



УДК 1:316
ББК 60.01

ПРИМЕНЕНИЕ ТИПОЛОГИЙ ДЛЯ ИЗУЧЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Горина Татьяна Сергеевна

Кандидат философских наук, старший преподаватель кафедры философии
Волгоградского государственного университета
tsgorina@gmail.com, socphil@volsu.ru
Проспект Университетский, 100, 400062 г. Волгоград, Российская Федерация

Аннотация. В статье анализируются основные подходы к изучению корпоративной культуры, которые применяют российские исследователи. Рассмотрены факторы, влияющие на выбор используемой типологии, а также причины заимствований американских и западноевропейских классификаций.

Ключевые слова: корпоративная культура, типологии корпоративных культур, диагностика культуры, эффективность организации, общество риска.

Динамичная внешняя среда заставляет организации реагировать на происходящие в обществе изменения, искать дополнительные резервы для поддержания конкурентоспособности. Одним из факторов, влияние которого на конкурентоспособность организации становится все более очевидным, является корпоративная культура. Изучение культуры организации началось в 70-х гг. XX в. и первоначально опиралось на исследования социальных норм, управленческого климата, группового мышления, групповой атмосферы. В работах последних лет была выявлена связь между культурой компании и инновационной деятельностью, стратегией развития предприятия, основными принципами мотивации труда, процессами слияния и поглощения предприятий в различных отраслях. В связи с этим большое внимание стало уделяться личности основателя и руководителя, средствам формирования и развития культуры организации, структуре и динамике ценностей.

Материал, собранный за время изучения корпоративной культуры, позволяет перейти от ее описания на основе эмпирических данных, индуктивно построенных классификаций к теоретическому осмыслению. Задачи объясне-

ния природы корпоративной культуры, закономерностей ее становления и развития, сравнения культур по существенным признакам, связям, отношениям, уровням организации, прогнозирования взаимодействия представителей субкультур решаются при помощи типологизации культур. Типологии также используются для выявления причин организационных конфликтов, непонимания, ошибок в передаче информации.

Отечественные специалисты предпочитают использовать известные американские и западноевропейские подходы, а не предлагать собственные типологии. Отчасти это связано с тем, что они сталкиваются с проблемой, характерной для исследования всех социальных процессов, – необходимостью выражения качественных характеристик через количественные параметры. Другая причина заключается в том, что создание новой классификации корпоративных культур предполагает конструирование новой шкалы измерения. Разработка измерительных процедур, позволяющих определить принадлежность культуры компании к какому-либо типу, невозможна без предварительного сбора сведений о корпоративной культуре, изучения ее приро-

ды. Такого знания, по мнению многих авторов, в России недостаточно.

Кроме того, исследователи часто некритически применяют американские и западноевропейские методики диагностики корпоративной культуры, в результате чего существующие типологии оказываются неадаптированными к российским условиям. Отсутствие теоретико-прикладных исследований корпоративной культуры может быть связано с тем, что, с одной стороны, формирование и изменение корпоративной культуры, механизмы ее трансляции, влияние на финансовую эффективность не осознаются руководителями как проблема организации, с другой, – с тем, что видя проблему, они не готовы к практическим действиям по ее решению.

В нашей статье мы попытаемся ответить на вопрос о том, какие именно типологии предпочитают применять российские ученые и консультанты, как они обосновывают свой выбор и существует ли корреляция между выбранной типологией и поставленной задачей.

Методология К.С. Камерона, Р.Э. Куинна активно используется в России, в том числе для изучения региональных особенностей формирования корпоративной культуры предприятий различных отраслей, анализа состояния корпоративной культуры вузов, выявления типичных черт культуры предприятий отдельных регионов. К.С. Камерон, Р.Э. Куинн считают, что модель организационной культуры должна опираться на эмпирические данные, соответствовать описываемой реальности и допускать интеграцию с предложенными другими авторами измерениями организационной культуры. Они выделяют четыре типа культуры компании: иерархическая, рыночная, клановая, адхократическая. Базовые положения любого типа культуры касаются четырех позиций: внешнее окружение, потребители, цель деятельности организации, главная задача руководителей. Цель создания рассматриваемой типологии – помочь руководителям провести изменения организационной культуры, так как «без фундаментального изменения совершенно нового вида, а именно изменения в организационной культуре, почти не остается надежды на улучшение продуктивности организаций» [2, с. 36].

Клановая культура возможна в организации семейного типа, где ценности и цели разделяются всеми сотрудниками, а их преданность лидеру и компании граничит с обожанием. Считается, что успех организации основан на совершенствовании личности сотрудника, создании здорового внутреннего климата, а лучший способ справиться с внешней средой – бригадная работа и забота о повышении квалификации сотрудников. Отсюда и роль менеджмента – делегировать наемным работникам полномочия и облегчить условия их участия в бизнесе. Лидеры воспринимаются как воспитатели, родители, сплавляющие организацию.

Организации с доминирующей рыночной культурой ориентированы на достижение конкурентного преимущества, силы в рыночных нишах, продуктивность, которых они добиваются благодаря вниманию к внешним позициям и контролю. Потребители, с точки зрения представителей рыночной культуры, разборчивы и заинтересованы в приобретении ценностей, а главная задача руководителя – вести компанию к производительности, результатам и прибыли. Такие организации стремятся побеждать, опережать соперников и обладают весьма агрессивной стратегией.

Компания с иерархической (бюрократической) культурой представляет собой формализованное и структурированное место работы. Организации такого типа содержат множество иерархических уровней, объединяются при помощи официальных правил и официальной политики, в долгосрочной перспективе ориентированы на обеспечение стабильности, предсказуемости и рентабельности. Эффективный лидер для бюрократической организации – человек, способный быть координатором, организатором, наставником, уверенный в том, что контроль способствует рентабельности, готовый поддерживать плавный ход организации.

Адхократические организации успешно функционируют в ситуациях неопределенности, двусмысленности, избытка информации и готовы найти к ним нестандартный подход. В таких компаниях все временно: организационная структура, роли, физическое пространство, центр власти. Постоянно лишь стремление к разработке новой, уникальной продукции, совершенствованию услуг. Задача руко-

водителя – ускорение предпринимательства, поощрение творчества и новаторства.

Рамочная конструкция конкурирующих ценностей К.С. Камерона и Р.Э. Куинна позволяет выявить доминирующую ориентацию компании, степень согласованности конкретной корпоративной культуры. Для определения типа культуры используется анкета, что упрощает процесс диагностики, позволяет опросить большое количество сотрудников исследуемой организации, выстроить профиль реальной и желаемой корпоративной культуры, а также повторять исследования и отслеживать изменения в культуре компании.

Результаты могут показать, что в изучаемой организации отсутствует доминирующий тип корпоративной культуры и для нее характерно сочетание нескольких типов. По мнению К.С. Камерона, Р.Э. Куинна, такая неоднозначность может быть обусловлена сложностью внешнего окружения, стадией развития организации и в равной степени свидетельствовать как о силе, так и о слабости культуры. Однако отечественные исследователи, стремящиеся адаптировать классификацию к российским условиям, предлагают иную интерпретацию. Например, М.А. Макаренченко, которая провела анкетирование руководителей высшего, среднего и низшего звена на 28 предприятиях, негативно оценивает отсутствия доминирующего типа культуры: «У 27,5 % исследованных предприятий два (иногда три) типа культуры представлены практически одинаково. Это позволяет сделать вывод о недостаточной силе организационной культуры. На многих предприятиях организационная культура характеризуется слабостью, она недостаточно четко сформулирована и существует в неявном виде» [4, с. 66].

Для сравнения реальной и желаемой культуры также обращаются к типологии Ч. Хэнди, который на основе работ Р. Харрисона выделяет культуру власти (Зевса), роли (Аполлона), задачи (Афины), личности (Диониса) [10]. При помощи опросника Р. Харрисона определяют, в организации какого типа работает сотрудник и какой тип культуры соответствует его предпочтениям, ценностям и верованиям.

Национальные особенности корпоративных культур изучаются при помощи классификаций Г. Хофстеде, Ф. Тромпенаарса, Э. Хол-

ла. Подход Г. Хофстеде, применяемый в России уже несколько десятилетий, признан одним из наиболее эффективных для анализа культур отдельных стран, прогнозирования делового взаимодействия их представителей. Он также позволяет сравнить корпоративные культуры предприятий России и других государств. Методология Г. Хофстеде также была апробирована российскими участниками долгосрочного международного проекта GLOBE-Studie при выявлении специфических черт корпоративной культуры российских организаций [1; 8].

Для описания корпоративной культуры Г. Хофстеде предлагает шесть показателей: ориентация на процесс / ориентация на результат, ориентация на работу / ориентация на сотрудника, профессиональная / цеховая культура, открытая / закрытая система, жесткий / слабый контроль, прагматичная / нормативная культура. По его мнению, в организации культурные особенности проявляются на видимом практическом уровне – в ритуалах, героях, символах, а различия в ценностях не зависят от принадлежности к организации и обусловлены полом, национальностью, социальной принадлежностью, профессией.

Однако состав персонала современных организаций столь разнообразен, что делает необходимым использование национальных классификаций в отношении культуры отдельной компании. Поэтому российские специалисты анализируют корпоративную культуру при помощи переменных, характеризующих, согласно Г. Хофстеде, национальные культуры, наибольшие различия между которыми обнаруживаются на глубинном уровне (на уровне ценностей). Г. Хофстеде считает, что культуры отличаются друг от друга по следующим параметрам: дистанцированность от власти, индивидуализм / коллективизм, мужественность / женственность, избегание неопределенности, краткосрочная / долгосрочная ориентация, стремление получать удовольствие / сдержанность и обуздание своих желаний [9].

Разделение корпоративных культур на сильные и слабые – способ обозначить направление организационных изменений. Т.Дж. Питерс и Р.Х. Уотерман, чьими представлениями о сильной культуре руководствуются многие отечественные авторы, счи-

тают, что эффективная культура должна быть ориентирована на потребителя, так как «чем сильнее культура и чем больше она ориентирована на рынок, тем меньше возникает необходимости в организационных схемах, должностных инструкциях, детально расписанных правилах и процедурах. В таких компаниях самые рядовые работники знают, как поступать в той или иной ситуации, потому что те немногие руководящие принципы, которые хорошо им известны, предельно ясны» [5, с. 128–129]. Построение сильной культуры является одной из задач компании.

Однако дальнейшие размышления об эффективности корпоративной культуры, рассмотрение ее в качестве фактора конкурентоспособности все равно выводят на одну из указанных выше классификаций. При этом выбор в пользу типа наиболее эффективной культуры обосновывается особенностями внешней среды. Организации, достигающие своих целей в обществе риска, вынуждены учитывать высокую скорость социально-политических изменений, глобализацию опасностей, спрос на уникальные решения. В таких условиях наилучший тип корпоративной культуры, как считают многие специалисты, – адхократический (по К.С. Камерону, Р.Э. Куинну) или предпринимательский (по Т.Ю. Базарову).

С другой стороны, высокая степень неопределенности, неустойчивости среды вырабатывает защитную реакцию в виде клановой, семейной корпоративной культуры. Сотрудники Бостонской Консалтинговой Группы и *Hautes études commerciales de Paris*, сравнив управление 149 публичными предприятиями, в которых значительная доля акций принадлежит семье, с компаниями несемейного типа, выделили семь особенностей успешного семейного бизнеса: рациональная структура издержек, тщательное планирование капиталовложений, низкая доля заемного капитала, органический рост предпочтительнее поглощений, высокий уровень диверсификации, ориентация на зарубежные рынки, низкая текучесть кадров [3]. Указанные черты позволяют сформировать сильную, стабильную корпоративную культуру, культуру осмысленности работы и преданности делу. Н. Качанер и его коллеги приходят к выводу, что в услови-

ях, когда в мировой экономике циклы деловой активности становятся все короче, «стратегия семейных компаний, в которой главное – жизнеспособность бизнеса, может пригодиться и всем остальным» [3, с. 86].

Новые типологии предлагаются отечественными авторами в связи с тем, что уже разработанные не позволяют решать задачи поиска идеального типа корпоративной культуры для современных предприятий РФ, устранения проблем коммуникации и трудовой мотивации, объяснения ценностных изменений в российских компаниях. Несовпадение собственного опыта и существующих классификаций, которое приводит к необходимости новой интеграции накопленного эмпирического материала и теоретических разработок, обусловлено спецификой российского контекста, неучтенными национальными особенностями, отсутствием достаточной информации о корпоративной культуре российских предприятий. Еще одна проблема состоит в том, что результаты исследований, которые проводятся по заказу отдельных компаний, закрыты для широкого круга консультантов. Поэтому российские специалисты вынуждены расходовать ресурсы на разработку новых типологий вместо того, чтобы совершенствовать готовые классификации.

При создании классификаций в качестве теоретической и методологической основы в России часто используется подход Э. Шейна [7]. В зависимости от того, насколько очевидно для постороннего наблюдателя проявления культуры организации, Э. Шейн выделяет следующие уровни корпоративной культуры: артефакты, провозглашаемые ценности и базовые представления. Артефакты – видимые организационные структуры и процессы, которые легко описать, но их значение сложно понять, если исследователь не знаком с сущностью культуры изучаемой организации. К этому уровню относятся внешние ритуалы и церемонии, стиль одежды, интерьер помещений, манера общения и т. п. Провозглашаемые ценности отражают групповой опыт принятия эффективных решений, касающихся поведения в сложных или неопределенных ситуациях и фиксируются в стратегии, целях и философии компании. Базовые представления очевидны для группы, не вызывают возраже-

ний и сомнений у ее членов. Они составляют основу культуры организации, обеспечивают единое (в том числе искаженное) восприятие реальности и с трудом поддаются изменению. Базовые представления формируются вокруг фундаментальных аспектов существования, к которым Э. Шейн относит природу реальности и истины, природу времени и пространства, природу сущности человека, человеческой деятельности и человеческих отношений.

Подход Э. Шейна позволяет рассмотреть корпоративную культуру как целостность, определить факторы, обеспечивающие единство и сплоченность организации, диагностировать содержание организационных норм и ценностей, выявив подсознательные детерминанты поведения сотрудников, а также соответствие разделяемых ценностей и заявленных целей организации. Указывается также на роль Э. Шейна в развитии представлений о культуре организации. Авторы напоминают, что именно он впервые сформулировал актуальную и в настоящее время теорию трех уровней корпоративной культуры и предложил наиболее точное ее определение.

При изучении воздействия корпоративной культуры на эффективность организации используется модель Д. Денисона, который выделил четыре культурные составляющие эффективной компании: вовлеченность, согласованность, адаптивность, миссия [6]. Каждый индекс включает три переменные: вовлеченность – делегирование полномочий, ориентация на командную работу, развитие персонала; согласованность – базовые ценности, согласие, координация и интеграция; адаптивность – управление изменениями, ориентация на потребителя, организационное обучение; миссия – стратегический фокус, цели и задачи, видение. Хотя указанные четыре фактора были обнаружены в результате анализа деятельности американских организаций, Д. Денисон, исследуя иностранные компании, работающие в России, пришел к выводу об адекватности модели в российском контексте.

