

Влияние корпоративной культуры на формирование внутреннего корпоративного имиджа

The influence of corporate culture on the formation of an internal corporate image

Верц Сергей Владимирович

Verts Sergei Vladimirovich

Аннотация: Основным элементом корпоративной культуры, в большей мере влияющим на формирование лояльности со стороны персонала, является внутренний корпоративный имидж организации, в свою очередь включающий многие компоненты корпоративной культуры. В условиях резкого обострения конкурентной борьбы и ослабления влияния на ее исход ценовых факторов рыночные позиции организаций в еще большей степени зависят от эффективности и качества труда персонала. Формирование внутреннего корпоративного имиджа в этой связи приобретает особое значение.

Ключевые слова: корпоративная культура, лояльность персонала, имидж организации, эффективность труда персонала.

Summary: A basic element of corporate culture, in a bigger measure loyalty formation from the personnel, the internal corporate image of the organization in turn including many components of corporate culture is influencing. In the conditions of a sharp aggravation of competitive fight and weakening of influence on its outcome of price factors market positions of the organizations in even bigger degree depend on efficiency and quality of work of the personnel. Formation of internal corporate image in this regard takes on special significance.

Keywords: corporate culture, loyalty of the personnel, image of the organization, efficiency of work of the personnel.

В России под влиянием глубоких социально-экономических изменений в обществе, произошедших за последнее время, актуальность корпоративной

культуры существенно возросла как с теоретической, так и с практической точки зрения.

Предметом изучения корпоративной культуры являются три фактора поведения в организации: личности, группы и структура. Можно сказать, что корпоративная культура направлена на изучение того, что делают работники в организации и как их поведение (действия) влияет на результаты организации.

Для того чтобы выработать авторское понятие корпоративной культуры, можно выделить множество факторов, воздействующих на корпоративную культуру.

Целостная система факторов при их обобщении приводит нас к выводу, согласно которому можно говорить, что корпоративная культура в целом включает в себя два понятия: корпоративная культура кадров организации и поведение самой организации. Корпоративная культура кадров – совокупность человеческих установок, поведения и рабочей деятельности, групп работников, влияющих на деятельность организации, к которой они причастны. Это поведение кадров внутри организации – трудовая деятельность кадров, их поступки и поведение, оказывающие влияние на организацию. Поведение организации – понятие более широкое, комплексное, так как включает в себя деятельность организации и поведение ее кадров, и, следовательно, чтобы повлиять на поведение организации, нужно первично управлять организационным поведением ее кадров.

Неоднородность персонала (по возрасту, гендеру, занимаемым должностям) оказывает различное влияние на деятельность организации, формируя ее поведение¹.

Таким образом, понятие «корпоративная культура», с точки зрения автора, формируется в связи с необходимостью обозначения разнообразных поведенческих реакций личности (группы) на организационные воздействия

¹ См об этом: Лисовская А.Ю. Использование моделей в организационном поведении [Текст] / Лисовская А.Ю. // Молодой ученый. - 2010. - № 1-2. Т. 1. - С. 224 -227.

(стимулы, ролевые и административные требования, предписания и санкции), а также в связи с вариативностью типов этих реакций.

Изучение корпоративной культуры дает возможность контролировать уровень открытости, который необходим для действенного убеждения работников.

Современному руководителю необходимо знание закономерностей поведения организаций и поведения людей в рамках организации. Действительно, если количество возможных видов взаимодействия между людьми достигает, по оценке психологов, двухсот, то ясно, насколько сложными будут процессы в организациях, насчитывающих десятки тысяч и даже сотни тысяч взаимодействующих индивидов. Работа человека в организации представляет собой процесс постоянного взаимодействия с его организационным окружением. Каждый индивид, входя в организацию, сталкивается с проблемами развития соответствующей его психике окружающей среды и одновременно приспособления к этой среде.

Навыки работников оказывают значительное влияние на эффективность управления. Корпоративная культура позволяет улучшить навыки слушания, обратной связи, делегирования полномочий, создания производительных рабочих команд.

