

КОРПОРАТИВНАЯ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА, КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Эба Аркадьевна Бабаян

Ведущий научный сотрудник Института экономики им. М.Котаняна НАН РА,
кандидат географ. наук, профессор

Белла Валерьевна Габриелян

Старший научный сотрудник Института экономики им. М.Котаняна НАН РА,
кандидат экономических наук, доцент

В многочисленных источниках, посвященных рассмотрению темы корпорация, обычно используются два понятия: корпоративная и организационная культура. Причем в одних этим терминам придается совершенно различное значение, в других – практически идентичное. Перед рассмотрением этих понятий следует уточнить, что конкретно подразумевается по каждому из них. Таким образом, становясь камнем преткновения, организационная культура остается еще мало изученной. В литературе, посвященной проблеме организационной культуры, делаются попытки построения схемы анализа этого феномена. В современной литературе мы находим довольно много определений понятий организационной культуры и корпоративной культуры. Как и многие другие понятия организационно-управленческих дисциплин, концепция организационной или корпоративной культуры не имеет единственно "верного" толкования. Каждый из авторов стремится дать свое собственное определение этому понятию. Имеются как очень узкие, так и очень широкие толкования того, что же представляет собой культура организации. На сегодняшний день достаточно много публикаций, в которых тем или иным образом освещается проблема корпоративной культуры, однако до настоящего времени нет работ, в которых бы специально разрабатывались достаточно надежные методы диагностики корпоративной культуры и обобщались результаты их эмпирической апробации. Связано это в первую очередь с отсутствием понятийной разработки явления корпоративной культуры.

Одна из попыток предпринимается известным отечественным консультантом Т.Ю. Базаровым. Он квалифицирует корпоративную культуру как ценностно-нормативное пространство, в котором существует корпорация во взаимодействии с другими организационными структурами, а вот организационная культура - это "интегральная характеристика организации (ее ценностей, паттернов поведения, способов оценки результатов деятельности), данная в языке определенной типологии".

Однако определение корпоративной культуры, данное Т.Ю.Базаровым, не

четко указывает на источник возникновения корпоративной культуры. "Корпоративная культура - сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации и задающих общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации. Корпоративная культура проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения. Корпоративная культура регламентирует поведение человека и дает возможность прогнозировать его реакции в критических ситуациях".

Дальнейшая попытка расшифровать понятие корпоративной культуры ведет к смешению этих понятий.

По мнению других специалистов, если определяющим будет временной критерий, то организационная культура – это прошлое компании, а корпоративная – ее будущее.

Любая организация имеет свою историю, которая влияет на ее образ жизни, традиции, нормы и правила взаимодействия. Сформировавшись когда-то, такая культура сильно влияет и на людей в организации и на организацию в целом. Чаще всего организационная культура нацелена на управление данной организацией, причем ее влияние может тормозить развитие, расширение предприятия. Так, например, сложившиеся отношения между учредителями и сотрудниками не позволяют построить эффективную систему управления. В некоторой степени это образ мира, построенный на основе базовых, безоговорочно принимаемых всеми сотрудниками принципов.

Организационная культура – это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и выражающихся в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются членам организации через символические средства духовного и материального окружения организации.

Корпоративная культура живет в единой символике, посредством которой передаются ценностные ориентации, негласные правила поведения, представления о принятом и неприемлемом способах взаимодействия, лежащие в основе построения взаимодействий внутри и за пределами организации.

Корпоративная культура - это специфические для данной организации ценности, отношения, поведенческие нормы. Корпоративная культура определяет типичный для данной организации подход к решению проблем.

Основу корпоративной и организационной культуры составляют те идеи, взгляды, основополагающие ценности, которые разделяются членами организации. Они могут быть абсолютно разными, в том числе и в зависимости от того, что лежит в основе: интересы организации в целом или интересы ее

отдельных членов. Это – ядро, определяющее все остальное. Из ценностей вытекает стиль поведения, общения. Внешние атрибуты без них не имеют никакой самостоятельной ценности.

Корпоративная культура – одно из самых эффективных средств привлечения и мотивации сотрудников. Как только человек удовлетворяет потребности первого уровня (условно говоря, чисто материальные), у него возникает потребность в другом: положении в коллективе, общности ценностей, нематериальной мотивации. И здесь на первый план выходит корпоративная культура.

Среди составляющих и организационной, и корпоративной культуры можно выделить такие понятия, как ценностные ориентации, идеи, установки. Но если в рамках корпоративной культуры под этим подразумевается социально-психологический климат, то в организационной культуре это структура, модель организации.

Организационная культура имеет принципиальное значение для изучения истории и пути развития компании, трансформации системы отношений. Основу организационной культуры компании закладывают ее основатели, определяя будущие ключевые моменты развития и изменения.

