

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Орманжи Денис

магистрант, ФГБОУ ВО Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, РФ, г. Москва

Аннотация. В статье рассмотрено понятие корпоративной культуры, особенности ее формирования в организации. В результате исследования был рассмотрен термин «корпоративная культура», ее преимущества, процесс и способы формирования, основные элементы, а также средства, благодаря которым корпоративная культура развивается в организации.

Abstract. The article discusses the concept of corporate culture, the features of its formation in the organization. As a result of the research, the term "corporate culture", its advantages, the process and methods of formation, the main elements, as well as the means by which corporate culture develops in the organization were considered.

Ключевые слова: корпоративная культура, формирование, организация, сотрудники. видение, ценности.

Keywords: corporate culture, formation, organization, employees. vision, values.

Термин «корпоративная культура» появился в начале 1980-х годов и стал широко известен к 1990-м годам. В эти периоды корпоративная культура использовалась менеджерами, социологами и другими учеными для описания характера компании.

Корпоративная культура формировалась из обобщенных убеждений и моделей поведения, общефирменной системы ценностей, стратегий управления, коммуникаций и отношений между сотрудниками, рабочей среды и отношения. В дальнейшем она стала включать в себя истории происхождения компании, изложенные харизматичными генеральными директорами (СЕО), а также визуальные символы, такие как логотипы и торговые марки.[1]

Корпоративная культура организации в значительной степени определяет поведение работников и то, что они считают приемлемыми способами взаимодействия друг с другом, а также с деловыми партнерами и клиентами. Помимо этого, корпоративная культура во многом определяет, как организация реагирует на изменения, эволюцию и кризисы. Она оказывает глубокое влияние на способность организации к инновациям и успеху как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

Тщательно продуманная корпоративная культура может возвысить компанию над конкурентами и обеспечить длительный успех. Такая культура может:

- обеспечить позитивную рабочую среду;
- создать вовлеченную, полную энтузиазма и мотивированную рабочую силу;
- привлечь высокоценных сотрудников;
- снизить текучесть кадров;
- стимулировать и повышать качество и производительность труда;

- привести к благоприятным результатам в бизнесе;
- обеспечить долговечность компании;
- усилить возврат инвестиций (ROI);
- обеспечить неоспоримое конкурентное преимущество;
- разъяснить сотрудникам цели их должностей, отделов и компании в целом;
- способствовать диверсификации рабочей силы.

Корпоративная культура может быть как сформирована намерено, так и появиться самостоятельно, однако в любом случае, она выражает суть идеологии и практики компании. Она оказывает влияние на все аспекты бизнеса - начиная от каждого сотрудника и клиента до общественного имиджа компании.

Формирование и поддержание корпоративной культуры может происходить естественным путем. В таких случаях различные внешние и внутренние факторы влияющие на корпоративную культуру организации и формируют ее. Например, ценности, которые преобладают у людей в разном географическом местоположении, где базируется компания, будут формировать различные аспекты корпоративной культуры организации. То же самое будет с ценностями руководителей, менеджеров и специалистов.

Однако стратегически мыслящие руководители организаций, которые стремятся создать корпоративную культуру, воплощающую определенные ценности, могут добиться формирования корпоративной культуры компании путем внедрения политики и процедур, поддерживающих и стимулирующих желаемую культуру или способствующих ее изменению. Помимо этого, ими разрабатываются стратегии подбора персонала, практики найма и кадровая политика, которые позволяют привлекать и удерживать работников, демонстрирующих ценности и черты, которые соответствуют корпоративной культуре компании.

Стоит отметить, что при формировании корпоративной культуры необходимо устанавливать правила поведения на рабочем месте и поощрять практику, которая поддерживает желаемую культуру. Руководители, которые хотят создать атмосферу сотрудничества, могут воспользоваться открытой планировкой с гибкой раскладкой, чтобы сотрудники могли свободно перемещаться и объединяться в группы и команды. Аналогичным образом, руководители, которые стремятся к неформальной корпоративной культуре должны отразить это в дресс-коде.

