

НЕСЬКИНА М. В., БАРАШКИНА О. А., ЧЕРКАСОВА О. В.

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В РАЗВИТИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. Статья посвящена исследованию корпоративной культуры университета. Выделены типы корпоративной культуры, обозначена ее структура. Проведен анализ корпоративной культуры вуза на основе анкетирования студентов и преподавателей, а также применения метода репутационного аудита.

Ключевые слова: корпоративная культура, элемент корпоративной культуры, миссия, ценности, культура внутренних коммуникаций, социально-психологическая культура, политика вуза, стиль управления, имидж вуза.

NESKINA M. V., BARASHKINA O. A., CHERKASOVA O. V.

THE ROLE OF CORPORATE CULTURE IN ORGANIZATION DEVELOPMENT

Abstract. The article presents a study of the university corporate culture. In this connection, a classification of corporate culture types, its structure and components are considered. The analysis of corporate culture of a higher education institution is based on student and teacher surveys as well as the method of reputation audit.

Keywords: corporate culture, element of corporate culture, mission, values, culture of internal communications, socio-psychological culture, university policy, management style, university image.

В настоящее время большинство организаций акцентирует внимание на формировании и развитии корпоративной культуры как важного фактора, оказывающего влияние на результативность и продуктивность организации. Практика показывает, что в развивающихся компаниях отмечается более высокий уровень корпоративной культуры. Проблема формирования эффективной корпоративной культуры является одним из актуальных вопросов в области менеджмента.

В современных рыночных условиях каждая организация нуждается в формировании системы ценностей, разделяемых всеми членами данной организации. Правильное создание и воплощение в жизнь корпоративной культуры содействует улучшению производительности организации. Благодаря корпоративной культуре организация приобретает уникальный образ в представлении деловых партнеров и потребителей, с помощью чего она и добивается конкурентных преимуществ.

Цель нашего исследования – определение значимости корпоративной культуры в деятельности организации и выявление основных направлений совершенствования существующей корпоративной культуры в современной организации.

Корпоративная культура представляет собой систему укоренившихся в организации ценностных установок, правил и стереотипов поведения, которые определяют значение и сущность деятельности персонала. Рассматривая корпоративную культуру с позиции бизнеса можно говорить, что это интеграция политики и ценностных установок фирмы. В связи с различием ведения политики в организации можно определить несколько важных аспектов, к которым можно отнести методы решения проблем адаптации сотрудников. Ценностные установки, т.е. образ действий и репутация всех сотрудников организации, которым следует знать, что возможно, и что недопустимо [2].

Корпоративная культура является важнейшей составляющей имиджа организации, которая основана на качестве выпускаемой продукции (предоставлении услуг), образцах поведения, ценностных установок работников, уровне конкурентных преимуществ, что в совокупности выделяет ее в деловом мире. Каждая организация по-своему специфична. История, организационная структура, типы коммуникаций, способы постановки и решения задач, внутриорганизационные ценностные установки в своей совокупности формируют уникальность корпоративной культуры. В зависимости от особенностей той или иной организации, типа власти и существующих ценностей можно выделить разные типы корпоративной культуры: бюрократическую, предпринимательскую, органическую, партисипативную. Культура по своей структуре и содержания не однородна. Она имеет несколько уровней (поверхностный, подповерхностный и глубинный), каждый из которых представлен разными элементами. Если рассматривать основные элементы корпоративной культуры, то к ним относятся: миссия и ценности, условия труда, коммуникации организации и проч. (см. рис. 1).

