

УДК 005.9

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Николаева Любовь Ниловна

Студентка, *ГОУ ВПО «Нижегородский институт управления —
филиал РАНХиГС»*, г. Нижний Новгород

Аннотация. Данная статья посвящена совершенствованию корпоративной культуры организации в современных условиях. В статье дано определение термину организационная культура, информационная безопасность. Рассмотрены основные проблемы, предложены пути совершенствования корпоративной культуры в организации.

Ключевые слова. Корпоративная культура, организация, организационная культура, наставничество, адаптация, корпоративные мероприятия.

INFORMATION SECURITY IN THE INTRODUCTION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE ECONOMY OF THE RUSSIAN FEDERATION

Nikolaeva Lyubov Nilovna

Student, *SEI HPE «Nizhny Novgorod Institute of Management - branch
RANEPA»*, Nizhny Novgorod

Annotation. This article is devoted to improving the corporate culture of the organization in modern conditions. The article defines the term organizational culture and information security. The main problems are

considered, and ways to improve the corporate culture in the organization are suggested.

Keywords. Corporate culture, organization, organizational culture, mentoring, adaptation, corporate events.

Постановка проблемы. Актуальной научной задачей является процесс выбора эффективных методов управления корпоративной культурой, создания благоприятных условия для работников вне зависимости от меняющихся внешних условий., которые будут способствовать устойчивому росту производительности труда, улучшению репутации и имиджа предприятия.

Целью статьи является анализ существующих проблем при формировании корпоративной культуры, предложение путей совершенствовании корпоративной культуры российских компаний

Корпоративная культура — это система (не обязательно формализованная) общепринятых в организации и оберегаемых ее членами культурно-этических, моральных и других постулатов в отношении целей, дела, внутренних взаимоотношений и взаимодействия с окружением.

Правильно сформированная корпоративная культура является неотъемлемым элементом коммерческой структуры, которая оказывает активное воздействие на сотрудников, формируя их поведение в соответствии с «постулатами веры» (базовые предположения) и «этическими стандартами» (ценностные ориентации).

К формированию корпоративной культуры каждой организации необходимо подходить индивидуально, с учётом её специфики, а также её позиционирования на рынке. Однако существуют методы, являющиеся основой формирования корпоративной культуры для любой коммерческой структуры.

Как показывает международная практика, те компании, которым удаётся сформировать достаточно сильную корпоративную культуру,

добиваются высоких результатов в производительности труда и эффективности своей деятельности. Интересными являются выводы, сделанные американскими учеными. Исследования показывают, что развитие и упрочнение внутренней культуры без качественных изменений условий труда сопровождаются повышением производительности сотрудников на 15–25%. Это говорит о том, что компании со слабо развитой корпоративной культурой оказываются менее конкурентоспособными в рыночных условиях.

Для успешного внедрения организационной культуры в организации многими исследователями отмечается, что необходимо придерживаться следующих принципов:

Корпоративная культура должна являться отражением основных идей компании;

Идеи, закладываемые в основу корпоративной культуры, должны нести положительный эмоциональный окрас;

Действия по формированию или совершенствованию корпоративной культуры должны идти впереди других действий в организации/исполнения планов;

Элементы или мероприятия, которые разрабатываются для формирования корпоративной культуры должны находиться в гармонии между собой, а также должны подтверждаться поведением и отношением к ним руководителей;

Сформированная культура должна соответствовать размерам и особенностям компании, её принятой системе управления, а также её условиям существования;

Новая культура не должна отрицать опыт, накопленный предшествующими поколениями, она должна постепенно видоизменять его или использовать как для новой культуры;

При формировании корпоративной культуры должна быть обеспечена гибкость мышления руководителей (или тех, кто отвечает за ее формирование);

Должно быть учтено поведение сотрудников компании, принятие и отвержение ими формируемых принципов;

Должно происходить приобщение не только новых, но и старых сотрудников к корпоративной культуре.

На сегодняшний день разработано достаточно большое количество подходов и рекомендаций для достижения долговременного и устойчивого конкурентного преимущества с помощью корпоративной культуры. Рассмотрим теоретические аспекты её формирования.

