

Московский государственный университет им. М. В Ломоносова

40



003062442

На правах рукописи

1 2 АПР 2007

Персикова Тамара Николаевна

**Феномен корпоративной культуры в современной России
(сопоставительный анализ корпоративных культур в
российских и иностранных организациях)**

Специальность 24.00.01- теория и история культуры

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата культурологии

Москва-2007

Диссертация выполнена на кафедре теории преподавания иностранных языков факультета иностранных языков и регионоведения Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова.

Научный руководитель: кандидат филологических наук,
доцент Л. А. Городецкая

Официальные оппоненты: доктор филологических наук,
доцент О. Д. