

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Казакова Е.Е.,

научный руководитель канд. экон. наук, доцент Гавриш В.В.

Сибирский федеральный университет

Эффективность деятельности компании в значительной мере определяется такими факторами, как технология, производственные мощности, персонал, его квалификация, потенциал развития. Наряду с ними можно поставить и такой фактор, как корпоративная культура, которая в последнее время получает широкое распространение в отечественных компаниях.

Корпоративная культура – явление достаточно новое в практике российских компаний, поэтому она не может не привлечь к себе внимание. Естественно, любая организация (в особенности коммерческая) заинтересована в эффективном стимулировании своего персонала, однако не всегда этого можно добиться лишь за счет материального поощрения. А так как ясно, что экономический успех организации напрямую зависит от того, насколько качественно и добросовестно сотрудники выполняют все свои обязанности, большинство руководителей, в поисках дополнительных механизмов эмоциональной вовлечённости работников, заинтересовались таким явлением, как корпоративная культура. Так что вопрос о её роли и значении в управлении организацией является одним из актуальных на сегодняшний день.

Целью данной работы является выявление роли корпоративной культуры в управлении организацией на примере ОАО «ГМК «Норильский никель».

В рамках достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи:

- 1) изучить теоретические аспекты корпоративной культуры;
- 2) выявить точки зрения разных деятелей по поводу того, как корпоративная культура влияет на эффективность функционирования организации;
- 3) дать оценку корпоративной культуре «Норильского никеля», выявить её место в организации.

Итак, что же понимается под термином «корпоративная культура»? На этот, казалось бы, простой вопрос нет однозначно правильного ответа. Каждый пытается дать собственное оригинальное толкование этому термину. Проанализировав большое количество разных определений, все же будем считать, что «корпоративная культура представляет собой сложную композицию важных предположений, безотказно принимаемых и разделяемых членами группы или организации». Теперь подойдем к вопросу о структуре организационной культуры.

В настоящее время традиционно выделяют три уровня корпоративной культуры:

- 1) поверхностный (символический);
- 2) подповерхностный;
- 3) базовый (глубинный).

Первый уровень – поверхностный, включающий всё, что человек, оказавшийся в компании, может увидеть и услышать (логотип фирмы, флаг, гимн, фирменные сувениры, архитектура помещений, лозунги, язык общения и другое). Также сюда относят мифы, легенды, героев и истории, связанные с деятельностью фирмы, её руководителями и выдающимися сотрудниками.

Второй уровень – подповерхностный, объединяющий ценности и нормы, сознательно зафиксированные в документах организации и призванные быть руководящими в повседневной деятельности членов организации.

Третий уровень – базовый (глубинный), несущий базовые предположения, возникающие у членов организации на основании личных ощущений, подкрепляемых или изменяющихся успешным опытом совместных действий, которые в большинстве случаев членами фирмы воспринимаются неосознанно.

Рассмотрим, как же корпоративная культура влияет на деятельность организации. По этому вопросу существуют разные теории и модели, обратимся к наиболее известным из них.

Модель Сате предполагает семь процессов, посредством которых культура оказывает влияние на организационную деятельность:

- 1) кооперация между индивидами и частями организации;
- 2) принятие управленческих решений;
- 3) контроль;
- 4) коммуникации;
- 5) лояльность организации;
- 6) восприятие корпоративной среды;
- 7) оправдание своего поведения организации.

Суть данной модели в том, что эффективность функционирования организации зависит от того, как эти процессы в ней протекают.

Т. Парсонс разработал модель AGIL, установив в общем виде связь между культурой организации и результатами ее деятельности.

Суть данной модели в том, что любая организация для выживания и процветания должна уметь:

- 1) адаптироваться к постоянно меняющимся условиям внешней среды;
- 2) добиваться выполнения поставленных целей;
- 3) интегрировать свои части в единое целое;
- 4) быть признанной людьми и другими организациями.

Если разделяемые в организации верования и ценности помогают ей во всём этом, то очевидно, такая культура будет влиять на организацию в направлении успеха.

В свою очередь, авторы модели Питерса-Уотермана выявили ряд верований и ценностей корпоративной культуры, разделение которых может привести компанию к успеху. К ним относятся следующие:

- 1) вера в действия;
- 2) связь с потребителем;
- 3) автономия и предприимчивость;
- 4) простые структуры и мало управленцев;
- 5) одновременная гибкость и жёсткость в организации;
- 6) осознание того, что производительность зависит от человека;
- 7) знание того, чем управляешь;
- 8) совет - не заниматься тем, чего не знаешь.

Теперь обратимся к корпоративной культуре одной из российских компаний, а именно – «Норильского никеля». Корпоративной культуре «Норильского никеля» уже 18 лет. Все это время она развивалась, совершенствовалась и сейчас с неё уже можно брать пример другим компаниям, которые только начинают формировать культуру своих организаций.

Поверхностный уровень в компании представлен многими элементами.

Во-первых, это корпоративный знак – синий треугольник, символизирующий «горную» составляющую технологических процессов компании, и серебристые стилизованные буквы «NN», обозначающие металлургическое производство. Корпоративный

знак опирается на логотип «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ», исполненный строгим чёрным шрифтом. Эти же цвета преобладают на разного рода сувенирной продукции компании (ручках, кружках, футболках, календарях и т.п.).