Сам процесс формирования корпоративной культуры можно свести к четырём основным этапам:

Декларация миссии и целей деятельности организации – описание целей и стратегий, которые имеют приоритет для компании (раскрываются такие вопросы, как «Кто мы?» и «Что мы можем?»).

Выбор стратегических перспектив – выбор структуры бизнеса, с помощью которой компания будет достигать поставленных целей: ориентируясь на близость к потребителю, производственное совершенство или лидерство по продукту.

Выработка общих принципов корпоративного поведения – определяются приемлемые для всех нормы поведения, предписывающие, что допустимо и недопустимо в рамках рабочего процесса в организации.

Создание традиций и символики – создание образцов мышления, а также формирование коллективных представлений об организации и устойчивых мотивов трудовой деятельности.

Важно отметить, что основным инициатором процесса формирования и развития корпоративной культуры выступают руководители организации.

Для того чтобы каждый из этапов формирования корпоративной культуры достигал максимально эффективных результатов, в теории разработан инструментарий для их реализации. Так, к способам формирования корпоративной культуры относятся следующие:

Разработка внутренних нормативных документов, регламентирующих провозглашённую систему ценностей и норм поведения;

Создание специальных подразделений внутри организации, которые координируют те или иные программы, созданные в рамках программ по развитию корпоративной культуры;

Формирование доступной для всех системы коммуникаций, а также открытой информационной среды;

Выделение специальных ресурсов для реализации проектов по развитию корпоративной культуры.

Для реализации вышеперечисленных способов применяются такие методы формирования корпоративной культуры, как:

Привлечение как можно большего числа сотрудников к совместному процессу создания ценностей организации;

Активные обсуждения среди членов трудового коллектива планов по изменению корпоративной культуры и результатов, достигнутых в этой области;

Демонстрация руководителями организации желаемых образцов корпоративного поведения;

Дополнительное стимулирование желаемого поведения среди членов организации;

Ознакомление сотрудников с примерами корпоративной культуры других компания;

Создание и реализация специальных культурных программ, направленных на достижения поставленных целей в рамках развития корпоративной культуры.

Методы формирования корпоративной культуры тесно связаны с применением способов совместной работы и способов управления процессом по становлению внутриорганизационных норм и ценностей.

Также важно рассмотреть практические подходы установления благоприятного климата внутри организации. Для этого изучен опыт формирования корпоративной культуры известных зарубежных компаний и выделены следующие используемые ими ключевые принципы:

Формирование современной корпоративной культуры происходит на основе общечеловеческих ценностей. (Пример: из интервью с Дженн Лиммой, президентом компании Zappos: «Методом проб и ошибок мы поняли главное: обращение к основным человеческим ценностям, как бы банально это не выглядело, действительно работает и имеет важное значение. По крайней мере, для Zappos это так».)

Выработка идентичных норм и принципов для сотрудников всех уровней организации. (Пример: в компании Toyota практикуется внедрение общей производственной культуры даже между цеховыми и административными службами. Сотрудники отдела кадров некоторое время должны проработать руководителями в цехах).

Концентрация особого внимания на формировании сплочённости трудового коллектива. (Пример: цитата Билли Бауэра, тренера Фила Найта, основателя компании Nike, являющаяся основой корпоративной культуры этой компании и сегодня: «Неважно, что это за команда, легкоатлетическая или бизнес-команда — если между всеми составляющими команды хорошие коммуникации и, если все члены работают вместе над достижением общих целей, почти невозможно, чтобы она проиграла»).

Преобладание горизонтальных коммуникаций в компании. (Пример: компания Google придерживается так называемого правила «семи», согласно которому у одного руководителя не может быть больше семи подчинённых. По мнению руководителей этой компании, сотрудники «предпочитают плоскую организационную структуру не столько из-за желания быть ближе к верхушке, сколько потому, что хотят выполнить свою работу, а для этого им нужен прямой доступ к лицам, принимающим решения»).

Акцент на развитии самостоятельности сотрудников компании. (Пример: цитата Говарда Бехара, президента компании Starbucks: «Люди – не «персонал», а человеческие существа, и они способны на немыслимые свершения. Мы должны избавиться от правил – писанных и неписанных – и поощрять самостоятельное мышление в себе и других»).

