

УДК 33

Процесс формирования организационной культуры как неотъемлемый элемент современной компании

Забайкин Юрий Васильевич

Кандидат экономических наук, доцент,
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,
117485, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;
e-mail: 89264154444@yandex.ru

Красавина Екатерина Валерьевна

Доктор социологических наук, доцент, профессор,
Базовая кафедра Торгово-промышленной палаты РФ «Развитие человеческого капитала»,
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,
117997, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;
e-mail: krasavina_2905@mail.ru

Харламов Михаил Федорович

Кандидат юридических наук, доцент,
заведующий кафедрой философии и права,
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,
117485, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;
e-mail: 89264154444@yandex.ru

Аннотация

Данная статья посвящена рассмотрению процесса формирования организационной культуры. Раскрыты и описаны основные типы современной организационной культуры, дана их подробная характеристика, выделены ключевые достоинства и недостатки. Авторы описывают базовые атрибуты организационной культуры, поэтапно раскрывают составляющие ее элементы. В статье говорится о том, что организационная культура является неотъемлемой составляющей любой компании. Она призвана сплачивать членов трудового коллектива, синхронизировать их трудовые усилия, направлять действия в нужное русло, помогает новым сотрудникам адаптироваться к условиям труда, образовывает и развивает персонал по ключевым организационным вопросам, оказывает прямое влияние на управление качеством производственного процесса. Организационная культура предприятия помогает выработать стратегию и тактику взаимоотношений с конкурентами и партнерами по бизнесу, решает задачи регулятивного и интегративного характера. Сделан вывод о том, что знание основных элементов организационной культуры и умение ими грамотно управлять позволяет линейному менеджеру наладить тесные трудовые отношения со своими подчиненными.

Для цитирования в научных исследованиях

Забайкин Ю.В., Красавина Е.В., Харламов М.Ф. Процесс формирования организационной культуры как неотъемлемый элемент современной компании // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 3В. С. 605-612.

Ключевые слова

Организационная культура, корпоративная культура, организационная культура предприятия, типы организационной культуры, персонал, менеджмент персонала, управление человеческими ресурсами.

Введение

В последние десятилетия в отечественном менеджменте существенно возрос интерес не просто к организационной культуре как таковой, а непосредственно к тому, насколько сильное влияние она оказывает на развитие компании и отдельно взятого ее сотрудника.

Важно подчеркнуть, что сам термин «организационная культура» достаточно многогранен. В нем пересекаются и одновременно взаимодействуют самые разнородные элементы, составляющие сущность данного понятия. Это и ценности, и поведенческие паттерны, и профессиональные традиции (являющиеся производными от культурных и социальных традиций конкретного общества), и убеждения, и стиль поведения, и деловой этикет. То есть все то, что прямо или косвенно оказывает влияние на формирование определенного стереотипа поведения индивидов в рамках их профессиональной деятельности [Кудаев, 2016, 105].

Именно благодаря этим «сигнальным» элементам мы можем судить о степени социальной интегрированности членов одного трудового коллектива, их профессиональной зрелости и уровню лояльности по отношению к организации.

Поскольку большую часть своей зрелой жизненной траектории взрослый индивид проводит именно на работе, можно сказать, что организационная культура – это та среда, в которой работник проводит свою сознательную жизнь.

Основное содержание

Отметим, что организационная культура как неотъемлемая часть любой организации выполняет по отношению к ней и ее сотрудникам целый ряд функций. Многие как западные, так и отечественные современные исследователи системы управления персоналом предлагают различные их интерпретации, мы же в рамках данной научной работы прибегнем к их собирательной дескрипции [Карпенко, Красавина, Сологуб, 2017, 72].

Так, одной из важных функциональных характеристик организационной культуры выступает то, что она призвана обеспечивать устойчивое состояние предприятия, стабилизировать траекторию его развития. Ведь внешняя по отношению к организации среда постоянно вносит свои коррективы посредством меняющихся условий развития политической и экономической сфер, производства и т.п.

Следующая функция заключается в том, что организационная культура может и должна выступать тем «связующим» звеном, которое бы объединило всех членов коллектива в единое целое, сформировало устойчивую команду. Соответственно, мы можем с уверенностью утверждать, что организационная культура качественно положительным образом влияет на процесс командообразования в организации [Красавина, 2015, 39].