Разнообразие рабочей силы означает, что организации становятся более гетерогенными (разнородными) по возрасту, национальности, полу. Это затрудняет общение и выполнение поставленных задач. Менеджеры нуждаются в изменении философии своего поведения в зависимости от различий работников.

Стирание границ в мировой экономике влияет на управленческие навыки по двум направлениям: 1) возрастает вероятность работы в другой стране; 2) возрастает вероятность работы с иностранными работниками в своей стране. Понимание национальных культур, национальных различий позволяет менеджерам совершенствовать навыки управления.

Управление в современной быстро изменяющейся среде предполагает возможность участия в принятии решений самих работников. Корпоративная культура позволяет менеджерам сформировать навыки группового принятия решений.

Работниками можно управлять для того, чтобы они были открыты изменениям и нововведениям. Менеджерам необходимо стимулировать творчество работников. Корпоративная культура предлагает технику раскрытия творческих способностей.

Корпоративная культура позволяет менеджерам использовать различные способы мотивации работников для повышения эффективности организации.

Работники постоянно сталкиваются с этической дилеммой, т.е. ситуацией, когда от личности требуется определить, является поведение правильным или неправильным. В настоящее время менеджеры нуждаются в создании в организации этически здорового климата.

Следует отметить, что корпоративная культура достигает наивысшего уровня сложности, когда в анализ включается формальная структура. К независимым переменным на организационном уровне относятся: дизайн формальной организации (структура), технология, политика, управление человеческими ресурсами.

Корпоративная культура любой организации нуждается в постоянном контроле и совершенствовании, которое целесообразно осуществлять на системной основе – в соответствии с ее отдельными элементами, с учетом их взаимного влияния, а также ориентируясь на внешнюю среду. Основой формирования и оптимизации корпоративной культуры должны стать составляющие ее глубинного уровня: миссия, принципы деятельности, ценности, история, легенды, традиции, условия труда, стратегия развития. Чтобы обеспечить максимальную эффективность корпоративной культуры,

элементы ее второго уровня (артефакты) необходимо «подстраивать» под базовые².

Корпоративная культура является важным фактором успешного функционирования любой организации, хотя многие руководители не осознают это в полной мере. Сплоченная, стремящаяся к единой цели команда намного эффективнее и быстрее справится с поставленными задачами, чем разобщенный коллектив работников, не чувствующий единения с коллегами, не имеющий возможности получить от них помощь и поддержку в трудной ситуации. Корпоративная культура содержит в себе мощный потенциал позитивного влияния на трудовой коллектив, и если им умело воспользоваться, можно добиться высоких результатов как материального, так и морального плана.

Чтобы максимально эффективно использовать возможности корпоративной культуры, необходимо хорошо понимать, что она собой представляет, из каких элементов состоит, какие функции и задачи выполняет, в каких формах может проявляться. Настоящая работа не ставит целью рассматривать теоретические основы корпоративной культуры, однако необходимо, как минимум, дать ее общее определение и выделить ее основные составляющие, поскольку именно в соответствии с последними, по нашему мнению, целесообразно формировать рекомендации по совершенствованию культуры организации. При этом следует отметить, что в литературе встречается большое число подходов как к трактовкам корпоративной культуры, так и к выделению ее элементов.

Часто в литературе можно встретить такие понятия, как сила культуры, проницаемость культуры и направление культуры. Направлением, в данном случае, называется курс, в сторону которого культура постоянно подталкивает организацию. Влияет ли культура на поведение и характер работы сотрудников таким образом, чтобы достигались основные цели

² Емчура Т. Коммуникативное устройство социальной регуляции. Автореф. дис. канд. социол. наук. - Белгород, 2000. с.54.

организации, или, напротив, подталкивает их к путям, которые противоречат формальной миссии и целям организации, ведет ли культура организацию в правильном направлении? Если, например, организационная культура поддерживает подход «на раскачивать лодку», но в тоже время инновации—это то, что нужно организации для успеха в динамичном и высококонкурентном окружении, то тогда влияние культуры действует в обратном необходимому направлении.

