

Корпоративная культура как элемент стратегии компании

Т. В. Коваленко, кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры управления бизнесом и персоналом, Донецкий
национальный технический университет, Донецк, Россия

О. А. Штагер, старший преподаватель кафедры управления
бизнесом и персоналом, Донецкий национальный технический
университет, Донецк, Россия

М. В. Клешко, Донецкий национальный технический университет,
Донецк, Россия

В работе в результате исследования обоснована актуальность развития корпоративной культуры с учетом изменения внутренних и внешних факторов. Приведены элементы корпоративной культуры и дана их общая характеристика, что позволит определить особенности и критерии эффективности развития. Обосновано, что характеристика корпоративной культуры компании напрямую зависит от типа компании, работников, стиля управления, целей и норм. Представлены типы корпоративных культур, а именно клановая, бюрократическая, адхократическая и рыночная и охарактеризованы особенности их формирования и развития.

Ключевые слова: корпоративная культура, стратегия, компания, элемент, тип, развитие.

Введение

Считается, что корпоративная культура может формироваться как спонтанно, под влиянием факторов внешней и внутренней среды, так и осознанно, на основе стратегии развития предприятия. Если формирование корпоративной культуры происходит не осознанно, то это приводит к затягиванию этого процесса во времени, ее конечные характеристики могут частично или полностью не соответствовать условиям внешней среды и стратегическим планам руководства. Неуправляемость этого процесса означает, что основой культуры будут выступать индивидуальные

цели, а общие цели будут постепенно образовываться на основе опыта взаимодействия работников [1].

При спонтанном формировании адаптационный потенциал корпоративной культуры, вероятно, будет низким, так как в условиях, когда общие цели не декларируются и действия по согласованию общефирменных и индивидуальных целей не осуществляются, работники будут заниматься реализацией собственных целей в условиях определенной организации.

Изложение основного материала исследования

Преодоление противоречия между индивидуальными и общефирменными целями, обеспечение наиболее полного их согласования возможно при условии осуществления планомерной и управляемой деятельности по формированию корпоративной культуры. Важно учитывать основные характеристики корпоративной культуры, которые уже сложились, нашли отклик со стороны персонала. В противном случае возникнет дисбаланс, который может негативно сказаться на уровне лояльности и мотивации, психологическом климате в компании [2].

Необходимо осуществление наблюдений за сопоставлениями ценностей, убеждений и практических результатов внесения изменений в культуры предприятий с учетом сложных обстоятельств и степени их влияния.

Чаще всего развитие корпоративной культуры является четко определенным и обоснованным. К факторам, вызывающим необходимость развития корпоративной культуры предприятия, относятся:

- изменение внешней среды;
- массовый набор новых сотрудников;
- конфликт между внутренней культурой и ценностями;
- проблемы во внешней среде, возникновении кризисных ситуаций;
- расширение производства, выход на новые рынки сбыта продукции;
- объединение нескольких организаций с различной корпоративной культурой, в том числе с различной национальной культурой;

– изменение стратегии организации, переход предприятия на новую стадию жизненного цикла.

Нужно изучить все элементы, только после этого принимать решение, какие характеристики нуждаются в изменениях.

Данная работа занимает достаточно много времени, а иногда и требует финансовых вложений. Но, выявив и устранив проблемы, можно быстро занять лидирующие позиции, усилить лояльность персонала [3].

Элементы корпоративной культуры и их общая характеристика представлены в табл. 1.

Таблица 1. Элементы корпоративной культуры

Элементы корпоративной культуры	Что под ними подразумевается
Поведенческие стереотипы	Сленг, общий язык, традиции и обычаи, ритуалы
Групповые нормы	Образцы и стандарты, регламентируемые поведение членов организации
Провозглашаемые ценности	Общеизвестные и декларируемые ценности, принципы, которых необходимо придерживаться
Философия организации	Общие идеологические, политические принципы, определяющие действия компании в отношении служащих, клиентов или посредников
Правила игры	Правила поведения сотрудников на работе, действующие ограничения и традиции
Организационный климат	Ситуация в организации, определяемая составом коллектива и взаимодействия между сотрудниками, а также манера общения с клиентами и иными лицами
Существующий практический опыт	Технические приемы и методы, используемые для достижения заданных целей

Общая характеристика корпоративной культуры компании зависит от ценностей. К. Камерон и Р. Куинн создали типологию, основанную на четырех группах критериев: контроль и стабиль-

ность; дискретность и гибкость; дифференциация и внешний фокус; интеграция и внутренний фокус [4].

У каждой культуры имеются свои особенности, но некоторые из них сочетают в себе сразу несколько типов:

– клановая – гибкость и дискретность, внутренний фокус и интеграция;

– бюрократическая – стабильность и контроль, внутренний фокус и интеграция;

– адхократическая – гибкость и дискретность, внешний фокус и дифференциация;

– рыночная – стабильность и контроль, внешний фокус и дифференциация.

Характеристика корпоративной культуры компании напрямую зависит от типа компании, работников, стиля управления, целей и норм. Прежде чем приступить к анализу, необходимо определить, к какому типу относится культура компании [4].

Это можно сделать, опираясь на отличительные особенности, представленные в табл. 2.

Уже исходя из этого, можно определить характеристику корпоративной культуры, в том числе направленное достижение целей, отношения внутри коллектива, влияние руководителя на подчиненных. Кроме того, удастся отслеживать и конкурентоспособность. Недаром современный менеджмент рассматривает корпоративную культуру как мощный стратегический элемент.

Таблица 2. Типы корпоративных культур и их особенности

Тип	Характеристика корпоративной культуры
Клановая культура	В организации дружелюбный коллектив, а у его членов много общего. Предусмотрены поздравления, общие праздники. Руководители воспринимаются как наставники. Предприятие неразделимо, так как всех связывают традиции, придается огромное значение моральному климату и сплоченности. Успех связан с заботой о людях и добрым отношением к потребителям. Нередко отмечается групповая работа.

Тип	Характеристика корпоративной культуры
Адхократическая культура	Подразумевает предпринимательскую и творческую деятельность. Для достижения успеха работники готовы идти на личные жертвы. Руководителей считают новаторами. Связующим элементом является преданность экспериментированию. В долгосрочном периоде предприятие акцентируется на приобретении ресурсов и росте. Главным успехом считается производство максимально качественных и потенциально новых продуктов или предоставление услуг. При этом важным остается лидерство на рынке. Организацией поощряется творческий подход, свобода и личная инициатива
Иерархическая культура	Данный тип имеет место быть в формализованных и структурированных организациях. Всей деятельностью сотрудников управляют процедуры. Руководители – организаторы и координаторы. Основная характеристика корпоративной культуры – официальная политика и формальные правила
Рыночная культура	Такая культура является доминирующей в организациях, ориентированных на достижение результата. Основная задача – достижение намеченных целей. Сотрудники всегда целеустремленные, поэтому соперничают между собой. Руководители – выраженные конкуренты и суровые администраторы. Они требовательны и непоколебимы. Успех и репутация – главные ценности

Выводы

Таким образом, видно, что нет и не может быть корпоративной культуры, высокоэффективной для любых условий. Для каждого типа корпоративной культуры есть свои границы условий, в которых ее продуктивность, по меньшей мере, не ниже, чем у других типов. И соответственно, при переходе

через такую границу сильные стороны культуры превращаются в ее уязвимые места.

Список использованных источников и литературы

1. Шкунова, А. А. Корпоративная культура образовательной организации: требования и тенденции / А. А. Шкунова, М. П. Прохорова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2018. – № 5 (31). – С. 178–181.
2. Наконечников, Н. Н. Корпоративная культура как стратегический актив компании / Н. Н. Наконечников, Л. А. Наконечникова // Форум. – 2023. – № 2 (28). – С. 161–164.
3. Главатских, Д. В. Корпоративная культура на предприятии // Научное знание современности. – 2019. – № 3 (27). – С. 52–55.
4. Кондрашкина, И. И. Корпоративная культура как фактор конкурентоспособности компании // Вестник Российского университета кооперации. – 2020. – № 2 (40). – С. 61–65.

T. V. Kovalenko, O. A. Shtager, M. V. Kleshko

Corporate culture as an element of the company strategy

As a result of the study, there is substantiated the relevance of the development of corporate culture, taking into account changes in internal and external factors in the work. The elements of corporate culture are presented and their general characteristics are given, which will allow us to determine the features and criteria for the effectiveness of development. It is substantiated that the characteristics of a company's corporate culture directly depend on the type of company, employees, management style, goals and norms. The types of corporate cultures are presented, namely clan, bureaucratic, adhocratic and market, and the features of their formation and development are characterized.

Keywords: corporate culture, strategy, company, element, type, development.