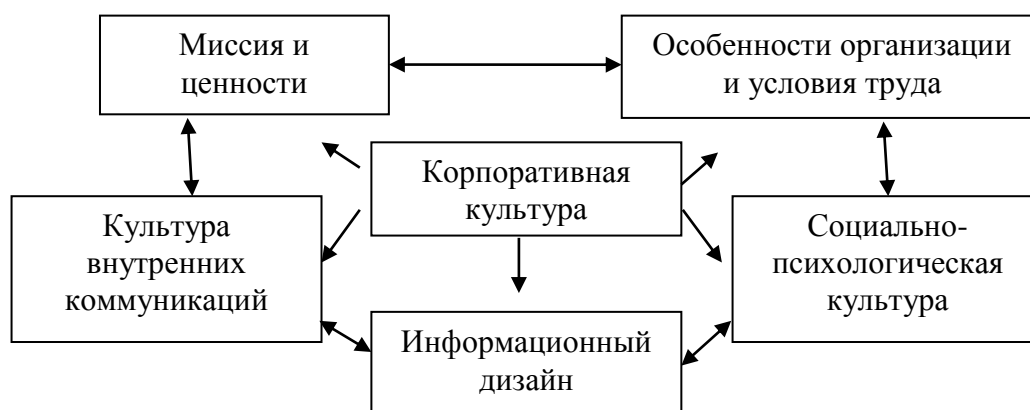


Рис. 1. Основные элементы корпоративной культуры.

Все компоненты корпоративной культуры находятся в тесной взаимосвязи друг с другом. Но в тоже время каждый отдельный компонент выполняет свою функцию. Миссия – это предназначение, смысл существования организации. Миссия фокусирует внимание на

текущей деятельности организации и определяет общее направление ее развития [6]. Ценности устанавливают эталон поведения, общения с клиентами, степень динамичности, энергичности организации [1]. Такой компонент корпоративной культуры как особенности организации и условия труда показывает уровень профессионализма, компетенции руководства, некую развитость коллектива. Практика показывает, что важную роль в данном аспекте играет личность руководителя, а именно его стиль управления, способы распределения и постановки задач, закрепления зон ответственности, побуждения сотрудников к работе и несомненно контроль за исполнением. Культура внутренних коммуникаций включает в себя такие элементы, как совещания, встречи с руководством, справочные стенды, журналы, корпоративные праздники и многое другое. Все это способствует формированию и развитию внутренних коммуникаций. Несомненно, важное место в корпоративной культуре выделяется социально-психологическим основам. Социально-психологическая культура представляет собой господствующую духовную атмосферу, раскрывающую отношения коллектива друг к другу. Формирование информационного дизайна представляет собой создание полноценной символики организации. Прежде всего, это название организации, герб, логотип, эмблема, которая отражает направление деятельности организации [3].

Только в совокупности все перечисленные компоненты дают полное представление о корпоративной культуре, поскольку в отдельности каждый из этих элементов не может ассоциироваться с культурой организации.

Рассматривая воздействие корпоративной культуры на деятельность организации, прежде всего необходимо отметить то, что корпоративная культура развивается как совокупность взаимосвязанных ценностей (духовных и материальных), характеризующих данную организацию, подчеркивающих ее уникальность. Роль корпоративной культуры рассматривается через призму определенных обстоятельств: она усиливает приверженность сотрудников к организации, при этом помогает «новичкам» в адаптации и объяснении различных возникающих ситуаций в организации; обладает большим влиянием на поведение членов организации; создает уникальный имидж организации; побуждает сотрудников к качественному выполнению своих обязанностей; выделяет ответственных и креативных сотрудников; способствует низкой текучести кадров. Таким образом, корпоративная культура является важной составляющей в деятельности организации, так как оказывает значительное влияние на ее результативность и производительность.

В качестве объекта исследования нами был выбран ФГБОУ ВПО «МГУ им. Огарёва». Каждый университет имеет свои отличительные черты: историю, сложившиеся организационные ритуалы, легенды, структуру управления, определенную систему

коммуникаций [4]. Выдвигая главенство корпоративной культуры, руководители стараются эффективно управлять образовательным процессом и тем самым установить наиболее оптимальный для вуза тип корпоративной культуры. В отличие от других организаций, влияние корпоративной культуры оказывается на всех членов учреждения, включая и самих студентов. В этой связи необходимо определить в какой степени ценности и традиции вуза разделяются самими студентами.

Следовательно, корпоративная культура вуза представляет собой совокупность программ педагогической деятельности, поведения, коммуникаций, ценностей, которая определяет уникальность высшей школы [5].