Синонимом проницаемости может служить понятие ширины охвата, с которой культура распространена или разделяема в среде членов организации. Степень совпадения взглядов на культуру членов группы и определяет силу проницаемости культуры внутри организации. Чем большее количество членов группы разделяют один взгляд на культуру, тем она шире, глубина её проникновения определяется количеством элементов культуры, по которым члены группы разделяют единое мнение. Если каждый сотрудник действует в противоположной своим коллегам манере, то, скорее всего, группа не сможет эффективно выполнять задачи.

Конечно, проницаемость не может носить всеобъемлющий характер, внутри организации всегда существуют определенные группы, которые являются носителями особенных субкультур. Стоит ли опасаться наличия субкультуры (или даже нескольких) в организации, создавать условия для создания единой культуры во всех группах (подразделениях, департаментах, рабочих группах), работающих на организацию? Данный вопрос не имеет однозначного ответа, так как присутствие субкультур может носить как положительный, так и негативный характер в зависимости от контекста внутренних процессов и внешней конъюнктуры.

Несомненно, все члены группы должны разделять общие взгляды на важнейшие элементы корпоративной культуры, чтобы управленческий механизм в рамках управления культурой оставался эффективным.

Сила корпоративной культуры: это уровень давления, который культура оказывает на членов организации, вне зависимости от направления.

Считают ли сотрудники себя обязанными всегда и во всем следовать диктату культуры, или же культура проявляет себя более мягко, лишь указывая желательные направления решения задач?

Степень социальной энергии, которой располагает культура, может варьироваться от слабой до крайне сильной. Некоторые ученые (Т. Питерс и Р. Уотермен³, У. Оучи⁴) эффективности организации в целом. Так, в своей работе «Теория Z» У. Оучи описал преимущества управления, основанного на культуре, и указал на его схожесть с японской методикой менеджмента.

В частности, в работе шла речь о том, что в условиях сильной культуры индивидуумы и команды контролируют себя сами, что ведет к высокой эффективности их работы и содействует четкому функционированию организации, т.к. приверженность ясному набору разделяемых ценностей уменьшает число конфликтов и недоразумений.

На наш взгляд, зависимость силы корпоративной культуры и эффективность организации, далеко не однозначна.

Затруднительным представляется попытка определить причину успешности компании с сильной корпоративной культурой, так как успешная деятельность может являться причиной формирования сильной культуры, а не наоборот.

Позитивный коллективный опыт получает закрепление в культуре организации, создавая её силу, однако, сильная культура не всегда способствует закреплению именно позитивного опыта в культуре. Многие компании (в основном крупные корпорации) пытаются регулировать поведение сотрудников не только через ценностно-символические аспекты, но и через тотальную регламентацию поведения, образа жизни, внешнего

³ Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления// Опыт лучших компаний. М.: Прогресс, 1986 г. с.22-23.

⁴ Оучи У. Методы организации производства: теории Z: Японский и американский подходы; научная ред. Б.З. Мильнера и И.С. Олейника.—М.: Экономика, 1984. с.17-21.

вида и т.п. Часто даже ценные специалисты могут покинуть компанию, не выдержав пресса корпоративной культуры.

Еще одной особенностью силы корпоративной культуры является толерантность к изменениям. Если культура не обладает достаточной силой, то направление культуры не обязательно будет существенным внутри организации, что значит более легкую трансформацию или нарушение основ данной культуры.

В то же время, сильная культура, оказывающая заметное давление на организационное поведение, является более чувствительным механизмом, поэтому влиять на такую культуру нужно с большей долей осторожности; последствия неправильного менеджмента сильной организационной культуры могут вызвать серьезные дезорганизационные процессы, противопоставив глубинные ценности, разделяемые членами группы, и миссию организации. Напротив, правильный процесс трансформации такой (сильной) культуры может ускорить достижение необходимых целей компании.

