



КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Авторы: Т. П. Константинова

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА (организационная культура), система убеждений, ценностей и ожиданий, определяющих нормы поведения в организации. К. к. как понятие теории [менеджмента](#) и организационной психологии обсуждается с 1970-х гг., наибольший вклад в его разработку внёс Э. Шейн в 1980-х гг.

Субъектом К. к. является корпорация как целостная система (при этом К. к. может состоять из отд. субкультур). К. к. служит решению двух осн. групп проблем, связанных с адаптацией организации к внешним условиям и интеграцией внутр. структур и процессов. В число компонентов К. к. входят принятая система и стиль [лидерства](#), стили разрешения конфликтов, действующая система коммуникации, гласные и негласные нормы и правила, любые формы поведения, распространённые в организации, представления о том, как следует себя вести с сотрудниками и клиентами, и т. п. Различные практически ориентированные типы К. к. описываются как «загородный клуб», «команда», «семья», «осаждённая крепость», «культура подчинения начальнику» и т. п.

Согласно Э. Шейну, К. к. формируется на трёх уровнях. Поверхностный «символический уровень» задаётся артефактами, выражающими «дух» компании: корпоративная символика, логотип, форма одежды, легенды и истории, общепринятые речевые обороты, шутки, лозунги, праздники, обряды и ритуалы организации и т. п. «Уровень провозглашаемых ценностей» определяется руководством компании и включает ценности и нормы, сознательно зафиксированные в документах и призванные быть руководящими в повседневной деятельности членов организации. Третий, «глубинный уровень» содержит базовые представления сотрудников организации, чаще всего неосознаваемые или выступающие как нечто «само собой разумеющееся». Эти представления о компании и окружающей её

бизнес-среде, о нормах деятельности и общения, адаптивных стратегиях и т. п. являются основой К. к., определяя принятие решений и поведение людей.

Сотрудники, не разделяющие базовые представления, находятся в «культурной изоляции» от коллег и воспринимаются как «чужие» в организации.

К. к. часто возникает и существует спонтанно, но в кон. 20 в. нормой стало управление К. к., являющейся для менеджеров одним из гл. инструментов привлечения и мотивации персонала, интеграции коллектива, контроля и координации деятельности организации. Официально навязываемая К. к. может не совпадать с реально сложившейся; внешние атрибуты К. к., не опирающиеся на глубинный уровень, не имеют самостоят. ценности. О сложившейся К. к. можно говорить, только если характерные для неё нормы мышления и деятельности вошли в привычку и стали традицией для большинства членов организации (или для её активного ядра).

К. к. оценивается по таким параметрам, как стабильность, интегрирующая сила, гибкость, установка на самореализацию и саморазвитие сотрудников и др. В зависимости от влияния К. к. на общую эффективность деятельности предприятия выделяют «позитивную» и «негативную» К. к. Характер К. к. проявляется через отношение сотрудников к своей профессионально-трудовой деятельности и к компании, через функциональные и межличностные отношения сотрудников. Для «негативных» К. к. характерны равнодушие, обезличивание проблем, слепое подчинение, консерватизм, недоверие и антипатия к начальству, высокая текучесть кадров. Сотрудники такой организации, присутствуя физически, интеллектуально и эмоционально «отсутствуют», выполняя лишь самое необходимое и работая не очень качественно. Позитивная К. к. характеризуется общностью целей сотрудников, восприятием каждым из них себя как субъекта, чья проф. деятельность вносит важный вклад в общий результат, принятием личной ответственности за общий продукт, ориентацией сотрудников на поиск и осуществление оптимальных способов проф. деятельности, увлечённостью любой работой и её положительным влиянием на личность (успешность сотрудника становится основанием для самоуважения и для уважения со стороны коллег), высокой эффективностью делового взаимодействия и доброжелательными межличностными отношениями в коллективе.

Литература

Лит.: Deal T., Kennedy A. Corporate cultures. Reading, 1982; Denison D. Corporate culture and organizational effectiveness. N. Y., 1990; Martin J. Cultures in organizations: three perspectives. Oxf., 1992; Томсон К. М. Рецепты корпоративной культуры. Как изменить привычное поведение. М., 2005; Потемкин В. К., Спивак В. А., Покровская Н. Н. Организационная культура. СПб., 2006; Шейн Э. Организационная культура и лидерство. 3-е изд. М. и др., 2007; Соломанидина Т. О. Организационная культура компании. М., 2008.