Еще в середине XX столетия американские исследователи организационной культуры доказали, что одной из ее важных функций является ее прямое влияние на формирование степени вовлеченности сотрудников компании в «общее дело», содействие в достижении наиболее важных организационных целей. Более того, организационная культура помогает «зародить» и укрепить в работниках чувство преданности по отношению к предприятию, на котором они работают, иными словами, выражаясь современным научным языком, существенным образом повысить уровень лояльности персонала по отношению к организации.

Процесс формирования организационной культуры, по мнению российских теоретиков в области управления человеческими ресурсами на предприятии, оказывает суперконструктивное влияние на социальную и психологическую атмосферу в коллективе, на трудовое (организационное) поведение сотрудников [Забайкин, 2017, 144].

Организационная культура и входящие в нее базовые элементы могут существенным образом повлиять на формирование аксиологической системы взглядов и установок персонала, тем самым моделируя желательные трудовые паттерны. Однако практическая производственная деятельность многих предприятий (как крупных, так и средних) показывает, что если система ценностей, пропагандируемая менеджерским корпусом организации, идет в строгом «разрезе» с индивидуальными взглядами сотрудников, то это оказывает негативное влияние на траекторию формирования организационной культуры компании. Бизнес-среда, в которой менеджеры декларируют «громкие», прогрессивные нормы и ценности, формирует производственное пространство, крайне далекое от реальных интересов работников и их повседневной трудовой жизни. По мнению современных исследователей, происходит это во многом из-за того, что искусственные, внедряемые помимо воли индивидов ценности и нормы несут в себе конфликтное начало и вступают в антагонистическое противоречие с их реальными взглядами и убеждениями [Красавина, Забайкин, Шихымов, 2019, 355].

На сегодняшний день существует множество разнообразных типологий организационных культур, однако в рамках данной научной работы мы остановимся более подробно на следующих [Красавина, 2016, 23]:

1. Бюрократическая, или иерархическая, культура. Данный тип культуры преобладает в организациях жестко формализованных и четко структурированных. Во взаимоотношениях руководителей с подчиненными (персоналом) преобладают процедурные методы – деловая переписка, делегирование полномочий, которые осуществляется строго через служебные записки и фиксируются соответствующими подразделениями. Руководство организаций с бюрократическим типом культуры мыслит исключительно рационально, четко придерживаясь формальных правил и официальной политики компании. Такой тип культуры отличается достаточной стабильностью, но вместе с тем ему присущ жесткий контроль (в некоторых случаях даже чрезмерный). Предприятия, придерживающиеся бюрократического типа культуры, как правило, ориентированы на интеграцию и внутренние организационные процессы.

Второй тип культуры, на котором мы хотели бы остановиться, носит название адхократического (в переводе с латыни означает «по случаю»). Данная организационная культура может найти возможность для реализации в компаниях творческого либо предпринимательского толка. Со стороны руководящего корпуса здесь приветствуется и поощряется рисковое поведение, а сотрудники, работающие в организации с адхократическим типом организационной культуры, должны быть готовы в любой момент на личные жертвы. В качестве связующего звена основных элементов данной организационной культуры является стремление персонала к новаторству. Новаторской модели поведения придерживаются и

менеджеры, готовые идти на любые эксперименты и риски ради достижения поставленных целей. Как правило, продукция (товары и услуги) компании с преобладанием адхократической организационной культурой уникальна и «неизбита». Основными качествами персонала, которые находят одобрение со стороны руководства, являются личная инициатива, лидерство, креативность, умение отстаивать собственную позицию и свобода мышления. Адхократическая организационная культура по своей сути гибка и дискретна и, в отличие от бюрократического типа, ориентирована на внешнюю по отношению к организации среду.

Наряду с бюрократическим (иерархическим) и адхократическим типами культуры в современной организации преобладает рыночный ее тип. Рыночного типа организационной культуры придерживается руководство, которое четко ориентировано на достижение поставленной цели (зачастую результат достигается «любой ценой»). Менеджерскому корпусу присущи жесткость, требовательность, бескомпромиссность и твердость в принятии управленческих решений. Даже сотрудники одного подразделения расценивают себя по отношению друг к другу в качестве конкурентов, соперничающих за внимание, благосклонность и похвалу со стороны линейных менеджеров. Однако персонал компании с рыночным типом культуры ради успеха в достижении стратегических целей, поддержания организационной репутации готов объединяться в рабочие команды.

