

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА ФАКТОР РАЗВИТИЯ СПОСОБНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА

Вяткин М.Б.¹, Вяткина Л.Б.²

¹*BJM Consulting Associates LLC Нью-Йорк, США, mkviatkine@comcast.net;*

²*ПГППУРФ, г. Пермь, ул. Советская, д 39. Lada.viatkina@yandex.ru*

В статье рассмотрены вопросы сущности и понятий корпоративной культуры. На основе анализа большого числа психологических теорий и концепций, представлены различные модели корпоративной культуры, позволяющие обеспечить развитие профессиональных качеств и личностных особенностей сотрудника (менеджера) путем изменения корпоративного климата. Показано, что корпоративная культура представляет собой сложную систему, включающую несколько уровней; и которая рассматривается как многоаспектное, многофункциональное образование. Актуальность данной работы не вызывает сомнений, поскольку и в практическом и в научном плане связана с необходимостью изучения новых тенденций в теме корпоративной культуры с точки зрения интегрирующих научных направлений: психологии, менеджмента и экономики, которые должны использоваться корпоративную культуру как фундамент для развития личностных особенностей сотрудников.

Ключевые слова: корпоративная культура, развитие, модели культуры, миссия и ценности организации, ритуалы, ролевые модели, психологическая среда, личностные особенности, сотрудник, менеджер, культурные индикаторы, основные характеристики, коммуникационная система, корпоративный климат.

CORPORATE CULTURE AS A CONDITION OF DEVELOPMENT OF PERSONAL CHARACTERISTICS OF A MANAGER

Viatkine M.B.¹, Viatkina L.B.²

¹*BJM Consulting Associates LLC USA, New York, mkviatkine@comcast.net*

²*Department of Psychology, Pedagogical University Russian Federation, Perm, Lada.viatkina@yandex.ru*

The article dealt with the nature and notion of corporate culture. On the basis of the analysis a large number of psychological theories and concepts, the various models of corporate culture are presented which allowing to ensure the development of professional competencies and personal peculiarities of employee (manager) by changing a corporate climate. The article shows that the corporate culture is a complex system, consisting of several layers; and which is viewed as a multidimensional, a multifunctional entity. The actuality of this work there is doubtless, because in a practical manner and in a scientific standpoint is related to the need to explore new tendencies in the corporate culture in terms of integrating scientific directions: psychology, management, and the economy, which should utilize corporate culture as the foundation for the development of personal characteristics.

Keywords: corporate culture, development, models of corporate culture, the mission and values of organization, rituals, role models, psychological environment (surroundings), personal peculiarities, employee, manager, cultural indicators, basic characteristics, communication system, corporate climate.

Традиционно корпоративная культура рассматривается как система убеждений, норм поведения, установок и ценностей, которая определяет, как должны работать и вести себя люди в данной организации. При этом речь идет об убеждениях и ценностях, которые в большей или в меньшей степени разделяются подавляющим большинством сотрудников организации.

Исследование корпоративной культуры – это относительно новое направление психологии менеджмента, интерес к которому за последнее время во всем мире существенно возрос. Это связано с осознанием того влияния, которое оказывает корпоративная культура на эффективность работы предприятия. Корпоративная культура начинается с обстановки

внутри компании: с культуры взаимоотношений персонала разных уровней между собой и с руководством, с уважительного отношения начальников к своим подчиненным, с признанием компанией их заслуг и поощрения за достижения (премии, оплата учебы, стажировки, повышение по службе и т. д.).

Крупные компании отличаются высоким уровнем корпоративной культуры, которая формируется в результате целенаправленных, продуманных действий менеджеров. Однако, вопрос об ее эффективном использовании до сих пор остается недостаточно изученным.

Очевидна необходимость изучения новых тенденций в теме корпоративной культуры с точки зрения интегрирующих научных направлений: психологии, менеджмента и экономики.

В контексте изучения качественных характеристик корпоративной культуры особое место занимает её структура, в состав которой входят:

- *Ценности*, в большей или меньшей степени разделяемые всеми сотрудниками организации;
- позитивные, ориентирующие людей на такие образцы поведения, которые поддерживают достижение организационных целей «Успех компании – мой успех», «Интересы потребителя – превыше всего» и др.;
- негативные, снижающие организационную эффективность («Хорошо работать – это не самое главное в жизни», «Начальству доверять нельзя – доверять можно только друзьям», «Клиенты – случайные люди, и они только добавляют неудобства и мешают нашей работе» и т.д.).
- *Система отношений*, определяющая и формирующая поведенческие нормы и отношение к труду сотрудников организации (отношение руководства к персоналу; отношение работников к руководству; межличностные отношения, сложившиеся внутри коллектива; отношение персонала к работе; отношение работников к клиентам).
- *Поведенческие нормы* – требования, как формализованные в правилах и инструкциях, так и негласные к поведению работников, воспринимаемые ими как некий свод правил, определяющих, каким должно быть «правильное» поведение членов организации в тех или иных стандартных ситуациях (быстро и качественно обслуживать клиентов; безоговорочно исполнять все приказы руководителей; помогать коллеге в случае необходимости; активно сотрудничать с коллегами в командной работе и др.).
- *действия и поведение работников*, направленные на достижение конкретных результатов или выполнение производственных заданий; то наблюдаемые проявления корпоративной культуры, ее внешняя сторона, но именно по действиям и поведению работников можно судить о том, каково в целом состояние корпоративной культуры; способствует ли она

эффективной работе предприятия; служит ли она успешному проведению необходимых изменений; поддерживает ли выработанную стратегию развития [1].

Говоря о действиях и поведении работников как качественной характеристике корпоративной культуры, нельзя не обратить внимания на одно важное противоречие: нормы как социальный феномен существуют не только для их соблюдения, но также и для их нарушений, т.е. «неправильное поведение» тоже имеет свои стандарты. Как пишет Ю. Лотман, «норма и ее нарушения не противопоставлены как мертвые данности. Они постоянно переходят друг в друга. Возникают правила для нарушения правил и аномалии, необходимые для нормы. Реальное поведение человека будет колебаться между этими полюсами» [2].

На основе анализа существующей зарубежной и отечественной литературы, а также собственного практического опыта, авторы выделяют следующие основные положения в использовании корпоративной культуры как одного из условий развития личностных особенностей менеджера:

- формирование и развитие корпоративной культуры – это длительный и сложный процесс, который требует особого внимания со стороны руководства любой организации; значимость корпоративной культуры для компании невозможно переоценить, она является исходной точкой деятельности компании и фактором, непосредственно влияющим на эффективность работы организации (предприятия), а значит и на состояние данной организации (предприятия) в целом;

- корпоративная культура создается людьми, на которых влияют как внутренние, так и внешние факторы. Нельзя рассматривать корпоративную культуру лишь как продукт организации, ее формируют люди, со своим индивидуальным жизненным опытом, представлениями, образом мысли;

- использование корпоративной культуры для развития личностных качеств сотрудников (работников) заключается в выборе в качестве основной культурной детерминанты корпоративного (организационного) климата, который, с одной стороны, формируется под влиянием объективных свойств организации (формальной структуры, стиля руководства, миссии и сложившихся ценностей организации и т.п.), а, с другой стороны, характеризуется состоянием психологической среды, т.е. закрепившихся в сознании сотрудников (работников) комплексов субъективных впечатлений и суждений; в этом случае, доминирующая культура определяется либо через образцы служебного поведения, коммуникации и отношение к материальным средствам членов организации, либо на основе существующих верований, ценностей, объединяющих людей в коллектив;

- управление корпоративной культурой для развития личностных особенностей сотрудников (работников) должно развиваться в двух направлениях: по линии формальных связей и в сфере сложившихся ценностей, моделей и принципов социального поведения.

Обзор литературы, посвященной исследованию корпоративной (в некоторых источниках “организационной культуры”), позволяет выделить несколько ее интерпретаций, представленных в различных моделях. Рассмотрим некоторые из них, представляющие, наибольший практический интерес в сфере развития личностных особенностей менеджера.

Центральное место в исследованиях по проблемам сущностных и параметральных характеристик корпоративной культуры занимают работы Э. Шейна. Анализируя структуру корпоративной культуры, он в 1981 г. предложил выделить три ее уровня: *поверхностный, внутренний и глубинный*. Эта модель, усовершенствованная им в 1983 г., до сих пор является весьма популярной и широко цитируемой [3].

Познание корпоративной культуры, по мнению Э. Шейна, начинается с «поверхностного» или «символического» уровня. На этом уровне вещи и явления легко обнаружить, но их достаточно трудно интерпретировать в терминах корпоративную культуру без знания других ее уровней. Те, кто пытаются познать корпоративной культуру глубже, затрагивают ее второй, «подповерхностный», уровень. На этом уровне изучению подвергаются ценности, верования и убеждения, разделяемые работниками компании (членами организации), в соответствии с тем, насколько эти ценности отражаются в символах и языке, каким образом они несут в себе смысловое объяснение первого уровня. Восприятие ценностей и верований носит сознательный характер и зависит от желания людей. Третий «глубинный» уровень включает базовые (фундаментальные) предположения, которые трудно осознать даже самим членам корпорации без специального сосредоточения на этом вопросе. Среди этих скрытых и принимаемых на веру скрытых предположений, направляющих поведение людей в организации и помогающих им воспринимать атрибуты корпоративной культуры, Э. Шейн выделил отношение к бытию в целом, восприятие времени и пространства, общее отношение к человеку и работ.

