнению С. С. Фролова культура организации включает в себя следующие культурные комплексы⁸:

1. Деятельностно-ролевой культурный комплекс. Представляет собой основную часть корпоративной культуры и включает в себя ценности и нормы, регулирующие производство продукта в данной организации (в самом широком смысле в качестве продукта могут выступать услуги, информация, материальная продукция и т. д.). Данный комплекс регулирует и контролирует исполнение ролевых требований и мотивацию. Действие культурных норм и ценностей проявляется в отношении к своей работе, жесткости ролевых требований, реакциях на стимулирующее воздействие и во взаимном (в основном групповом) контроле за повседневной деятельностью.

Различие в действии культурных образцов наблюдается и в отношении мотивации членов организации. При решении вопросов, связанных с мотивацией, на первый план выдвигаются культурные ценности.

2. Управленческий (властный) культурный комплекс представляет собой совокупность норм и ценностей, регулирующих отношения власти, подчинения и контроля. Принятие норм власти и подчинения тесно связано с индивидуальными чертами членов организации, системой их установок. В связи с этим актуальна проблема отбора работников в организации с разными корпоративными культурами.

3. Культурный комплекс отношений с внешней средой представляет собой особую совокупность ценностей и норм. Их не просто принимают и используют во внутренних структурах организации, но и соотносят с различными компонентами внешней среды таким образом, чтобы эти нормы прямым или косвенным образом могли способствовать установлению приемлемого для организации баланса с внешней средой.

4. Поведенческий культурный комплекс охватывает нормы и ценности, не связанные напрямую с деятельностью организации. Это нормы проведения досуга, отношения между представителями противоположного пола, отношение к представителям других возрастных и социальных групп, отношение к референтным личностям и неформальным лидерам.

Таким образом, в литературе представлено множество взглядов на определение и структуру корпоративной культуры. Каждый из подходов имеет свои достоинства и недостатки.

Т. Баландина достаточно полно описывает структуру корпоративной культуры организации. Она говорит о том, что в основе корпоративной культуры лежит философия организации. Она объединяет такие элементы корпоративной культуры как миссия, ценности и принципы работы.

Н. Н. Могутнова также как и американский исследователь Э. Шейн выделяет в структуре корпоративной культуры уровни. Достоинством взгляда Э. Шейна состоит в том, что он говорит о наличии в основе корпоративной культуры некоторых базовых предположения, которые принимаются на веру и существуют на бессознательном уровне. Так же он выделяет ценности и верования и внешние проявления организации.

К. М. Ушаков выделяет слои в корпоративной культуре. Его модель корпоративной культуры не так детальна по сравнению с моделями других авторов. Плюс его подхода состоит в том, что в основе корпоративной культуры лежат общечеловеческие ценности, которые существуют в обществе. Общечеловеческие ценности являются теми базовыми представлениями, принимаемыми на веру, которые выделяет Э. Шейн в структуре корпоративной культуры.

М. В. Рыбакова рассматривает корпоративную культуру как систему, которая состоит из подсистем. Ее взгляд на структуру корпоративной культуры схож с взглядом Т. Баландиной. В структуре корпоративной культуры М. В. Рыбаковой выделена организационная подсистема.

С. С. Фролов выделяет культурные комплексы. Культурный комплекс можно рассматривать как срез определенного аспекта жизни организации. Достоинства его в том, что он выделяет поведенческий культурный комплекс, которые отвечает за отношения к коллегам, руководству. Недостаток данного подхода в том, что он отдельно не рассматривает коммуникацию, которая присутствует в организации.

Таким образом, на основе анализа подходов к структуре корпоративной культуры организации, автор предлагает свою модель структуры корпоративной культуры:

1. Ценностно-нормативный блок (базовые представления, ценности, миссия, принципы работы);

2. Организационно-управленческий блок (формальная и неформальная корпоративная культура, структура власти и лидерства, правила внутреннего взаимодействия, традиции и правила внутреннего распорядка);

3. Поведенческий блок (проведение досуга, отношение между сотрудниками организации);

4. Коммуникативный блок (внутренняя и внешняя коммуникация, собрания и совещания, информационные стенды, корпоративные издания, характеристики системы коммуникации; тип использования системы коммуникации: устная, письменная, электронная);

5. Социально-психологический блок (социально-психологический климат; система стимулирования и мотивирования; структура взаимных симпатий, предпочтений, система ролей внутри организации);

6. Блок идентификации (цвет, товарный знак, девиз, внешний вид зданий, офисов и других помещений, внешний вид сотрудников, наличие особого стиля организации, оформление рабочих документов);

7. Событийный блок (корпоративные легенды, ритуалы, праздники, традиции).

Примечания

1. В данной статье корпоративная культура и организационная рассматриваются как синонимы.

2. Фролов С. С. Социология организаций : учебник. — М. : Гардарики, 2001. — С. 123; Могутнова Н. Н. Корпоративная культура: понятие, подходы // Социологические исследования. — 2005. — № 4. — С. 133; Шейн Э. Организационная культура и лидерство. 3-е изд. / пер. с англ. под ред. Т. Ю. Ковалевой. — СПб. : Питер, 2007. — С. 31; Спивак В. А. Корпоративная культура: теория и практика. — М. : Питер, 2001. — С. 345; Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент : учебник. 4-е изд. перераб. и доп. — М. : Экономистъ, 2008. — С. 532.

3. Баландина Т. Корпоративная культура // Лаборатория маркетинга и PR. — 2005. — № 3. — С. 77.

4. Тощенко Ж. Т., Баландина Т. Новый взгляд на понятие корпоративная культура // Социологические исследования. — 2005. — № 4. — С. 136.

5. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство: построение, эволюция, совершенствование / пер. с англ. С. Жильцов, А. Чех ; под ред. В. А. Спивак. — СПб. : Питер. — 2002. — 335 с.

6. Ушкав К. М. Организационная культура: уровневая модель оценки // Директор школы. — 1995. — № 3. — С. 2—4.

7. Рыбакова М. В. Организационная культура как фактор устойчивого развития / Управление персоналом. — 2004. — № 2. — С. 221.

8. Фролов С. С. Указ. соч. — С. 124—126.

Поступила в редакцию 11 февраля 2012 г.

МЕШКОВ Александр Юрьевич, в 2009 году окончил Южно-Уральский государственный университет (ЮУрГУ), специальность — социолог. Ассистент, кафедры философии и социологии, Южно-Уральский государственный университет. Научные интересы: социология организаций, социология культуры, менеджмент, педагогика. E-mail: sasha3d@mail.ru.

MESHKOV Alexander Yurievich graduated from South Ural State University with the specialty Social scientist in 2009. He is an assistant of Philosophy and Sociology Department of South Ural State University. Research interests: sociology of an organization, sociology of culture, management, pedagogy. E-mail: sasha3d@mail.ru