Опыт известных зарубежных компаний показывает, что человек должен выступать в роли самостоятельного трудового потенциала. Практика этих компаний показательна тем, что отказ от традиционных форм и методов управления и формирования корпоративной культуры способен вывести компанию на новый, более качественный этап развития.

Согласно опросу, проводимому среди 600 топ-менеджеров ведущих мировых инновационных компаний, важнейшим фактором эффективности в управлении затратами является поддержка инновационных стратегий со стороны корпоративной культуры.

Таким образом, чётко определённые методы и способы формирования корпоративной культуры являются неотъемлемой составляющей для достижения максимально высоких результатов в процессе её внедрения. Теоретическое понимание процессов формирования культуры внутри организации позволяет использовать наиболее подходящие из них для конкретной коммерческой структуры, обладающей своей спецификой функционирования.

Как практический инструмент управления, корпоративная культура на осовремененном этапе отражает тенденцию развития человеческого фактора как системы управления.

В процессе формирования корпоративной культуры руководство организации часто сталкивается с проблемами, препятствующими реализации тех или иных проектов в этой области. Что касается становления культуры организационных ценностей в России, то здесь ситуация осложняется еще социально-историческим фактором.

Одной из серьёзных проблем, с которой сталкивается каждая организационная система, является неспособность на определённом этапе своего развития справиться с образовавшимися изменениями. Своевременное перестроение структуры организации, усиление её позиций и расширение профессионального опыта возможно только в условиях существования гибкой, способной к изменениям, системы.

Новая российская культура ведения бизнеса и отношения к сотрудникам находится в стадии зачатия, процесс становления корпоративной культуры протекает трудно и медленно. Это объясняется тем, что достаточно долгое по меркам истории время наше государство выступало в роли доминирующей и принудительной социальной системы. Так, эта система, не имея противовесов вроде рыночной экономики и гражданского общества, играла решающую роль в сплочении людей и направлении их деятельности. На этой основе происходит формирование так называемой «привычки» чётко организованной системы власти.

Можно сказать, что в настоящее время в большинстве организаций доминирует механистический подход по отношению к наёмным сотрудникам. Члены организации воспринимаются как простая рабочая сила, их социальные интересы недостаточно осознаны со стороны работодателя. В связи с этим наблюдается отчуждение сотрудников от

активного участия в управленческих решениях и построении социальных отношений внутри фирмы.

Как показывают результаты социологического исследования компании Taylor Nelson Sofres, «российский персонал занимает одно из последних мест в Европе по лояльности к компаниям-работодателям». Чтобы разобраться, почему так происходит, рассмотрим проблемы при формировании корпоративной культуры.

Необходимо отметить, что в любой организационной системе всегда присутствует ряд факторов, препятствующих её развитию. Такими являются: продолжительная неизменность окружения человека, обязанность, а не желание соблюдать ряд определенных правил поведения, недостаточно развитый уровень культуры людей и т. д.

Выявим общие трудности, с которыми сталкиваются менеджеры и руководители при реализации корпоративной культуры:

Эгоистический интерес. В данном случае члены организации ставят личные интересы выше интересов компании. Такое поведение часто приводит к образованию неформальных групп, деятельность которых направляется на препятствование в реализации изменений;

Неверное понимание стратегии. Эта причина формируется вследствие недостаточности информации относительно целей, путей их реализации и стратегии деятельности;

Различия в оценке пути осуществления стратегии. Данная причина образуется из-за неоднозначного восприятия стратегических целей;

Низкий уровень терпимости к изменениям. Возникает из-за опасений того, что работники не смогут обучиться новым форматам работы.

Обозначенные выше причины возникновения трудностей в формировании корпоративной культуры связаны, прежде всего, с недостатком информации о текущих процессах деятельности внутри

фирмы. Однако по этим же причинам могут возникать сопротивления любым стратегическим изменениям.

Также причины возникновения проблем при формировании деловой культуры можно вывести исходя из трёх важнейших параметров лояльности работника к организации. При отсутствии одного из параметра, внедрение корпоративной культуры будет сталкиваться с неприятием и отторжением. К таким параметрам относятся:

Лояльность к трудовой функции, то есть удовлетворён ли трудом и своей ролью в организации отдельно взятый сотрудник;

Лояльность к менеджменту, то есть удовлетворён ли сотрудник своим местоположением в структуре иерархии;

Лояльность к миссии, то есть существует ли единство между личностными и организационными целями.