Как и в любой организации, корпоративная культура университета рассматривается как совокупность элементов, включающая организационные ценности (миссия, политика вуза), нормы, правила поведения (правила внутреннего распорядка), историю, традиции, психологический климат (личностные отношения между сотрудниками), корпоративные коммуникации, стиль управления и имидж университета (образ университета в глазах общественности, символика, атрибутика, одежда сотрудников). И так как суть корпоративной культуры заключается в постоянном изменении студенческого состава, который выражает всевозможные идеологии, целесообразным будет провести опрос и анкетирование студентов ФГБОУ ВПО «МГУ им. Н.П. Огарёва». Для определения общей картины корпоративной культуры в университете, а также выявления ее основных признаков и отличительных черт в опросе участвовало 300 респондентов, являющихся студентами и сотрудниками университета (см. табл. 1).

Анализируя данные Таблицы 1, можно сказать о том, что в МГУ им. Н.П. Огарёва корпоративная культура находится на высоком уровне. Как показало исследование, все респонденты осведомлены о миссии университета (100%), которая заключается в формировании и поддержании стремления научно-педагогического персонала и студентов к непрерывному обновлению знаний, их интеллектуальной и социальной активности, потребности в служении обществу; отметили совокупность смыслов, ценностей и целей деятельности работающих в ней людей, т.е. определенную философию организации университета, согласно которой мировосприятие МГУ им. Н.П. Огарёва находится на положительном уровне (88%); «нравственное поведение преподавателей, непринятие неподобающего поведения» выделили как основные принятые нормы университета (95%); определили уровень осуществления корпоративных коммуникаций в университете, согласно которому его сотрудники имеют свободный доступ к информации (100%); подчеркнули соблюдение существующих традиций, признание и почтение ветеранов университета (86%), благодаря чему сотрудники и студенты чтят и ценят историю МГУ им.

Н.П. Огарёва; рассматривают коллектив как команду, в которой присутствует доверие, поддержка (97%); выделили демократичный стиль управления (98%), когда субординация отражает реальное распределение полномочий и ответственности работников организации; отметили соблюдение дресс-кода, поскольку он используется для обозначения регламента в одежде, который показывает принадлежность человека к определенной профессиональной группе (94%).

Таблица 1

Результаты опроса «Определение общей характеристики корпоративной культуры»

<i>Какова, по Вашему мнению, философия организации университета?</i>	
Большинство членов организации имеют отрицательный уровень мировосприятия	0%
Нет ясного, конкретного миропонимания, не пытаются изменить жизнь, нет ясного ориентира	12%
Мировосприятие на положительном уровне, уверенность в объективности мира, жизнь великолепна и замечательна. Одна из основных целей человека – его постоянный прогресс, поддержка других людей	88%
<i>Каковы организационные ценности университета?</i>	
В университете нет какой-либо конкретной миссии	0%
Можно отметить наличие миссии, но сотрудники не осведомлены о ней как таковой	0%
Миссия университета в формировании и поддержании стремления научно-педагогического персонала и студентов к непрерывному обновлению знаний, их интеллектуальной и социальной активности, потребности в служении обществу, осознание ответственности за будущее России	100%
<i>Основные принятые нормы университета?</i>	
Неподобающее поведение в университете одобряется»	0%
То, какие нормы будут соблюдаться, а какие нет – решает каждый сотрудник самостоятельно	5%
Нравственное поведение преподавателей университета, следование основным правилам, принципам, устоям, неподобающее поведение рассматривается как негативное явление	95%
<i>Каково отношение к традициям университета?</i>	
Отсутствует следование традициям университета	0%
Соблюдение традиций, отношение к бывшим работникам университета, к истории носит формальный характер	14%
Традиции соблюдаются; признание и почтение ветеранов университета	86%
Оцените психологический климат в университете	
Отсутствие команды, постоянно возникающие конфликты в коллективе	0%
Руководитель не принимает участия в разрешении конфликтов, т.е. они разрешаются сами собой	3%

