

## ДОМИНИРУЮЩИЕ ТИПЫ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Т.Б. Иванова, Е.А. Журавлёва

Кафедра инженерного бизнеса и управления предприятием  
Российский университет дружбы народов  
*ул. Орджоникидзе, 3, Москва, Россия, 117923*

На сегодняшний день существует четыре типа корпоративной культуры — инновационный, снобистский, традиционный и вынужденный. Статья посвящена анализу наиболее распространенных типов корпоративной культуры — снобистского и традиционного.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, классификация, инновационный тип корпоративной культуры, снобистский тип корпоративной культуры, традиционный тип корпоративной культуры, вынужденный тип корпоративной культуры.

Корпоративная культура — явление относительно новое для российского экономического пространства, хотя на Западе концепция корпоративной культуры была сформулирована около 20 лет назад. Ее появление было связано с пересмотром научно-практических позиций по отношению к человеческому капиталу, роли наемных работников как основного субъекта производственных отношений и к системе управления ими. Цели и задачи корпоративной культуры как внутренней среды любой организации (предприятия) заключались в формировании чувства сопричастности персонала и его солидарности с миссией и стратегией организации, а вследствие этого его мотивации на достижение успеха в ее деятельности. Другими словами, корпоративная культура рассматривалась как средство создания благоприятных условий, способствующих повышению эффективности управления организацией и достижению ею конкурентоспособности на рынке товаров и услуг.

В нашей стране научный инструментарий опирался на понятия «организационная культура» и «организационное поведение» при характеристике внутренней среды предприятия. В условиях государственной собственности и государственной социальной политики, направленной на удовлетворение и защиту социально-экономических интересов всех слоев общества, такой подход был справедлив и оправдан, так как исходил из идеи единства и взаимообусловленности интересов всех субъектов социально-экономического процесса. В советское время уделялось много внимания совершенствованию таких элементов, как нравственно-психологический климат, дисциплина и правила трудового распорядка, приведение характера организационных процессов предприятия в соответствие с доминировавшими в стране идеологическими ценностями.

При переходе к рыночным отношениям, которые повлекли за собой изменение форм собственности, изменились и взаимоотношения между субъектами — участниками социально-экономического развития. Собственников средств производства прежде всего интересовали вопросы, связанные с занятием конкретной

ниши на рынке товаров и услуг, с достижением конкурентных преимуществ и получением максимально возможной прибыли в минимально короткий срок, а не создание оптимальной внутренней среды организации, подразумевающей решение не только производственных, но и социальных проблем наемных работников. Новые условия хозяйствования потребовали трансформации систем управления организаций, изменений в целях и методах развития культуры, в частности, формирование идеологии отдельных организаций с ориентацией на удовлетворении потребностей покупателей, усилении своей рыночной позиции.

По мере развития и укрепления рыночных отношений, а также осмысления западного опыта стало очевидным, что корпоративная культура — это не чужеродное явление для российского бизнес-пространства, а один из инструментов повышения эффективности работы любой организации. Опыт международных промышленных корпораций показывает колоссальный потенциал корпоративной культуры как инструмента управления и источника конкурентных преимуществ.

На сегодняшний день существует четыре типа корпоративной культуры: инновационный, традиционный (консервативный), «снобистский» и вынужденный.

Инновационная культура — культура будущего, она характеризуется большим творческим потенциалом, открытостью новым идеям, гибкостью, высоким уровнем социальной ответственности. Подобная корпоративная культура существует сегодня в таких компаниях, как «Газпром», «Сибнефть», «Джонсон и Джонсон», «Дэлл». Наиболее распространенными являются традиционная и снобистская корпоративные культуры.

Результаты исследований показывают, что при внешней ориентации на рынок и на новые формы отношений трудовые отношения на российских предприятиях мало отличаются от тех, что сложились в советское время [1]: решающими факторами, их определяющими, являются вид деятельности организации и характер внешней среды, в частности конкуренции. Не оказывают существенного воздействия на конкретный вид культуры тип собственности, национальная принадлежность и размер организации. В структурном отношении современная российская корпоративная культура включает в себя образцы дореволюционной, советской и частично западной культуры, в частности стремление подражать в образе, стиле, уровне и качестве жизни западным странам, заимствование их стиля и образа жизни. При этом не создается устойчивый механизм в регулировании трудового поведения, предпринимательских ориентаций и установок.

Основными характеристиками *традиционной (консервативной) российской корпоративной культуры* являются:

- стремление к коллективизму и общинности наряду со слабой личной ответственностью, расплытие ответственности между всеми членами коллектива и, как следствие, большая значимость неформальных отношений;
- слабая выраженность способности к самоорганизации;
- низкая исполнительская культура, обусловленная особенностями стимулирования труда в России и ответственности;
- преобладание в организации вертикальных связей над горизонтальными, централизация и авторитаризм в управлении;

— выраженная неритмичность организации труда (чередование периодов простоя с периодами авралов).