Важно отметить, что рыночная организационная культура, как и бюрократическая, стремится к стабильности и контролю, но вместе с тем она, как адхократическая, ориентирована на внешние процессы.

И наконец, четвертый широкоизвестный тип организационной культуры носит название кланового. Он преобладает в тех организациях, где поощряются дружеские отношения среди членов одного коллектива, который зачастую напоминает «большую семью» с патриархальным укладом жизни. Линейные менеджеры играют патерналистскую роль по отношению к своим подчиненным, нередко прибегая к воспитательной функции. В свою очередь, сотрудники не сильно стремятся проявлять инициативу и всецело полагаются на решения, принимаемые руководством. Ключевыми элементами клановой организационной культуры являются здоровый моральный климат, преданность организации, следование корпоративным традициям, сплоченность членов коллектива. Здесь преобладают командообразующие процессы, а решение организационных вопросов осуществляется на коллективном, а не индивидуальном уровне.

Компании, которые придерживаются кланового типа организационной культуры, всячески пропагандируют в качестве ключевых организационных ценностей заботу о персонале и доброе отношение к клиентам. Клановая культура достаточно гибка и дискретна и фокусируется на внутренней организационной среде и интеграции всех организационных элементов в единое целое.

Специалисты отмечают, что, несмотря на четкие описательные характеристики современных типов организационной культуры, в «чистом» виде они встречаются достаточно редко, а границы их условно размыты. Чаще на практике те или иные элементы одного типа переплетаются с элементами другого. Однако судить о том, какой в итоге тип организационной культуры преобладает, можно исключительно по доминанте ее признаков.

Объединяет же все существующие на данный момент типы организационной культуры их атрибутика. Атрибутивную часть культуры предприятия составляют такие ее элементы, как традиции и обычаи, стиль управления, ценности, деловой этикет, символика и т.п. [Шубенкова, 2012, 35].

Так, например, регулярные корпоративы (праздники, дни рождения, знаменательные для предприятия даты), которые собирают большую часть коллектива для совместного

празднования, можно с уверенностью отнести к традициям и обычаям компании. Доказано, что подобные мероприятия помогают сотрудникам лучше узнать друг друга, познакомиться ближе в неформальной обстановке, что положительным образом сказывается на официальной части трудового процесса.

Стиль управления (авторитарный, демократический, либеральный) может оказать и оказывает существенное влияние на формирование конкретного типа организационной культуры. Так, например, в государственных структурах руководство чаще придерживается авторитарного, реже демократического стиля управления человеческими ресурсами организации. В творческих же коллективах преобладает либеральный управленческий механизм, что дает возможность персоналу чувствовать себя свободно, вне жестких рамок, установленных предприятием в лице работодателя.

Наряду с традициями, обычаями и стилем управления, большую роль в процессе формирования организационной культуры играют ее ценности, а именно ценностные ориентации работников предприятия. Менеджерский корпус, который не берет во внимание индивидуальные ценности и мотивы своих подчиненных, заведомо обрекает свою работу на провал. Грамотное сочетание корпоративных и индивидуальных ценностей в рамках организационной культуры – вот что делает ее устойчивой, формирует лояльное отношение работников к компании.

Говоря о деловом этикете как о культурном атрибуте, отметим, что в отечественное организационное пространство данный термин вошел сравнительно недавно. Правила делового этикета, гласно и(или) негласно действующие в организации, находят свое выражение в соответствующей (требуемой) модели поведения, фирменном стиле одежды, а также графике работы (как, например, четко фиксированный распорядок рабочего дня и жесткая система санкций даже в случае незначительного отступления от формальных правил трудового распорядка либо же лояльное отношение руководства к гибкому графику работы).

И наконец, символика предприятия, суть которой сводится к транслированию информации об организации третьим лицам. Способов заявить о себе у компании достаточно много. Это и фирменный бренд или логотип, и фирменный цвет, и фирменный слоган, и торговый знак и многое другое.