Во-вторых, такие составляющие корпоративной культуры, как флаг, гимн, собственная газета, футбольная команда, спецодежда (которая не только создает комфортные и безопасные условия для работы, но и является носителем общекорпоративного и отраслевого стиля).

В-третьих, это мифы и легенды, такие своеобразные PR-ходы, помогающие формированию правильного имиджа организации. Например, говорят, что начальникам цехов давали квартиры с видом на родное предприятие, и, выглянув в окно, начальник по цвету дыма из трубы мог определить, правильно ли идет плавка и не следует ли добавлять дутья.

В-четвёртых – корпоративные праздники, с помощью которых «решаются задачи формирования и развития консолидации многотысячного коллектива «Норильского никеля», поддерживаются и укрепляются отношения между географически обособленными подразделениями компании».

Подповерхностный уровень культуры организации создается базовым документом развития корпоративной культуры – «Этическим кодексом работника ГМК «Норильский никель», целью которого является «создание атмосферы доверия и взаимного уважения в трудовых коллективах». Он определяет требования к личным качествам работников компании и нравственные нормы, которыми должны руководствоваться работники компании. Так, например, сотрудники должны придерживаться в своих поступках и решениях следующих этических норм: честность, порядочность и объективность при выполнении служебных обязанностей, корректное поведение, лояльность, конфиденциальность информации, честь и достоинство.

Несомненно, кодекс – значимый элемент культуры организации, подчеркивающий не только само её наличие, но и важность поддержания культуры на должном уровне. Об этом можно судить по наличию комиссии по вопросам этики компании, которая рассматривает вопросы, связанные с нарушением работниками этических норм и правил, установленных кодексом. Также кодекс предусматривает гармонизацию взаимоотношений «подчиненный–руководитель», нормы поведения при взаимодействии с внешними организациями, исключение конфликтов интересов, нормы и стандарты профессиональной деятельности работников в других государствах, где компания осуществляет свою деятельность.

Проводимая политика «Норильского никеля» в области корпоративной культуры осуществляется по следующим основным направлениям:

- 1) формирование корпоративной трудовой этики;
- 2) укрепление идентификации работников с компанией на основе корпоративных символов и знаков;
- 3) проведение корпоративных мероприятий, объединяющих персонал компании (от рядового работника до генерального директора) в единую корпоративную семью.

Также у компании есть ряд традиций и мероприятий, проводимых в рамках развития и поддержания корпоративной культуры:

- 1) шефство над школами;

У компании есть традиция "шефства" – закрепления структурных подразделений компании за образовательными учреждениями городов.

- 2) поддержка коренных народов;

«Норильский никель» имеет давние традиции сотрудничества и помощи коренным народам, проживающим на территории Таймырского (Долгано-Ненецкого) муни-

ципального района. Например, компания реализует программу благотворительной помощи поселкам округа, в которых проживают представители коренных народов Севера.

3) пропаганда здорового образа жизни;

В компании регулярно проводятся корпоративные спортивные соревнования, в которых принимают участие сборные команды компании, дочерних и зависимых обществ, а также территорий проведения соревнований. В них участвуют не только работники компании, но и члены их семей, включая детей, а также жители территорий расположения компании.

4) программы для детей и юношества;

Компания реализует мероприятия, направленные на развитие творческих способностей детей и подростков, проживающих в регионах присутствия компании, на формирование в их сознании положительного образа компании и мотивации к выбору связанного с ней жизненного пути.

Еще необходимо отметить тот факт, что компания уделяет пристальное внимание своему персоналу. При реализации корпоративной политики в области развития персонала основной акцент делается на создание условий для максимальной реализации трудового и творческого потенциала каждого работника, формирование у него чувства корпоративной солидарности и приверженности интересам компании. Основными инструментами проведения такой политики являются профессиональная подготовка работников, отбор, приём и адаптация молодых рабочих и специалистов, подготовка резерва руководителей и развитие целевых групп персонала.

Итак, проведя исследование и анализ корпоративной культуры «Норильский никель», мы выяснили следующее:

1) «Норильский никель» является ярким представителем компании, построившей успешную корпоративную культуру, которая играет важную роль в организации;

2) сильной стороной политики «Норильского никеля» в области организационной культуры является то, что компания уделяет большое внимание своим сотрудникам (профессиональная подготовка, корпоративное обучение, реальная возможность карьерного роста). Всё это не только повышает профессиональные навыки работников, но и, несомненно, способствует росту их приверженности, созданию благоприятного климата в коллективе, что в свою очередь содействует развитию корпоративной культуры;

3) ещё одним положительным моментом в развитии корпоративной культуры компании является наличие этического кодекса; он подчеркивает значимость личных качеств работников и нравственных норм, которыми должны руководствоваться работники компании;

4) наличие и развитие корпоративной культуры «Норильского никеля» оказывает положительное влияние не только на работу её сотрудников, но и на общество, формируя положительный имидж компании.

Из всего вышеизложенного, можно сделать выводы о том, что корпоративная культура:

- одна из важнейших составляющих успешной деятельности предприятия;
- при правильном использовании может принести компании существенную пользу;
- объединяет сотрудников, делая их неотъемлемой частью компании;
- формирует благоприятный социально-психологический климат в коллективе;
- увеличивает производительность труда;
- способствует росту приверженности работников.

Поэтому первоочередной задачей российских компаний в области осуществления корпоративной культуры должно стать осознание её важности в управлении любой организацией.