Эдгар Шайн говорит о том, что на формирование организационной культуры влияют несколько групп факторов, придавая значение трудностям, с которыми сталкивается компания в процессе своего развития:¹

1. Трудности внешней адаптации, то есть все то, что связано с ее выживанием. Это, например, рынок, на котором надо найти свою нишу, занять позицию в конкурентной борьбе, построить отношения с клиентами и т.д. При успешном преодолении этих трудностей, компания способна достичь согласия по целям и средствам их достижения, задать критерии оценки результатов работы, может корректировать действия людей и направлений развития.

2. Трудности внутренней интеграции, формирования коллектива сотрудников. Для этого людям необходим опыт совместного решения проблем, разрешения конфликтов. Результатом этого может стать формирование общего языка и способов коммуникации, определение границ отдельных групп, фиксация правил и механизмов, определение норм межличностных отношений, формулирование важных для организации моментов ее идеологии и философии.

Несмотря на очевидное разнообразие определений и толкований организационной культуры, в них есть общие моменты. Так, в большинстве определений авторы выделяют образцы базовых предположений, которых придерживаются члены организации в своем поведении и действиях. Эти

¹ Габриелян Б.В. «Управление персоналом»: кадры, мотивация, корпоративная культура, Ереван, авторское издание, изд-во ИП «Арсен Джамгарян», с. 175.

предположения часто связаны с видением окружающей индивида среды (группы, организации, общества, мира) и регулирующих ее переменных (природа, пространство, время, работа, отношения и т. д.). Нередко бывает трудно сформулировать это видение применительно к организации.

В современной литературе существует довольно много определений понятия «корпоративная культура».¹

...Корпоративная культура - это набор наиболее важных положений, принимаемых членами организации и выражающихся в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий.²

Корпоративная культура - это сложившийся психологический климат работы в компании и т.д.³ Д. Элдридж и А. Кромби «Под культурой организации следует понимать уникальную совокупность норм, ценностей, убеждений, образцов поведения и т.п., которые определяют способ объединения групп и отдельных личностей в организацию для достижения поставленных перед ней целей».

К. Голд «Корпоративная культура - это уникальные характеристики воспринимаемых особенностей организации, того, что отличает её от всех других в отрасли».

М. Пакановский и Н. О'Доннел-Тружиллио «Организационная культура - это не просто одна из составляющих проблемы, это сама проблема в целом и это не то, что организация имеет, а то, чем она является».

Э. Шайн «Организационная культура - это комплекс базовых предположений, изобретённый, обнаруженный или разработанный группой для того, чтобы научиться справляться с проблемами внешней адаптации и внутренней интеграции. Необходимо, чтобы этот комплекс функционировал достаточно долго, подтвердил свою состоятельность, и потому он должен передаваться новым членам организации как правильный образ мышления и чувств в отношении упомянутых проблем».

Э. Браун «Организационная культура - это набор убеждений, ценностей и усвоенных способов решения реальных проблем, сформировавшийся за время жизни организации и имеющей тенденцию проявления в различных материальных формах и в поведении членов организации».⁴

С. Мишон и П. Штерн: «Организационная культура есть совокупность

¹ Управление персоналом /Под ред. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л., М.: ЮНИТИ, 1998, с. 112.

² **Собчик Е.** Корпоративная культура. Царское ли это дело? Из опыта работы с крупными коммерческими организациями, http://www.ug.m/ug_pril/ol/97/39/t4_1.htm.

³ **Шадрин А.Е.** Сетевая модель организации, М.: Инфра-М, 1997, с. 127.

⁴ **Габриелян Б.В.** «Управление персоналом»: кадры, мотивация, корпоративная культура, Ереван, авторское издание, изд-во ИП «Арсен Джамгарян», с. 177.

поведений, символов, ритуалов и мифов, которые соответствуют разделяемым ценностям, присущим предприятию, и передаются каждому члену из уст в уста в качестве жизненного опыта»

Е.Н. Штейн: «Организационная культура есть набор приёмов и правил решения проблем внешней адаптации и внутренней интеграции работников, правил, оправдавших себя в прошлом и подтвердивших свою актуальность».

Несмотря на очевидное разнообразие определений и толкований организационной культуры, в них есть общие моменты.

Для унификации дефиниции была сделана попытка сравнить между собой понятия. Сделано это было с помощью контент-анализа, т.е. были выделены наиболее часто встречающиеся понятия или термины, которые употребляют обычно исследователи, работающие в данной области.

Наиболее полным и емким определением, которое принимается за основополагающее, является определение, данное Корниенко: корпоративная культура - это система общественно прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития.

И, тем не менее, главными элементами корпоративной культуры большинство авторов называет: человеческий фактор, лояльность работника к фирме, набор традиций, призванных укреплять внутреннюю структуру организации.¹

Таким образом, корпоративную культуру можно определить как комплекс разделяемых членами организации мнений, эталонов поведения, настроений, символов, отношений и способов ведения бизнеса, обуславливающих индивидуальность компании.