По мнению ряда западных исследователей, организационная (корпоративная) культура находит свое практическое выражение в следующих характеристиках:

- в какой степени работник идентифицирует себя с организацией, в которой он работает;
- в какой мере сотрудник проявляет готовность к налаживанию коммуникативных (деловых) связей;
- каким образом индивид презентует себя в рамках организации и за ее пределами;
- насколько эффективно руководство организации стимулирует своих подчиненных, а подчиненные, в свою очередь, реализуют собственные мотивационные установки;
- в каком русле между членами одного трудового коллектива и его подразделений складываются профессиональные отношения и т.п. [Кудаев, 2016, 106].

Заключение

Таким образом, организационная культура является неотъемлемой составляющей любой компании. Она призвана сплачивать членов трудового коллектива, синхронизировать их трудовые усилия, направлять действия в нужное русло. Она помогает новым сотрудникам адаптироваться к условиям труда, образовывает и развивает персонал по ключевым

организационным вопросам, оказывает прямое влияние на управление качеством производственного процесса. Организационная культура предприятия помогает выработать стратегию и тактику взаимоотношений с конкурентами и партнерами по бизнесу, решает задачи регулятивного и интегративного характера.

Знание основных элементов организационной культуры и умение ими грамотно управлять позволяет линейному менеджеру наладить тесные трудовые отношения со своими подчиненными.

Наряду с этим важно отметить, что организационная культура несет в себе огромную функциональную нагрузку при выборе траектории развития предприятия. Она может оказать как исключительно положительное, так и крайне негативное влияние на «социальное самочувствие» персонала организации. Соответственно, любой руководитель, ориентируясь на определенный тип организационной культуры в процессе управления, должен помнить, что в его руках сосредоточен мощный инструмент воздействия на подчиненных и результаты их работы.

Библиография

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. 3-е изд. М.: Гардарики, 2003. 528 с.
2. Забайкин Ю.В. Применение экономико-математических методов в производственном планировании // *Kant*. 2017. № 2(23). С. 140-147.
3. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001. 320 с.
4. Карпенко Е.З., Красавина Е.В., Сологуб В.А. Возможности наставничества в развитии человеческого капитала организации // *Вестник академии*. 2017. № 4. С. 69-74.
5. Красавина Е.В. Использование новых подходов при формировании и управлении персоналом предприятия // *Научные исследования и разработки. Экономика фирмы*. 2015. Т. 4. № 1. С. 37-41.
6. Красавина Е.В. Система работы с кадрами в современной компании // *Научные исследования и разработки. Экономика фирмы*. 2016. Т. 5. № 2. С. 22-25.
7. Красавина Е.В., Забайкин Ю.В., Шихымов М. Особенности управления командной работой в организациях // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2019. Том 9. № 3А. С. 350-358.
8. Кудяев М. Организационная культура: понятие и виды // Забелина О.В., Полтарыхин А.Л. (ред.) Сборник научных трудов аспирантов и магистрантов межвузовской научно-практической конференции «Стратегия и тактика развития человеческих ресурсов». М., 2016. С. 104-109.
9. Смирнова В.Г. и др. Организация и ее деловая среда: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». М.: Инфра-М, 2000.
10. Шубенкова Е.В. Управление персоналом: требования систем менеджмента качества // *Управление персоналом*. 2012. № 6. С. 35-39.

The process of forming an organizational culture as an integral element of a modern company

Yurii V. Zabaikin

PhD in Economics,
Associate Professor,
Associate Professor of the Department of production and financial management,
Sergo Ordzhonikidze Russian State University for Geological Prospecting,
117485, 23, Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russian Federation;
e-mail: 89264154444@yandex.ru

Ekaterina V. Krasavina

Doctor of Sociology,
Associate Professor,
Professor,
The base department of the Chamber of Commerce and Industry
of the Russian Federation “Development of Human Capital”,
Plekhanov Russian University of Economics,
117997, 36, Stremyanny lane, Moscow, Russian Federation;
e-mail: krasavina_2905@mail.ru

Mikhail F. Kharlamov

PhD in Law,
Associate Professor,
Head of the Department of philosophy and law,
Sergo Ordzhonikidze Russian State University for Geological Prospecting,
117485, 23, Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russian Federation;
e-mail: 89264154444@yandex.ru