Традиционная культура характеризуется жесткой субординацией, иерархией в системе управления и преобладанием регламентированного исполнительского поведения. Система мотивации — рационально-экономическая. Внутренняя структура такой организации жесткая, застывшая, изменения если и происходят, то очень медленно, поскольку преобладает не творческий поиск новых идей, а четкое исполнение приказов «сверху». Совершенствование профессионального уровня тоже жестко регламентировано (например, 1 раз в 5 лет согласно контракту), мотивацией к повышению профессионального уровня служит не интерес к работе, а возможность получить прибавку к заработной плате. Представителями подобной корпоративной культуры являются «Горгаз», ТД «Крокус» и Научно-исследовательский институт стандартизации.

**«Снобистская» корпоративная культура** характеризуется довольно динамичной структурой, поскольку работники заинтересованы в новых идеях, которые потенциально могут повысить их доход. Из-за финансовой выгоды они готовы совершенствовать свой профессиональный уровень.

Представители такой корпоративной культуры заинтересованы в будущем, однако их интерес довольно-таки краткосрочен (3—4 года); будущие перспективы анализируются только с точки зрения получения максимального дохода.

Внутренняя среда такой организации характеризуется жесткой конкуренцией, это система, где каждый работник четко знает свои права и обязанности и никогда не будет выполнять работу за кого-то другого.

Совершенно очевидно, что главный мотивирующий фактор — финансовый, причем уровень социальной ответственности очень низкий или она вообще отсутствует, т.е. в погоне за прибылью полностью игнорируются интересы общества (внешней среды).

Руководителем такой организации может быть только управленец-«акула», ориентированный на получение максимальной сиюминутной прибыли.

Примерами представителей данного типа являются концерны «Рено» и «Ниссан», «Диас», ООО Vec. Главной ценностью и целью является максимальная прибыль. Например, миссия ООО Vec включает в себя три основных пункта: получение максимальной прибыли, привлечение дополнительных клиентов, достижение господствующего положения на рынке, т.е. миссия не используется как инструмент придания гуманного и социально значимого смысла существования компании. Ни один сотрудник не видит в целях компании аспектов развития и совершенствования работников, заботу о сотрудниках, условиях их труда, удовлетворении их потребностей, на первом месте находятся экономические ценности. Так, чтобы снизить издержки в компаниях «Рено» и «Ниссан», часто используются широкомасштабные сокращения штатов, перенос штаб-квартир из крупных городов в менее «дорогостоящие» провинциальные, при этом с работниками на постоянное место жительства переезжают члены их семей, которым приходится менять учебные заведения и прежние места работы.

Большинство работников компании воспринимают своих коллег как конкурентов, подобные взаимоотношения оказывают негативное влияние на формирование благоприятного социального микроклимата в коллективе, порождают конфликты и разногласия. В качестве главной причины работы в данной компании опрошенные указывали «престижность работы в известной компании» (59%), возможность служебного роста (51%).

Коммуникации в компаниях развиты недостаточно, первое место занимает неформальный канал, преобладают слухи, домыслы, сплетни, информация искажается намеренно либо ненамеренно, мешая работе компании.

В данных компаниях управленческие решения принимает в основном руководство, доля инициативы сотрудников в решении важнейших проблем составляет лишь 15% [2]. Однако следует обратить внимание на то, что в компаниях «Рено» и «Ниссан» широко практикуется программа «Инициатива», когда каждый работник, проработавший в компании свыше шести месяцев, имеет право выступить с собственной инициативой, которая при успешном воплощении поощряется материально [3].

#### ЛИТЕРАТУРА

- [1] Трудовые отношения на новом частном предприятии (социологический анализ данных исследований) / Отв. ред. А.Л. Темницкий. — М.: Издательство Института социологии РАН, 2000. — С. 6; Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры. — М.: Финпресс, 2004.
- [2] Соломанидина Т.О. Организационная культура компании // Управление персоналом. — 2003.
- [3] International website of Renault Group: <http://www.renault.com/en/Pages/home.aspx>

### DOMINANT TYPES OF CORPORATIVE STRUCTURE

**T.B. Ivanova, E.A. Zhuravleva**

The Department of business engineering and management  
Peoples' Friendship University of Russia  
*Ordjonikidze str., 3, Moscow, Russia, 117923*

There are four types of corporate culture today — innovative, snobbish, traditional and forced. The article is devoted to the analysis of snobbish and traditional corporate cultures as the most wide-spread.

**Key words:** corporate culture, classification, innovative type of corporate culture, snobbish type of corporate culture, traditional type of corporate culture, forced type of corporate culture.