

Сутність поняття корпоративної культури

За останні кілька років питання культури, і особливо культури в великих організаціях, все більше привертають увагу теоретиків і дослідників. І справді, ми живемо в такий час, коли тисячі людей знають, чим характеризується культурна обстановка в організації, і люблять дискутувати про це.

Більшість авторитетних фахівців у сфері бізнесу погоджуються з тим, що організації, як і нації, мають свою культуру. Для опису цього поняття користуються різними термінами, що є близькими за змістом, але трохи відрізняються один від одного: «культура підприємництва», «організаційна культура», «ділова культура», «внутрішня культура компанії», «корпоративна культура».

Розгляд організацій як співтовариств, що мають однакове розуміння своїх цілей, значення та місця, цінностей і поведінки, викликало до життя поняття *корпоративної культури*.

Новим термін «корпоративна культура» здається тільки на перший погляд. На зорі монополізму, коли засновник найбільшої автомобільної корпорації Г. Форд вітався зі своїми робітниками за руку та вітав їх із сімейними святами, він створював на своїх заводах саме цю культуру – загальну сприятливу атмосферу серед персоналу всіх рівнів – ефемерне явище, до якого не можна доторкнутися в буквальному сенсі, але чиї плоди досить матеріальні, тому що прямо сприяють збільшенню доходів компанії.

Корпоративна культура – це не тільки імідж компанії, але й ефективний інструмент стратегічного розвитку бізнесу. Її формування завжди пов'язане з інноваціями, спрямованими на досягнення бізнес-цілей а, отже, на підвищення конкурентоспроможності.

У грудні 2004 року Асоціація менеджерів провела дослідження, спрямоване на виявлення пріоритетних напрямків розвитку професії менеджера. Його результати показали, що одну з ключових позицій займає тема корпоративної культури в межах стратегічного управління людськими ресурсами.

Однак реальне розміщення пріоритетів сьогодні, на жаль, виглядає трохи інакше. Незважаючи на визнання своєї значимості, корпоративна культура сприймається найчастіше як засіб формування зовнішнього іміджу організації, а не підвищення ефективності бізнес-процесів і розвитку компанії.

За даними Асоціації менеджерів, на сьогодні тільки 25% компаній мають спеціальні департаменти, відповідальні за формування корпоративної культури та впровадження інновацій. Але саме корпоративна культура, що сприяє змінам усередині організації, є основою розвитку та конкурентоспроможності будь-якої успішної організації.

У «класичному» розумінні корпоративна культура розглядається як інструмент стратегічного розвитку компанії завдяки стимулюванню інновацій і управлінню змінами. Корпоративна культура існує в будь-якій компанії – з

моменту появи організації і до завершення її існування – незалежно від того, створюється спеціальна служба для роботи з нею чи ні. Грамотне ж управління корпоративною культурою чинить позитивний вплив на бізнес компанії. Зокрема воно дозволяє скорочувати витрати, причому не лише на підбір персоналу, але і, наприклад, на зовнішній PR: співробітники, що є провідниками філософії компанії в зовнішній світ, знімають частину функцій з департаменту, що займається PR-політикою організації. Компанія із грамотно розвинутою корпоративною культурою має більший авторитет на ринку та приваблива як для потенційних співробітників, так і для партнерів по бізнесу та акціонерів.

На практиці фахівці з управління людськими ресурсами по-різному інтерпретують поняття корпоративної культури. Одне із грамотних його визначень звучить так: *корпоративна культура* – це система цінностей і методів управління. Перша частина визначення відноситься до нематеріальних активів організації, а друга – до конкретних механізмів. Ці два, на перший погляд, протилежних аспекти поняття і призводять до його неоднозначного тлумачення.

І все-таки, що таке корпоративна культура? Визначень культури є чимало. Ми інтуїтивно відчуваємо, що такі поняття, як «особистість» або «спілкування» наближаються до чогось дуже важливого у визначенні культури, але це «щось» настільки розпливчате, що його визначення так само численні, як картинки в калейдоскопі. І чим більше визначень культури, тим вільніше кожен новий автор придумує власну версію.