Abstract

This article focuses on the process of forming an organizational culture. The authors describe the main types of modern organizational culture, their detailed characteristics, key advantages and disadvantages. The basic attributes of organizational culture are considered, its constituent elements are revealed. The article states that organizational culture is an integral part of any company. It brings together members of the workforce, synchronize their work community, direct actions in the right direction, helps new employees to adapt to working conditions, educates and develops personnel on key organizational issues, and has a direct impact on the quality management of the production process. The organizational culture of an enterprise helps to develop a strategy and tactics of relations with competitors and business partners, solves problems of a regulatory and integrative nature. Along with this, it is important to note that the organizational culture carries with it a huge functional load when choosing the trajectory of the enterprise's development. It can have both an extremely positive and extremely negative impact on the social well-being of the organization's personnel. The authors conclude that knowledge of the basic elements of the organizational culture and the ability to manage them allows the line manager to establish close labor relations with his subordinates.

For citation

Zabaikin Yu.V., Krasavina E.V., Kharlamov M.F. (2019) Protsess formirovaniya organizatsionnoi kul'tury kak neot'emlemyi element sovre-mennoi kompanii [The process of forming an organizational culture as an integral element of a modern company]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (3B), pp. 605-612.

Keywords

Organizational culture, corporate culture, organizational culture of an enterprise, types of organizational culture, personnel, personnel management, human resource management.

References

1. Kameron K., Kuinn R. (2001) *Diagnostika i izmenenie organizatsionnoi kul'tury* [Diagnosis and change in organizational culture]. Saint Petersburg: Piter Publ.
2. Karpenko E.Z., Krasavina E.V., Sologub V.A. (2017) Vozmozhnosti nastavniche-stva v razvitii chelovecheskogo kapitala organizatsii [Mentoring Opportunities in the Development of Human Capital Organization]. *Vestnik akademii* [Bulletin of the Academy], 4, pp. 69-74.
3. Krasavina E.V. (2015) Ispol'zovanie novykh podkhodov pri formirovani i upravlenii personalom predpriyatiya [using new approaches in the formation and management of enterprise personnel]. *Nauchnye issledovaniya i razrabotki. Ekonomika firmy* [Scientific research and development. The economy of the company], 4 (1), pp. 37-41.
4. Krasavina E.V. (2016) Sistema raboty s kadrami v sovremennoi kompanii [The system of personnel work in a modern company]. *Nauchnye issledovaniya i razrabotki. Ekonomika firmy* [Scientific research and development. The economy of the company], 5 (2), pp. 22-25.
5. Krasavina E.V., Zabaikin Yu.V., Shikhymov M. (2019) Osobennosti upravleniya komandnoi rabotoi v organizatsiyakh [Features of managing teamwork in organizations]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economy: yesterday, today, tomorrow], 9 (3A), pp. 350-358.
6. Kudaev M. (2016) Organizatsionnaya kul'tura: ponyatie i vidy [Organizational culture: concept and types]. In: Zabelina O.V., Poltarykhin A.L. (eds.) *Sbornik nauchnykh trudov aspirantov i magi-strantov mezhvuzovskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii "Strategiya i taktika razvitiya chelovecheskikh resursov"* [Proc. Conf. "Strategy and tactics of human resources development"]. Moscow, pp. 104-109.
7. Shubenkova E.V. (2012) Upravlenie personalom: trebovaniya sistem menedzh-menta kachestva [Human resource management: requirements of quality management systems]. *Upravlenie personalom* [Human resource management], 6, pp. 35-39.
8. Smirnova V.G. i dr. (2000) *Organizatsiya i ee delovaya sreda: 17-modul'naya programma dlya menedzherov "Upravlenie razvitiem organizatsii"* [Organization and its business environment: 17-modular program for managers "Management of the organization"]. Moscow: Infra-M Publ.
9. Vikhanskii O.S., Naumov A.I. (2003) *Menedzhment* [Management], 3rd ed. Moscow: Gardariki Publ.
10. Zabaikin Yu.V. (2017) Primenenie ekonomiko-matematicheskikh metodov v pro-izvodstvennom planirovanii [The use of economic and mathematical methods in production planning]. *Kant*, 2(23), pp. 140-147.