

08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности)

УДК 331.104.22

DOI 10.37493/2307-907X.2022.3.20

Харченко Наталья Петровна, Мартынова Анастасия Владимировна

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ТРАЕКТОРИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Перенос центра внимания с процесса формирования организационной культуры на максимизацию уровня ее развития обусловлен причинно-следственными факторами, влияющими на эффективность, конкурентоспособность и залог успеха современных организаций. Мощным мотиватором процветания преуспевающих компаний по праву признана их культура. Если не заниматься вопросами корпоративной культуры в соответствии с требованиями современной экономики и менеджмента, то это приведет к снижению имиджа, ослаблению деловой привлекательности и потере рейтинговых позиций.

Ключевые слова: культура, ценности, нормы, поведение, конкурентоспособность, устойчивое развитие.

Natalya Kharchenko, Anastasia Martynova

ORGANIZATIONAL CULTURE AS A FACTOR OF COMPETITIVE ACTIVITY AND THE TRAJECTORY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION

The shift in the focus of attention from the process of forming organizational culture to maximizing the level of its development is due to causal factors that affect the efficiency, competitiveness and success of modern organizations. A powerful motivator for the prosperity of successful companies is rightfully recognized as their culture. If you do not deal with issues of corporate culture in accordance with the requirements of modern economics and management, this will lead to a decrease in the image, weakening business attractiveness and loss of rating positions.

Key words: culture, values, norms, behavior, competitiveness, sustainable development.

Введение / Introduction. В современных реалиях развитость организационной культуры – трансфер успеха и наивысшей производительности предприятия. Многие компании до сих пор воспринимают организационную культуру только как индивидуальный образ фирмы, не отслеживая взаимосвязь между финансовыми результатами и показателями эффективности организационной культуры.

Организационная культура очень долгое время не имела точного определения, и даже сейчас единое понятие выделить сложно, что подтверждает наличие синонимично смежных понятий, таких как «деловая культура», «корпоративная культура», «профессиональная культура», «культура организации» и др.

Материалы и методы / Materials and methods. Проведенный авторами анализ существующих консультационных методик и примененный системный подход к выявлению отличий в понимании организационной культуры подтверждают, что в синонимической природе вышеперечисленных терминов рассматривается социальное явление, а сами термины дополняют и обогащают друг друга.

Результаты и обсуждение / Results and discussion. Организационную культуру в научных исследованиях отражают с позиции двух точек зрения: как часть структуры организации либо как ценностный ориентир. К примеру, Р. Х. Холл рассматривает организационную культуру как часть внутренних организационных факторов, которые сформированы, основываясь на структуре производимого продукта, а, по мнению академика РАЕН Т. О. Соломанидиной, это социально-ду-

ховное поле компании, которое формируется под воздействием соответствующих процессов и явлений, которые определяют философское, идеологическое и ценностное единство подходов к управлению персоналом и решению корпоративных проблем, что позволяет обеспечить успех организации [1].

В едином общем понятии эти взгляды пересекаются в определении американского специалиста по управлению Е. Шейна. Организационная культура (ОК) – это комплекс приемов и правил решения проблем внешней адаптации и внутренней интеграции сотрудников. Этот комплекс приемов и правил является основой действий, анализа и принятия решений работниками, который оправдал себя в прошлом и подтвердил свою актуальность в настоящем [2].

На рисунке 1 представлен структурный фрагмент модели организационной культуры, в котором Е. Шейном выделены три уровня.