Эти три аспекта культурного влияния оказывают непосредственное воздействие на результаты деятельности организации. Позитивный эффект от корпоративной культуры возникает, когда она направляет организационное поведение по правильному направлению, широко разделяема среди всех членов группы и оказывает сильное влияние на выбор «культурных троп».

Напротив, культура вызывает негативный эффект, при выборе неправильных направлений развития организационного поведения, в условиях широкого разделения культурных ценностей и высокой силы влияния культуры. Если культура направлена на движение против миссии и целей организации, то компании выгоднее иметь слабую по силе культуру, чем сильно довлеющую над организационным поведением членов группы.

Следовательно, сильная культура—это не всегда позитивный аспект корпоративной культуры, тем более что еще ни одно исследование не

подтвердило, что именно сильная культура способствует эффективной работе компании, а не наоборот.

Имидж организации всегда ориентирован на восприятие. Цель его создания всегда состоит в том, чтобы у субъектов, находящихся вне и внутри организации, сложился образ данной организации, способствующий достижению тех внешних целей и задач, которые ставит ее руководство.

Под психологическими детерминантами внутреннего имиджа организации мы понимаем психологические элементы внутреннего имиджа организации, которые обуславливают позитивный, полноценно функционирующий внутренний имидж, тем самым позитивно влияя на имидж организации в целом.

В качестве психологических детерминант внутреннего имиджа организации мы выделяем следующие факторы: 1) тип корпоративной культуры; 2) социально-психологический климат; 3) удовлетворенность трудовой деятельностью.

Понятие «корпоративная культура» включает в себя комплекс особых, оригинальных внешних и внутренних опознавательных признаков, свойственных только данной организации. Корпоративную культуру также можно определить как комплекс разделяемых членами организации мнений, эталонов поведения, настроений, символов, отношений и способов ведения бизнеса, обуславливающих индивидуальность компании⁵.

Выделяют следующие функции корпоративной культуры: формирование оригинального имиджа организации; усиление вовлеченности персонала в дела организации и преданности ей; культивирование чувства общности всех членов организации; усиление системы социальной стабильности в организации; формирование и контроль форм поведения и восприятия, целесообразных с точки зрения данной организации.

Второй важной психологической детерминантой внутреннего имиджа организации является социально-психологический климат. Благоприятный

⁵ Добраев В.Л. Внутренний корпоративный имидж. – М.: ИКФ "ЭКМОС", 2002. – с. 120.

социально-психологический климат является условием повышения производительности труда, удовлетворенности трудом и коллективом, а также важным фактором, влияющим на внутренний имидж организации.

Формирование и совершенствование социально-психологического климата – это постоянная практическая задача руководителей любого ранга. Формирование хорошего социально-психологического климата требует, особенно от руководителей и психологов, понимания психологии людей, их эмоционального состояния, настроения, душевных переживаний, волнений, отношений друг с другом.

Среди многочисленных социальных отношений, возникающих в процессе взаимодействия людей в организации, важнейшим можно признать отношение работников к труду. Третьей психологической детерминантой внутреннего имиджа организации является удовлетворенность трудовой деятельностью.

Данное отношение складывается во многом под влиянием корпоративной культуры, оказывающей влияние на формирование внутреннего корпоративного имиджа организации.

Список источников

1. Доблаев В.Л. Внутренний корпоративный имидж. – М.: ИКФ "ЭКМОС", 2002. – с. 120.
2. Емчура Т. Коммуникативное устройство социальной регуляции. Автореф. дис. канд. социол. наук. - Белгород, 2000. с.54.
3. Лисовская А.Ю. Использование моделей в организационном поведении [Текст] / Лисовская А.Ю. // Молодой ученый. - 2010. - № 1-2. Т. 1. - С. 224 - 227.
4. Оучи У. Методы организации производства: теории Z: Японский и американский подходы; научная ред. Б.З. Мильнера и И.С. Олейника.—М.: Экономика, 1984. с.17-21.

5. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления// Опыт лучших компаний. М.: Прогресс, 1986 г. с.22-23.