Первый уровень формируют базовые представления о людях и мире: об окружающей среде организации; об истине внутри организации; о природе людей: внутреннее представление об общих человеческих характеристиках; о природе человеческих поступков, в частности представления об активности и о работе; о природе межличностных отношений. Эти в своем большинстве неосознаваемые и не планируемые базовые предпосылки не являются изолированными друг от друга, а составляют вместе образ. И если пытаться понять культуру организации, нужно сначала понять ее мировоззрение.

Мировоззрение организации находит свое отражение в конкретных ценностях и стандартах поведения (второй уровень), то есть непредписанных направлениях поведения, запретах и т. д., которые члены организации разделяют в большей или меньшей степени. Некоторые организации пытаются зафиксировать эти образцы и формируют так называемую философию менеджмента организации, то есть корпоративный климат.

Базовые предпосылки и вытекающие стандарты поведения дают толчок к развитию приоритетов организации (что является своим/чужим и т. д.). Эти более или менее неосознанные и невидимые предпосылки и стандарты проявляются на третьем уровне – уровне символов и знаков. На этом уровне невидимые ценности становятся вполне видимыми, осязаемыми, интерпретируются с помощью символов, обрядов и т. д. Посредством элементов третьего уровня корпоративная культура передается новым работникам. Символы и знаки составляют видимую часть корпоративной культуры, но рассматриваются не сами по себе, а вместе с первым и вторым уровнями.

К элементам третьего уровня относятся истории, легенды об основателях организации о важных событиях, а также праздники и ритуалы, приветствие и процедура приема посетителей, художественное оформление помещений, одежда, язык и т. д.

Выделение описанных уровней можно считать более важным этапом в исследовании корпоративной культуры, т.к. Э. Шейну удалось не только разделить по группам качественно разные элементы, но и установить существующие между выделенными группами отношения, определив их как иерархические. Бесспорным преимуществом данной модели можно считать наличие группы элементов, отнесенных Э. Шейном к «глубинному» уровню корпоративной культуры. Этот уровень, видимо, соответствует тому, что социологи называют «архетипами», передающимися по наследству от предыдущих поколений, существующими в сознании на невербальном и нерелексивном уровне. Однако в том виде, в каком он присутствует в модели, «глубинный» уровень может быть признан как элемент, слабо применимый для целей управления, нуждающийся в дополнительной фрагментации с выделением ключевого элемента.

В соответствии с данной моделью Э. Шейна, основными компонентами корпоративной культуры являются:

- культурные индикаторы (например, язык, одежда, ритуалы, история, архитектура);
- принятые ценности и нормы (официальные и неофициальные)
- Базовые представления о людях и мире (мировоззрение) [5].

Таким образом, можно утверждать, что корпоративная культура, которая выступает как совокупность значений, образов, символов эталонного корпоративного сознания в той или иной степени полноты, присваиваемых конкретным субъектом (сотрудником) и

персоналом организации в целом. Преломляясь через систему индивидуальных ценностей, через мировоззрение сотрудника, пространство корпоративной культуры формирует системы ценностных представлений или индивидуальные ценностные пространства, обретающее личностный смысл и задающее специфическое ценностное отношение сотрудников к организационной жизнедеятельности. Именно изменение ценностного отношения сотрудников, то есть выработка новой системы ценностей, в рамках корпоративного сознания и представляет собой процесс совершенствования личных качеств (особенностей) сотрудников.

Список литературы

1. Барнард Ч. // Ридер по курсу «Теория и социология организаций». Составители Щербина В.В., Фадеева М.Л. – М.: ГУ- ВШЭ, ф-т менеджмента, 2000.
2. Кузнецов И.Н. Корпоративная культура. учеб. пособ. / И. Н. Кузнецов. – М. : Книжный дом «Мисанта». 2006. – 376 с.
3. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках совершенства: уроки самых успешных компаний Америки. – М.: Вильямс, 2005. – 560 с.
4. В.А. Спивак. Корпоративная культура. – СПб: Питер, 2001. – 352 с.
5. Управление персоналом // под ред. Т. Ю.Базарова. М.: Экономика, 2000. – 326 с.
6. Semler R. The Seven-Day Weekend: Changing the Way Work Works- Portfolio Hardcover, 2004. – 256 с.

Рецензенты:

Щебетенко А.И., д.п.н., д.псих.н., профессор кафедры психологии «Пермской Государственной Академии Искусства и Культуры», г. Пермь;

Щукин М.Р., д.псих.н., профессор кафедры практической психологии ФГБОУ ВПО «Пермский Государственный Гуманитарно-педагогический университет», г. Пермь.