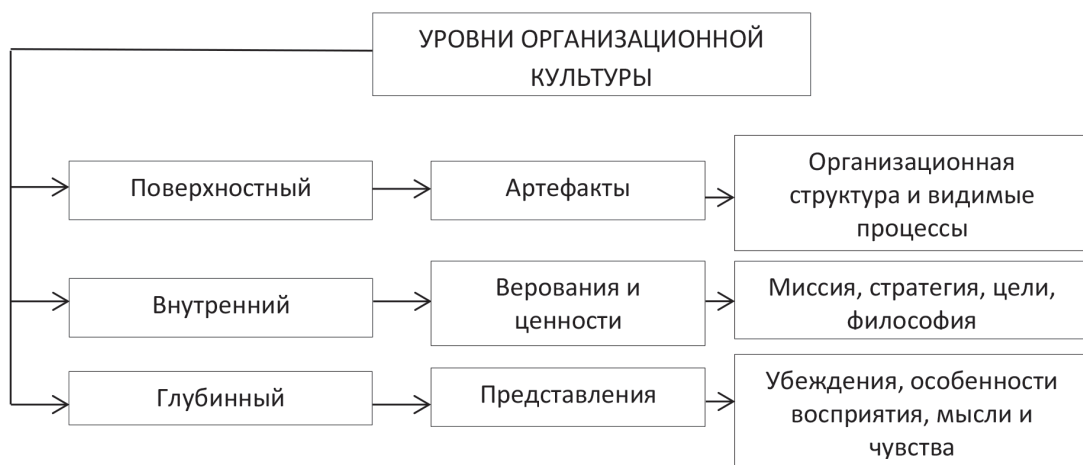


Рис. 1. Фрагмент модели организационной культуры по Е. Шейну

Считается, что если квинтэсированный уровень организационной культуры включает в себя бессознательные индивидуальные особенности человека, то это вносит определенные трудности при выявлении этих особенностей и затем их адаптации к нужным рабочим ценностям.

Для понимания сути формирования сегодняшней культуры организации важным моментом является тенденция перехода от «рабочей» этики к «ценностной», где подчеркивается важность не только заработка, но и качества трудовой жизни работника. Вполне очевидно, что создание любого экономического объекта предполагает определение соответствующей системы ценностей компании, что становится стержнем деятельности, основой культуры управления трудовыми ресурсами и главным конкурентным преимуществом.

Организационная культура отвечает на два основных вызова, адресованных в сторону предприятия:

- агрессия внешней среды;
- дезинтеграция внутри организации.

Соответственно, для целостного функционирования организационная культура должна решить следующие задачи:

- обеспечение интеграции и единства внутри (регулирование решений работниками проблем в течении трудовых будней);
- адаптация и выживание в современной социально-экономической среде.

Эти задачи полным образом отражаются в функциях, которые осуществляются организационной культурой, и классифицируются в двух больших группах.

Например, охранная функция, предотвращающая попадание негативных для организации тенденций из внешней среды; интегрирующая функция, дающая ощущение принадлежности каждого работника и их вовлеченности в рабочий процесс и компанию в целом; нормативно-регулирующая функция, предполагающая наличие формальных и неформальных правил поведения; адаптивная функция, воспитывающая приверженность новых сотрудников к ценностям и нормам, заявленным в компании; образовательно-познавательная функция направляет работников на постоянное получение новых знаний и компетенций; мотивирующая функция, преследующая высокие благородные цели и возможность проявить себя; коммуникативная функция, отражающая способы общения и передачи информации в зависимости от сферы деятельности, масштабов и заявленных ценностей, и функция управления качеством, способствующая выполнению первой задачи.

Функции второй группы сами по себе более обширны и глобальны, но без них компания не может быть конкурентоспособна на рынке. Перечислим основные: инновационная функция, позволяющая компании быть гибкой и адаптивной в постоянно меняющейся среде; функция создания позитивного имиджа, обеспечивающая благоприятные впечатления о фирме; функция клиентоориентированности, настраивающая работников на приоритет учета интересов клиента; функция партнерства, подчеркивающая выгодное взаимодействие с внешней средой, в том числе и с конкурентами; функция внешней интеграции, обеспечивающая приспособление компании к нуждам общества.

Постоянное внимание к вышеперечисленным функциям позволяет оценить, насколько качественно и современно функционирует организация.

Ф. Харрис и Р. Моран выделили основные характеристики атрибутов, которые отличают индивидуальную организационную культуру компании от других компаний на рынке [1]:

- 1) восприятие работником себя и своего места. Одни организации предпочитают создавать коллективное мышление и экспертную коммуникацию между сотрудниками с развитием творчества и потенциала каждого, другие выдвигают требование точного конкретного исполнения набора задач;
- 2) система коммуникации. Сюда относят устные или письменные, вертикальные или горизонтальные коммуникации, уровень взаимодействия с руководством, язык общения;
- 3) дресс-код. Внешний вид персонала и руководства, стиль поведения на рабочем месте и стиль общения с коллегами и клиентами;
- 4) организация питания. Адаптивность организации к приему пищи (наличие соответствующих мест питания), обеденные перерывы и их продолжительность, места отдыха;
- 5) использование времени. Четкость распорядка и мотивация сотрудников грамотно использовать время;
- 6) система ценностей и норм. Позиции приемлемого поведения в компании, стандарты коммуникации, меры наказания за несоответствие;
- 7) развитие потенциала работников. Развитость системы адаптации, профессиональной ориентации и обучения, информированность работника и управление его карьерой;
- 8) мотивация и трудовая этика. Рабочее проектирование, уровень ответственности персонала, качество и оценка работы, забота о рабочем месте, стимулирование работников;
- 9) вера в ценностные установки организации, в руководство, коллектив, успех и др.