Термін «корпоративна культура» уперше застосував (у минулому столітті!) німецький фельдмаршал і військовий теоретик Мольтке, він застосовував його, характеризуючи взаємини в офіцерському середовищі. У той час взаємини регулювалися не тільки уставами, судами честі, але і дуелями: шабельний шрам був обов'язковим атрибутом приналежності до офіцерської «корпорації». Правила поведінки як писані, так і неписані, склалися усередині професійних співтовариств ще в середньовічних гільдіях, причому порушення цих правил могли призводити до виключення їхніх членів зі співтовариств. Професійні та інші співтовариства вже тоді часто мали зовнішні атрибути. Зазвичай вони були пов'язані з покроем і кольором одягу, аксесуарами, таємними символами приналежності, поведінковими знаками, за якими члени співтовариств могли відрізнити «своїх» від «чужих». Дотепер студенти Оксфордського і Кембриджського університетів носять краватки певних кольорів, а студенти Тартуського університету – особливі кашкети.

А от розуміння корпоративної культури сучасним бізнесменом: «Будь-яка організація, якщо хоче – мозок. Його ліва півкуля – організаційна структура, штатний розклад, посадові обов'язки, система управління. А права півкуля – це культура організації: норми поведінки, цінності, звичаї, ритуали і табу, прийняті в колективі. Сюди ж відносяться місцеві анекдоти, легенди, герої та ізгої, словом, усе, що прийнято називати системою взаємин».

Мета корпоративної культури — забезпечення високої дохідності фірми

за рахунок максимізації ефективності виробничого менеджменту та якісного поліпшення діяльності підприємства в цілому за допомогою:

удосконалення управління людськими ресурсами для забезпечення лояльності співробітників до керівництва і прийнятих ним рішень;

виховання у працівників ставлення до підприємства як до свого дому; розвитку здатності і в ділових, і в особистих стосунках спиратися на встановлені норми поведінки, вирішувати будь-які проблеми без конфліктів.

Підходи до вивчення поняття «корпоративна культура»

Символічний підхід — підхід, в основу якого покладені уявлення про компанію, як про систему, внутрішнє середовище якої характеризується відомим рівнем соціальної невизначеності. У даних умовах символ, який однаково розуміє колектив, є основним орієнтиром та використовується працівниками для впорядкування службових відносин. Якщо виявляється неузгодженість в ланках компанії, то її культурна система піддається оптимізації. Керівництво домагається формування у свідомості працівників сукупності «правильних» символів-маяків, завдяки яким впливає на всі сфери управління підприємством.

Когнітивний підхід — підхід, при якому корпоративна культура розглядається як окремий набір правил, вірувань, знань, засвоєних членами компанії в ході представлення зовнішніх соціальних та службових взаємозв'язків. Шаблони поведінки в організації при даному підході засновані на спільній трудовій діяльності працівників. Управління культурою здійснюється шляхом проведення різних форм навчання, тренінгів, інформування персоналу і т. д. Таким чином вирішуються проблеми недостатнього знання і розуміння працівниками логіки економічної поведінки організації і засвоєння ними ціннісних орієнтацій, якими живе колектив.

Систематичний підхід — підхід, заснований на виборі як основного культурного визначника організаційного клімату, який, з одного боку, формується під впливом об'єктивних властивостей організації (стилю керівництва, місії організації тощо), а з іншого боку, характеризується станом психологічного середовища, тобто закріпленням у свідомості працівників комплексів суб'єктивних вражень і думок. При цьому домінуюча культура визначається або через зразки службової поведінки, комунікації та відношення до матеріальних засобів членів організації, або на основі існуючих вірувань, цінностей і об'єднують людей в колектив.

Складові корпоративної культури

Мова спілкування та система комунікацій (використання усної, письмової та невербальної комунікації, а також жестів та міміки).

Усвідомлення своєї ролі в організації. Одним культурам імпонує приховування співробітником своїх внутрішніх намірів, а інші — навпаки сприяють їх зовнішньому прояву. Одні компанії налаштовані на співпрацю, а інші — на індивідуальне самовираження.

Зовнішній вигляд працівників, тобто охайність, наявність спеціального одягу, уніформи.

Дотримання розпорядку дня.

Організація харчування, тобто тривалість та періодичність харчування, наявність однієї їдальні для всіх працівників чи розмежування їх для керуючого та рядового персоналу.

Відносини в колективі та з клієнтами (у тому числі різними за статтю, віком, релігією, статусом в суспільстві, шляхи вирішення конфліктів).

Норми та цінності організації.

Мотивування та трудова етика (відповідальність за виконану роботу, якість роботи, оцінка роботи та винагорода за неї, просування по кар'єрних сходах).

Віра (віра в успіх, допомогу, підтримку, справедливість, власні сили).

Символіка в організації — ритуали, лозунги, організаційні табу.