Ценности организации являются ядром организационной культуры, на основе которых вырабатываются нормы и формы поведения в организации.

Иначе говоря, сила организационной культуры определяется, по крайней мере, двумя важными факторами: степенью принятия членами организации основных ценностей компании и степенью их преданности этим ценностям.

Таким образом, для того, чтобы добиться полной идентификации сотрудников с организацией, необходимо проводить целый комплекс последовательных мер, начиная с тщательного отбора кандидатов для приема на работу в организацию. Уже на начальном этапе в ходе отборочных собеседований с кандидатами необходимо выявить тех, чьи личностные черты и система взглядов

¹ Уткин Э.А. Основы мотивационного менеджмента/ Э.А. Уткин, М.: ЭКМОС, 2000, с. 152.

в значительной мере не отвечают культуре организации или противоречат ей.

КОРПОРАТИВНАЯ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА, КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Эба Аркадьевна Бабаян

Ведущий научный сотрудник Института экономики им. М.Котаняна НАН РА,
кандидат географ. наук, профессор

Белла Валерьевна Габриелян

Старший научный сотрудник Института экономики им. М.Котаняна НАН РА,
кандидат экономических наук, доцент

Аннотация

В многочисленных источниках, посвященных рассмотрению темы корпорация, обычно используются два понятия: корпоративная и организационная культура. Корпоративная культура - это специфические для данной организации ценности, отношения, поведенческие нормы. Организационная культура – это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и выражающихся в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий.

Иначе говоря, роль корпоративных и организационных культур определяется, по крайней мере, двумя важными факторами: степенью принятия членами организации основных ценностей компании и степенью их преданности этим ценностям.

Ключевые слова: корпоративная культура, организационная культура, персонал, корпорация, организация, идентичность, адаптация, коммуникация, психологический климат.

ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԵՎ ԿԱՋՄԱԿԵՐՊՈՒԿԱՆ ՄՇԱԿՈՒՅԹԸ ՈՐՊԵՍ ԿԱՂՐԱՅԻՆ
ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ՀԻՄՔ

Էբա Արկադիի Բաբայան

ՀՀ ԳԱԱ Մ.Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության ինստիտուտի առաջատար
գիտաշխատող, աշխարհագրական գիտությունների թեկնածու, պրոֆեսոր

Բելլա Վալերիի Գաբրիելյան

ՀՀ ԳԱԱ Մ.Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության ինստիտուտի
ավագ գիտաշխատող, տնտեսագիտության թեկնածու, դոցենտ

Համառոտագիր

Կորպորացիայի թեման քննարկելու բազմաթիվ աղբյուրներում սովորաբար օգտագործվում են երկու հասկացություններ՝ կորպորատիվ և կազմակերպական մշակույթ: Կորպորատիվ մշակույթը, դա սվյալ ձերնարկության հատուկ արժեքները, վերաբերմունքը և վարքային նորմերն են: Կազմակերպական մշակույթը կազմակերպության անդամների կողմից կատարված ամենակարևոր ենթադրությունների շարքն է, արտահայտված կազմակերպության կողմից հայտարարված արժեքների մեջ, որը մարդկանց ուղեկցում է ազդելով նրանց վարքի և գործողությունների վրա: Այլ կերպ ասած, կորպորատիվ և կազմակերպական մշակույթների դերը որոշվում է առնվազն երկու կարևոր գործոնով. այն աստիճանը, որով կազմակերպությունը ընդունում է ընկերության հիմնական արժեքները և այդ արժեքների նկատմամբ իրենց հավատարմության աստիճանը:

Հիմնաբաներ. կորպորատիվ կառավարում, կազմակերպական մշակույթ, անձնակազմ, կորպորացիա, կազմակերպություն, ինքնություն, հարմարվողականություն, հաղորդակցություն, հոգեբանական մթնոլորտ:

CORPORATE AND ORGANIZATIONAL CULTURE, AS THE BASIS FOR THE DEVELOPMENT OF PERSONNEL POLICY

Eba Arkadi Babayan

Leading Research Associate of M. Kotanyan Institute of Economics of NAS RA,
Candidate of Sciences (Geography)

Bella Valeri Gabrielyan

Senior Research Associate of M. Kotanyan Institute of Economics of NAS RA,
Candidate of Sciences (Economics), associate professor

Abstract

In numerous sources devoted to the consideration of the theme of a corporation, two concepts are commonly used: corporate and organizational culture. Corporate culture - these are specific to the organization values, attitudes, behavioral norms. Organizational culture is a set of the most important assumptions made by members of the organization and expressed in the values declared by the organization, which give people guidance on their behavior and actions. In other words, the role of corporate and organizational cultures is determined by at least two important factors: the degree to which the organization accepts core values of the company and the degree of their commitment to these values.

Keywords: corporate culture, organizational culture, personnel, corporation, organization, identity, adaptation, communication, psychological climate.