Культуру компании при этом следует официально утвердить и внедрить в сознание каждого сотрудника через обучение. Чтобы обеспечить принятие и исполнение организационной культуры работниками необходимо:

- определить соответствующую методику управления персоналом (социально-экономические, административные, психологические методы);
- разработать механизм мотивации сотрудников (материальные и нематериальные стимулы);

- системы адаптации и обучения персонала привести в соответствие с корпоративной культурой и миссией организации;
- сформировать программы оценки эффективности персонала и организационной культуры, разработать индикаторы соответствия;
- обеспечить коммуникативную систему в компании и внедрить мероприятия по развитию потенциала и культуры сотрудников.

На рисунке 2 изображена модель управления организационной культурой [3].



Рис. 2 Модель управления организационной культурой

Организационного развития компании и эффективности деятельности можно добиться через развитие главного рычага производительности – трудовой потенциал, а это основной объект организационной культуры. Отсюда важность процесса управления организационной культуры, состоящего из обязательных этапов развития (рис. 3) [2].

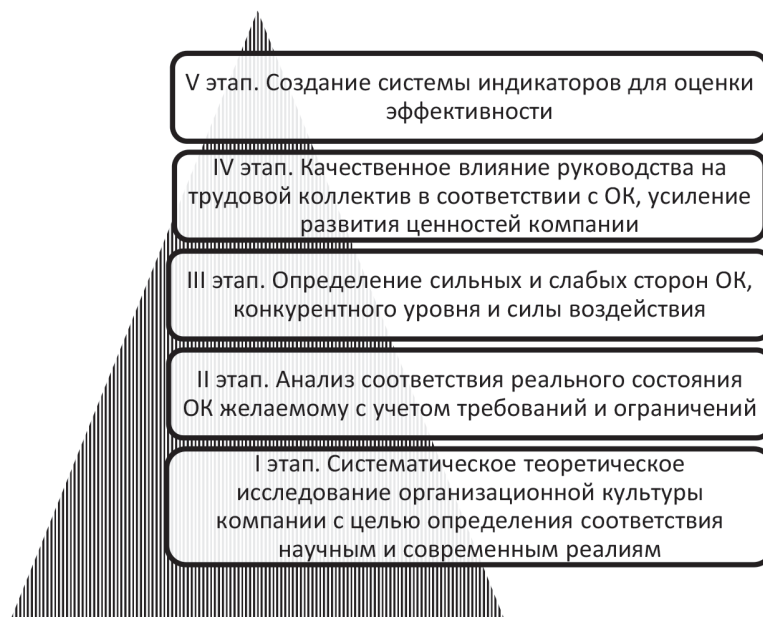


Рис. 3. Иерархия управления организационной культурой

Российская организационная культура формировалась тысячелетиями и имеет признаки дореволюционной и советской России. В последние годы наблюдается преемственность западных тенденций. Отталкиваясь от гипотезы о том, что «цифровая революция» является дополнительным драйвером изменений культуры населения, мы констатируем тень диджитал-траекторий на культуре организаций. Заметим, что список 25 компаний, в которых, по словам их сотрудников, образованы самые лучшие корпоративные культуры, возглавляют Twitter, Edelman и Google. Базируясь на фактах общественного мнения, охарактеризуем российскую организационную культуру следующими составляющими:

- общность наряду со слабой личной ответственностью и наличие неформальных отношений внутри организации;
- слабая способность к самоорганизации;
- низкая исполнительская культура, обусловленная особенностями труда и ответственности в России;
- централизованная и авторитарная власть, вертикальные связи преобладают над горизонтальными;
- выраженная негативная цикличность организации труда (чередуются периоды простоя и «аврала»).

Данные характеристики подчеркивают издержки национальных ценностей и менталитета. И в основном эти особенности соразмерны проблемам, которые стоит решить, поскольку они слишком явно отражаются на эффективности и приспособиться к ним в современных реалиях сложно. Текущая глобализация и современное развитие, безусловно, способны видоизменить это, но пока любая компания в обязательном порядке должна учитывать вышеперечисленные свойства.

