

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Ю. Ю. Шинкарь, магистрант ГИУСТ БГУ

Научный руководитель:

кандидат экон. наук, доцент Л. П. Ермалович (ГИУСТ БГУ)

В последнее время наблюдается большой интерес исследователей к анализу корпоративной культуры, в частности к механизмам ее формирования. Изучению корпоративной культуры, проблемам ее формирования и измерению посвящены работы многих зарубежных авторов, таких как Э. Шейн «Организационная культура и лидерство» [3], Т. Коттер и Дж. Хескетт «Корпоративная культура», К. Камерон и Р. Куинн «Диагностика и изменение организационной культуры». Посвящены данному вопросу работы таких российских ученых, как Э. А. Смирнов «Основы теории организации» [1], О. С. Виханский «Менеджмент», В. А. Спивак «Корпоративная культура» [2], В. В. Томилов «Культура предпринимательства». Степень изученности данной проблемы отечественными специалистами выглядит весьма скромно. Некоторые аспекты корпоративной культуры анализируются в работах А. С. Зубра, С. В. Лапиной, В. П. Шейнова, Л. С. Вечер, Н. И. Кабушкина.

При всей важности организационной культуры для эффективного функционирования предприятия ее изучение, измерение и оценка представляют значительную сложность. Это обусловлено объективными причинами: во-первых, корпоративная культура определяет стратегию предприятия, цели и средства их достижения, а также критерии эффективности в достижении намеченных целей; во-вторых, формирование в организации определенной культуры связано с размером организации, со спецификой отрасли, в которой она действует, со скоростью технологических и других изменений, с особенностями рынка; в-третьих, корпоративная культура динамична, ее нельзя сформировать раз и навсегда, а необходимо постоянно поддерживать и корректировать.

Современные организации рассматривают корпоративную культуру как мощный стратегический инструмент, позволяющий сориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников и обеспечить продуктивное взаимодействие [3, с. 23–25]. Вместе с тем проведенный опрос слушателей «Консалгторгцентра» Белорусского государственного экономического университета, большинство которых являются менеджерами среднего звена и представляют различные организации Республики Беларусь, выявил не столь оптимистичную картину. Так, 73 % слушателей считают, что корпоративная культура формируется сама по себе, независимо от участия тех или иных сотрудников. На вопрос о том, какой уровень развития корпоративной культуры в вашей организации, 32 % слушателей ответило, что они плохо информированы в этом вопросе, поэтому не могут оценить данное явление. На вопрос об адаптационной программе новых сотрудников более половины слушателей отметило, что такой программы у них в организации нет или они с ней не знакомы.

На наш взгляд, в любой организации при формировании корпоративной культуры работники должны участвовать в следующих процессах: выделять из внешнего окружения важное и неважное для организации; разрабатывать пути и способы измерения достигнутых результатов. Корпоративная культура представляет собой один из механизмов согласования индивидуальных целей с общей целью организации, формируя общее культурное пространство, включающее ценности, нормы и поведенческие модели, разделяемые всеми сотрудниками.

Процесс формирования корпоративной культуры связан с поиском и нахождением организацией своей ниши на рынке и ее приспособлением к постоянно меняющемуся внешнему окружению. Процесс формирования организационной культуры предусматривает следующие подходы:

– внутренний: выбор миссии, связанной с производством или обслуживанием, определение социальной направленности, принципов подбора персонала, направленности внутренней культуры организации на удовлетворение потребностей ее членов;

– когнитивный (обеспечение знаниями): ориентирует на планирование карьеры и развитие персонала, включая самые нижние уровни иерархии, на существование системы предло-

жений по усовершенствованию деятельности организации и каждого ее члена, на стратегическую направленность, неформальные модели лидерства;

– символический: предполагает наличие в организации особого языка, символических действий, специальных церемоний, фиксированной истории организации, легенд, символических фигур (людей) и тому подобное;

– побуждающий: привлекает особое внимание организаций к системе мотивирования работников. Фирма может оплачивать работу своих служащих так же или выше, чем оплачивается работа служащих аналогичных компаний. Вознаграждение за достигнутые результаты выражается в форме предоставления возможности обучения, развития деловых и личностных качеств персонала [2, с. 174].

Исходя из данных подходов, можно выделить основные шаги формирования корпоративной культуры:

- 1) определение миссии организации;
- 2) выбор стиля руководства организацией;
- 3) определение основных базовых ценностей;
- 4) выработка стандартов поведения членов организации исходя из базовых ценностей;
- 5) передача специалистам максимально необходимого набора полномочий (власти) для выполнения возложенных на них функций; привлечение к работе специалистов высокого класса с достаточно независимым и самостоятельным складом мышления;
- 6) создание со стороны администрации программы адаптации новых сотрудников;
- 7) корректировка поведения (создание системы поощрения и наказания, увязанной с выполнением или невыполнением поставленных задач).

При грамотном, осознанном формировании корпоративная культура обеспечит более тесную коммуникацию между членами организации – основные посылки и теоретические положения, от которых будет отталкиваться конкретный человек и все сотрудники в целом. Результатом такого подхода будет повышение уровня предсказуемости организационного поведения, а следовательно, и уровня управляемости предприятия.

Литература

1. Смирнов, Э. А. Основы теории организации / Э. В. Смирнов. – М. : ЮНИТИ, 2001. – 373 с.
2. Спивак, В. А. Корпоративная культура / В. А. Спивак. – СПб. : Питер, 2001. – 352 с.
3. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство : пер. с англ. /+- под ред. В. А. Спивака. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с.