Также при формировании корпоративной культуры руководители и менеджеры должны брать на себя обязательства по поддержанию желаемой корпоративной культуры, моделируя ожидаемое поведение и ценности. Они должны корректировать текущую корпоративную культуру по мере необходимости, чтобы поддерживать желаемые ценности, особенно в периоды перемен, например, при интеграции приобретенной компании и ее персонала.[3] Процесс формирования и поддержания корпоративной культуры организации можно представить в виде схемы

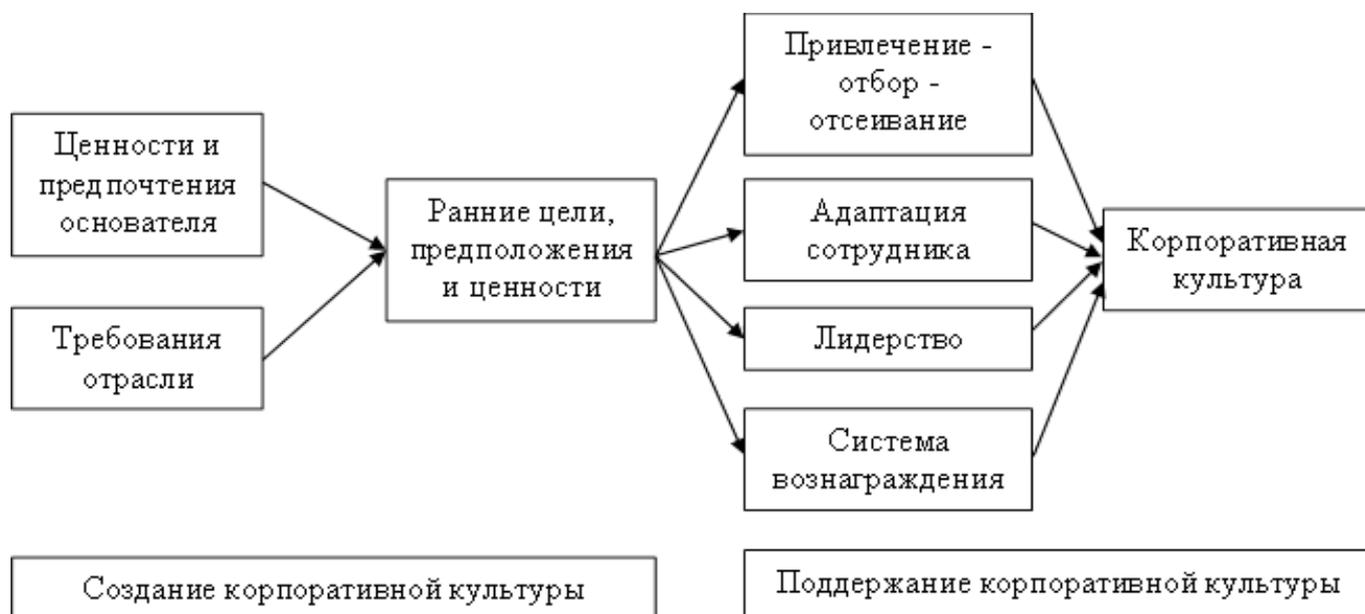


Рисунок 1. Модель формирования и поддержания корпоративной культуры организации

Источник: составлено автором

В 2015 году Harvard Business Review определил шесть важных характеристик успешных корпоративных культур.[4] Ими стали:

1. Видение;
2. Ценности;
3. Практики и опыт;
4. Люди;
5. История и место;
6. Командная работа.

Многие организации определяют и затем развивают тип корпоративной культуры, на который они нацелены, формализуя его через заявления об общих ценностях и политику компании, разработанную для реализации этих ценностей.

Таким образом, корпоративная культура развивается в организации с помощью следующих средств:

Ценности видения основателя. На раннем этапе ценности организации перенимаются из ценностей и видения основателей. Они формируют ранние аспекты организации с помощью различных методов, таких как структура, найм, моделирование, наставничество и т.д.

Внутренние и внешние вызовы. Вызовы - это ситуации или обстоятельства, с которыми сталкивается организация. Эти проблемы могут повлиять на то, как все делается внутри и/или снаружи компании. Например, организация должна реагировать и развиваться в соответствии с характеристиками и требованиями отрасли. Внутренняя задача касается удовлетворения оперативных потребностей. Внешние вызовы - это конкуренция с другими предприятиями. Внутренние проблемы влияют на внутреннюю культуру, основанную на том, как, почему и по какой причине предпринимаются действия. Внешние вызовы могут создавать культурные сходства между компаниями внутри отрасли.

Наем и выбытие. По мере роста организаций новые члены привносят личные характеристики и настроения, которые влияют на корпоративную культуру. Кроме того, элементы корпоративной культуры могут ослабевать по мере того, как отдельные сотрудники покидают компанию - может снизиться мотивация либо сплочённость сотрудников.

Привлечение-отбор-отсев (Attraction-selection-attrition) - это функция, с помощью которой поддерживается или укрепляется организационная культура внутри организации.