В целом для оценки проблем необходима система индикаторов, посредством которых происходила бы аналитическая работа по соответствию результатов деятельности заявленным показателям. Это удобная форма анализа кадровых результатов в динамике.

Как видим, для определения влияния организационной культуры на эффективность предприятия необходимо рассчитать соответствующий коэффициент через оценку каждой из характеристик по пятибалльной системе. Предлагаем следующие оценочные характеристики:

- стратегические цели и порядок действий по их достижению;
- работа с кадрами (подбор, оценка, продвижение);
- организация управления (вертикальное управление, отношение к работникам, условия труда);
- структура организации (иерархия и распределение власти);
- система мотивации и стимулирования;
- система деятельности (все внутренние процессы: информационная система, коммуникация, управление, производство и др.).

Для вычисления коэффициента рекомендуем использовать формулу

$$K_{вл} = \frac{\sum i}{5n},$$

где $\sum i$ – сумма баллов по всем характеристикам; n – количество характеристик.

Таким образом, если по каждому из показателей стоит максимальный балл, то коэффициент равен 1, а это означает успех и максимальную эффективность организации. Если коэффициент минимален (0,2), то необходимо проанализировать проблемы и сделать следующее:

- донести до сотрудников стратегические цели и порядок действий, привить ценностные ориентиры;
- рационализировать систему подбора персонала, обеспечить наличие профессиональных кадров;

- устранить неудовлетворенность персонала руководством, наладить вертикальную связь и установить зоны ответственности;
- урегулировать рабочие процессы.

Заключение / Conclusion. Формирование эффективной организационной культуры и управление ее трансформацией – сложный и финансово затратный процесс. Однако именно благодаря сильной и качественной организационной культуре можно создать индивидуальный конкурентно-способный стиль фирмы, соответствующий потребностям внутренней и внешней среды, тем самым обеспечить стабильную и максимально эффективную деятельность современных организаций.

ЛИТЕРАТУРА И ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ

1. Устаев, Р. М. О человеческом капитале в условиях цифровой экономики / Р. М. Устаев // Цифровая экономика и электронное образование: европейский опыт. – Ставрополь : ООО «Секвойя», 2020. – С. 368–370. – Текст : непосредственный.
2. Харченко, Н. П. Идеология организационной культуры государственных учреждений в условиях цифровизации / Н. П. Харченко // Современные вызовы и реалии экономического развития России. – Ставрополь, 2021. – С. 392–394. – Текст : непосредственный.
3. Гюльнезерова, М. Н. Формирование современных инновационных стратегий и рост компетентностного уровня человеческого капитала: взаимосвязь и противоречия / М. Н. Гюльнезерова // Университетская наука – региону. – Ставрополь : ООО «Фабула», 2019. – С. 278–280. – Текст : непосредственный.

REFERENCES AND INTERNET RESOURCES

1. Ustaev, R. M. O chelovecheskom kapitale v usloviyah cifrovoj ekonomiki (On human capital in a digital economy) / R. M. Ustaev // Cifrovaya ekonomika i elektronnoe obrazovanie: evropeiskio opyt. – Stavropol' : ООО «Sekvoiya», 2020. – S. 368–370.
2. Harchenko, N. P. Ideologiya organizacionnoj kul'tury gosudarstvennyh uchrezhdenij v usloviyah cifrovizacii (Ideology of the organizational culture of public institutions in the context of digitalization) / N. P. Kharchenko // Sovremennye vyzovy i realii ekonomicheskogo razvitiya Rossii. – Stavropol', 2021. – S. 392–394.
3. Gyl'nezerova, M. N. Formirovanie sovremennyh innovacionnyh strategij i rost kompetentnostnogo urovnya chelovecheskogo kapitala: vzaimosvyaz' i protivorechiya (Formation of modern innovation strategies and the growth of the competence level of human capital: relationship and contradictions) / M. N. Gyl'nezerova // Universitetskaya nauka – regionu. – Stavropol' : ООО «Fabula», 2019. – S. 278–280.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Харченко Наталья Петровна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента, СКФУ, г. Ставрополь. E-mail: nkharchenko@ncfu.ru

Мартынова Анастасия Владимировна, студент СКФУ, г. Ставрополь. E-mail: martynova-18-00@mail.ru

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Natalya Kharchenko, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, NCFU, Stavropol. E-mail: hnp78@rambler.ru.

Anastasia Martynova, student of the NCFU, Stavropol. E-mail: martynova-18-00@mail.ru