Продолжение табл. 1

Коллектив рассматривается как команда, в которой присутствует доверие, поддержка	97%
<i>Каков стиль управления в МГУ им. Н.П. Огарёва?</i>	
Авторитарный – существуют определённые барьеры в проявлении инициативы	2%
Попустительский – руководитель не рассматривается как авторитет	0%
Демократичный – между руководителем и подчинёнными присутствует адекватная дистанция	98%
<i>Как осуществляются корпоративные коммуникации в ВУЗе?</i>	
Информацией владеет только руководитель организации, большинство сотрудников не имеют к ней доступа	0%
Информация не всегда адекватно описывает происходящие события в организации (сплетни, слухи)	0%
Сотрудники организации имеют свободный доступ к информации касающейся состояния дел в ВУЗе, присутствие информации на сайте университета, присутствует управление информацией	100%

Продолжение табл. 1

<i>Оцените имидж университета.</i>	
Отсутствие дресс-кода, определённой атрибутики и символов в университете	0%
Равнодушное отношение к атрибутике университета, разнообразие стилей в одежде	6%
Соблюдение дресс-кода, наличие атрибутики в университете	94%

Уровень организационной культуры управления может характеризоваться и с точки зрения открытости системы по отношению к внешней среде. С этой целью нами была проведена диагностика с использованием метода контрольных вопросов. Результаты исследования представлены в Таблице 2.

Таблица 2

Результаты анкетирования по определению корпоративной культуры МГУ им. Н.П. Огарёва с точки зрения открытости системы

1	%	Позиция
2	3	
<i>1. Цели</i>		
Провозглашаются	10%	Низкая
Сообщаются	15%	Средняя
Принимаются совместно	75%	Высокая
<i>2. Информация</i>		
Являются символом статуса	15%	Средняя
Ею торгуют, как товаром, направлена на потребление сотрудников	0%	Низкая
Представлена в избытке	85%	Высокая
<i>3. Мотивация</i>		
Является манипулятивной	0%	Низкая
Отчасти делегируются	28%	Средняя
Имеет в качестве цели идентификацию	72%	Высокая
<i>4. Решения</i>		
«Падают» сверху	5%	Средняя
«Вкрадываются»	0%	Низкая
Принимаются всеми сотрудниками	95%	Высокая

1	2	3
<i>5. Ошибки</i>		
Делаются только сотрудниками	10%	Низкая
Преодолеваются	23%	Средняя
Могут быть у всех	67%	Высокая
<i>6. Конфликты</i>		
Нежелательны	17%	Средняя
Отчасти делегируются	4%	Низкая
Являются шансами для нововведений	79%	Высокая
<i>7. Контроль</i>		
Осуществляется сверху	24%	Низкая
Демократический	47%	Средняя
Самоконтроль	29%	Высокая
<i>8. Стилль руководства</i>		
Авторитарный	3%	Низкая
«Разрешитель» проблем, предпочитают кооперацию	21%	Средняя
Либеральный	76%	Высокая
<i>9. Руководитель</i>		
Неограниченный властелин, желает послушания	0%	Низкая
Стратег, предпочитает партнерство	100%	Высокая

Подводя итоги диагностики, можно заметить, что большинство ответов соответствует позиции «высокая». Таким образом, корпоративная культура МГУ им. Н.П. Огарёва отличается значительной открытостью.

Для определения принадлежности компании к той или иной организационной культуре нами использоваться репутационный аудит метод контрольных вопросов (см. табл. 3).

Таблица 3

Результаты репутационного аудита методом контрольных вопросов

Тип организационной культуры			
Бюрократическая	Предпринимательская	Органическая	Партиципативная
1	2	3	4
<i>Как организация направляется?</i>			
Сильным руководством	Свободной инициативой	Согласием с общей идеей	Всесторонними обсуждениями
<i>Что лежит в основе решения проблем?</i>			
Сосредоточенное продумывание	Индивидуальное творчество	Исходное согласие с целями и задачами	Взаимодействие
<i>На чем основывается лидерство?</i>			
На власти и положении	На авторитете и признании	На разделяемых взглядах о направлении общего движения	На содействии контактам и сотрудничеству