Выбор используемой типологии зависит и от предлагаемого диагностического инструментария. Российские консультанты отдают предпочтение количественным методам, которые позволяют описать и измерить повторяющиеся связи между отдельными парамет-

рами корпоративной культуры, выявить ее структуру, некоторые элементы уровня артефактов, зафиксировать декларируемые ценности, определить типы субкультур. Количественный подход, ориентированный на поиск закономерностей социального взаимодействия больших групп, может быть использован для диагностики крупных организаций.

Качественные методы, в отличие от количественных, позволяют проанализировать не только внешние, но и скрытые элементы жизни организации, изучить глубинный уровень корпоративной культуры, базовые ценности и представления. При помощи качественных методов исследования можно рассмотреть историю компании как коллективный опыт взаимодействия на протяжении длительного времени, выявить особенности восприятия действительности отдельными сотрудниками, влияние социокультурного контекста на систему индивидуальных ценностных ориентаций, определить соотношение национального, корпоративного и индивидуального в поведении работника, сопоставить жизненную стратегию сотрудника с целями компании. Однако использование качественных методов для исследования корпоративной культуры затруднено по ряду причин, среди которых большое количество сотрудников организации, необходимость длительного взаимодействия с консультантом, отсутствие доступа к дополнительным источникам информации и т. п.

Таким образом, выбор типологии зависит не только от целей и задач, стоящих перед специалистом, но и от его представлений о корпоративной культуре, ее структуре и основных элементах, доступности результатов российских исследований, а также возможности использовать количественные методы, необходимости применять качественные методы. Последние нередко увеличивают время, затрачиваемое на анализ культуры, и требуют больших финансовых затрат.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Грачев, М. В. Менеджмент в «международной системе координат» / М. В. Грачев // Экономические стратегии. – 1999. – № 2. – С. 19–32.

2. Камерон, К. С. Диагностика и изменение организационной культуры / К. С. Камерон, Р. Э. Куинн. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.

3. Качанер, Н. Семейные фирмы большому бизнесу / Н. Качанер, Д. Сталк, А. Блок // Harvard business review. Россия. – 2012. – № 12. – С. 81–86.

4. Макаrenchенко, М. А. Исследование организационной культуры Санкт-Петербургских предприятий / М. А. Макаrenchенко // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8, Менеджмент. – 2004. – Вып. 3 (24). – С. 53–77.

5. Питерс, Т. Дж. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний / Т. Дж. Питерс, Р. Х. Уотерман-мл. – М. ; СПб. ; Киев : Вильямс, 2005. – 558 с.

6. Фей, К. Организационная культура и эффективность: российский контекст / К. Фей, Д. Денисон // Вопросы экономики. – 2005. – № 4. – С. 58–74.

7. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с.

8. Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies / ed. by R. J. House, P. J. Hanges, M. Javidan, P. W. Dorfman, V. Gupta. – Thousand Oaks : SAGE Publications, Inc, 2004. – 848 p.

9. Hofstede, G. Cultures and Organizations: Software of the Mind, Third Edition / Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, Michael Minkov. – McGraw-Hill, 2010. – 576 p.

10. Handy, C. B. Gods of Management: The Changing Work of Organizations / C. Handy. – N. Y. : Oxford University Press, 1995. – 254 p.

THE USE OF TYPOLOGIES FOR THE STUDY OF CORPORATE CULTURE

Gorina Tatyana Sergeevna

Candidate of Philosophical Sciences, Senior Lecturer, Department of Philosophy,
Volgograd State University
tsgorina@gmail.com, socphil@volsu.ru
Prospect Universitetsky, 100, 400062 Volgograd, Russian Federation

Abstract. The article deals with the main approaches of Russian researchers to the study of corporate culture. The author examines the factors influencing the choice of the used typology and the reasons for borrowing U.S. and Western European classifications.

Key words: corporate culture, typologies of corporate cultures, diagnosis of culture, organizational effectiveness, risk society.