Теперь рассмотрим более конкретно, с какими барьерами сталкивается организационная культура на этапе своего становления в российском бизнес-пространстве:

Отсутствие сплачивающей идеологии. В условиях российского бизнеса понятие миссий и целей организации ещё слабо сформировано и не имеет четких ориентиров в понимании предпринимателя. Отсюда вытекает расплывчатое представление сотрудников и своём месте, и роли в организации;

Сомнения со стороны сотрудников компании к способности и желанию руководства по достоинству оценить их инновационные предложения. Эта причина выражается в отсутствии инициативы в реализации стратегических проектов;

Внутренняя конкуренция между сотрудниками. Поскольку основа российской рыночной экономики – конкуренция, культура рынка плотно укоренилась в условиях российских фирм. Именно поэтому сотрудников

чаще всего ориентируют не на взаимовыгодное взаимодействие, а на достижение результатов собственными усилиями;

Отсутствие необходимой компетенции инициатора инновационных предложений, и его недостаточная уверенность при защите своих идей. Всё это применимо к менеджерам, использующим в своей работе традиционные методы управления. Как мы выяснили, российские организации в своём большинстве до сих пор используют данные стратегии. Отсюда трудность в формировании инновационных подходов в управлении;

Отсутствие эффективной вертикальной коммуникации. Проблема доведения инновационных идей со стороны сотрудников до высшего уровня управления относится к, опять же, приверженности традиционным методам управления. Разрозненность подразделений компании и противоречивость их интересов сказывается о жёстко установленных рамках между «руководством» и «подчинёнными»;

Отсутствие системы мотивации инновационных предложений. В условиях российского труда привыкли к традиционным видам мотивации, которые касаются высокой производительности и эффективности. Деятельность, направленная на улучшение климата на предприятии, чаще всего, остаётся незамеченной;

Плохие условия труда, неблагоприятный социально психологический климат, высокий уровень конфликтности. Здесь мы сталкиваемся с тем, что достаточно большое количество предприятий, в первую очередь, уделяет первостепенное внимание повышению производительности труда сотрудников, а уже потом – общему социально-психологическому климату в организации. Это приводит к потере контроля над этим фактором, а значит, внедрение и развитие упорядоченной корпоративной культуры затрудняется.

И так, несмотря на то, что трактовок понятия «Корпоративная культура» существует достаточно много, в общем этот феномен можно охарактеризовать как отношение сотрудников организации к её главным ценностям, традициям и принципам, которое отражается на успехах трудовой деятельности.

Охарактеризовать тот или иной виды корпоративной культуры возможно с помощью следующих критериев: какой стиль управления преобладает в организации, какие мнения и установки имеют руководители компании по отношению к своим сотрудникам, приносит или нет выбранная корпоративная стратегия желаемые результаты и свободно ли внедряются инновации в рабочий процесс.

Выполняя свои основные функции, корпоративная культура обеспечивает создание положительного имиджа как для сотрудников, так и для общества, помогает правильно мотивировать членов организации, способствует активному вовлечению людей в трудовой процесс, а также делает работу упорядоченной и эффективной.

Библиографический список

1. Капитонов Э.А. Корпоративная культура: теория и практика / Э.А. Капитонов, Г.П. Зинченко, А.Э. Капитонов. – Москва: Издательство «Альфа-пресс». – 2015. – 352 с. – ISBN 5-94280-113-4. – Текст: непосредственный.
2. Парфенова З.А. Организационная культура: курс лекций / сост. З.А. Парфенова, И.Ю. Парфенова. – Новосибирск: Изд-во СИУ – филиала РАНХиГС. – 2017. – 151 с. – (Бакалавриат). – ISBN 978-5-8036-0811-0. – Текст: непосредственный.
3. Смирнова В. Г. Организационная культура: учебник для академического бакалавриата / В. Г. Смирновой. – Москва: Издательство

Юрайт. – 2017. – 306 с. – (Бакалавриат). – ISBN 978-5-534-01440-2. – Текст: непосредственный.