Привлечение - сотрудников привлекают организации, в которых они смогут сработаться. Соискатели обычно ищут утешения и товарищества в организации. Таким образом, их естественным образом привлекают знакомые ценности корпоративной культуры. Человек, склонный к соперничеству, может чувствовать себя комфортно в компании, где межличностная конкуренция является нормой, и предпочесть работать в ней. Другие могут предпочесть работать на рабочем месте, ориентированном на команду.

Отбор - соответствие корпоративной культуре, которое является наиболее важной характеристикой для определения того, кто будет принят на работу. Компания растет за счет роста числа сотрудников, которые вписались в существующую культуру. Многие компании нанимают людей, которые соответствуют их культуре, а не подходят для определенной работы. Например, «Google» (По требованию Роскомнадзора информируем, что иностранное лицо, владеющее информационными ресурсами Google является нарушителем

законодательства Российской Федерации - прим. ред.) **полагается на многочисленные интервью с будущими коллегами. Представляя кандидата нескольким будущим коллегам и узнавая, что эти коллеги думают о кандидате, становится легче оценить уровень соответствия.**

Отсевивание предполагает, что люди, которые не соответствуют корпоративной культуре организации и не способны адекватно адаптироваться, часто продолжают чувствовать себя некомфортно. Это может нанести ущерб удовлетворенности сотрудников работой и в конечном итоге привести к уходу из компании. Несовпадение между человеком и организацией является одной из важных причин текучести кадров.

Таким образом, организация привлекает, отбирает и удерживает людей, которые вписываются в существующую корпоративную культуру (ценности, убеждения, интересы).[5]

На формирование корпоративной культуры влияет ряд факторов, представленных в таблице 1.

Таблица 1.

Элементы, формирующие корпоративную культуру организации [6]

Корпоративная культура			
Внешние факторы	Внутренние факторы	Особенности организации	Особенности
- национальная культура	- ценности и убеждения	- история	- рыночные
- система ценностей общества и сообщества региона	- образование	- размер	- продук
- местная система ценностей	- пол и возраст	- руководство	технол
	- опыт работы	- система администрирования	- промышл
	- физическое и психическое здоровье	- структура	

Факторы, которые наиболее важны при создании культуры организации, включают в себя ценности и убеждения основателей, национальную культуру и требования отрасли. Что касается отдельных отраслей и вопросов, касающихся формирования корпоративной культуры, то здесь тип организации также является особо важным фактором. Уровень и форма корпоративной культуры будут варьироваться в зависимости от отрасли, в которой работает компания, и от рыночных условий, с которыми она сталкивается.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что корпоративная культура организации может формировать и влиять практически на все аспекты деятельности организации, включая организационную эффективность, общий успех и конечный результат.

По мере развития компании ее культурные ценности совершенствуются и укрепляются. Ранние ценности культуры компании оказывают влияние на ее будущие ценности. Корпоративную культуру можно рассматривать как организм, который защищает себя от внешних сил.

Организации с хорошо продуманной культурой, подкрепленной хорошей политикой, привлекающей работников, которые хорошо вписываются в окружающую среду, в конечном итоге имеют более преданных и продуктивных сотрудников. [2]

Однако не стоит забывать о том, что единственной верной стратегии формирования корпоративной культуры не существует, поскольку компании, отрасли и люди могут быть очень разными. Однако можно выделить основные шаги, упомянутые ранее, которые позволяют создать корпоративную культуру, которая принесет успех сотрудникам, клиентам и компании.

Список литературы:

1. Веб-сайт финансовых СМИ «Investopedia» // Статья «Corporate Culture Definition, Characteristics, and Importance» [Электронный источник] – URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/corporate-culture.asp> (дата обращения: 06.02.2023)
2. Ермилина Д. А. Роль корпоративной культуры в управлении персоналом // Вестник Академии управления и производства. – 2022. – №. 3. – С. 47-54
3. Официальный сайт маркетинговой американской компании «TechTarget» // Статья «Corporate culture definition» [Электронный источник] – URL: <https://www.techtarget.com/whatis/definition/corporate-culture> (дата обращения: 06.02.2023)
4. Сайт дочерней компании Гарвардского университета «Harvard Business Publishing» // Статья Дж. Коулман «Six Components of a Great Corporate Culture» [Электронный источник] – URL: <https://hbr.org/2013/05/six-components-of-culture> (дата обращения: 06.02.2023)
5. J. Gordon «Organizational Culture - Explained» [Электронный источник] – URL: https://thebusinessprofessor.com/en_US/management-leadership-organizational-behavior/organizational-culture (дата обращения: 06.02.2023)
6. W. Piotrowski, A., Koźmiński «Zarządzanie teoria i praktyka» Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa (2005)