1	2	3	4
<i>С помощью каких средств справляются с хроническими проблемами?</i>			
Укрепляют руководство и следуют правилам	Ищут новые творческие подходы	Не придают проблемам значения и отказываются от обсуждения	Более напряженных дискуссий и выработки способов решения
<i>Как выполняется повседневная работа?</i>			
Ориентирована на неизменность курса и активность руководства	Видоизменяется каждым по-своему	При минимальном вмешательстве в нее руководителя	Постоянно перепроверяется руководителем для большего совершенства
<i>Как обращаются с функциями и ответственностью?</i>			
Предписываются и закрепляются	Получаются такими, какими их делают люди	Реализуются с почти автоматической точностью	Разделяются и сменяются по необходимости
<i>Как относятся к желаниям и интересам отдельных людей?</i>			
Подчиняются интересам организации	Считаются более важными, чем интересы организации	Реализуются по степени их согласованности с целями организации	Согласуются с интересами организации путем договоренности
<i>Чем занимается руководство?</i>			
Определяет лидеров и возможные направления развития	Дает людям возможность делать так, как они считают нужным	Задает контекст и цель, сводя к минимуму остальное вмешательство	Действует как катализатор группового взаимодействия и сотрудничества
<i>Какое влияние оказывают разногласия и конфликты?</i>			
Угрожают стабильности организации и мешают работе	Являются продуктивным выражением индивидуальных особенностей и различий персонала	Отражают факт расхождения целей персонала с общими целями и задачами	Считаются жизненно необходимыми для эффективного решения проблемы
<i>Как можно охарактеризовать коммуникации?</i>			
Формальные и подчиняются правилам	Отличаются по интенсивности и непредсказуемы	Ограничены и несущественны	Открыты и насыщены
<i>Каково отношение к информации?</i>			
Контролируется, доступ к ней ограничен	Используется для индивидуальных достижений	Расценивается как совместное знание, которое не нужно выносить вовне	Оценивается и распределяется открыто

Анализируя полученные результаты аудита, представленные в таблице 3, можно сказать о том, что для МГУ им. Н.П. Огарёва характерен бюрократический тип организационной культуры. Данный тип организационной культуры отличается слаженной системой ценностей, точностью, четкостью и слаженностью действий, четкое распределение обязанностей, наличие системы правил и инструкций.

Таким образом, можно заметить, что исследование, проведенное в МГУ им. Н. П. Огарёва, показало высокий уровень сопричастности сотрудников и студентов с вузом и его корпоративной культурой. Все данные характеристики корпоративной культуры содействуют реализации миссии университета, целей и политики вуза, дают возможность быстро реагировать на изменяющиеся условия внешней среды. На основе укоренившихся основных ценностей университета рекомендуется следующая модель поддержки и развития корпоративной культуры (см. рис. 2).

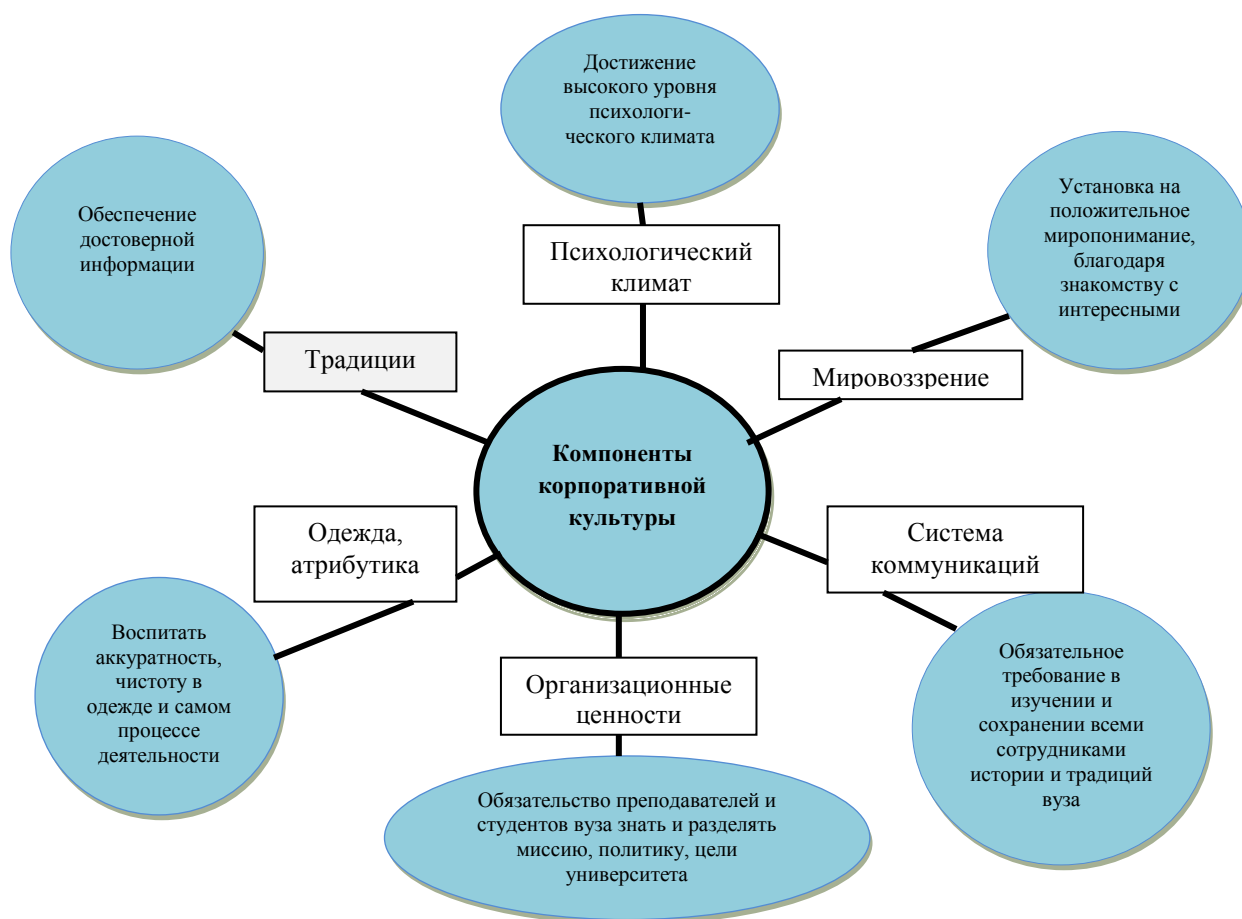


Рис. 2. Рекомендуемая модель корпоративной культуры университета.

Таким образом, корпоративная культура ФГБОУ ВПО «МГУ им. Н.П. Огарёва» может быть мощным стратегическим инструментом, который позволяет ориентировать сотрудников всех подразделений университета на общие цели, мобилизовать инициативу

студентов, обеспечить преданность и облегчить общение в корпоративной среде вуза. Для поддержания соответствующего уровня корпоративной культуры следует постоянно ее изучать, модернизировать и своевременно вносить необходимые коррективы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Иванов М. А., Шустерман Д. М. Организация как Ваш инструмент. Российский менталитет и практика бизнеса. – М.: Альпина: Паблишер, 2003. – 156 с.
2. Кубанейшвили А. Преобразование компании – начните с корпоративной культуры // Управление персоналом. – 2001. – № 1 . – С. 21–24.
3. Лапина Т. А. Корпоративная культура: учебно-методическое пособие. – Омск: Изд-во ОмГУ, 2005. – 96 с.
4. Пименова Н. Ю. Особенности формирования корпоративной идентичности в системе дистанционного обучения: опыт Владивостокского государственного университета экономики и сервиса // Университетское управление: практика и анализ. – 2004. – № 5-6(33). – С. 163–172.
5. Спивак В. А. Корпоративная культура: Теория и практика: учебник. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с.
6. Черкасова О. В. Стратегический менеджмент: учеб.-метод. пособие. – Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2006. – 104 с.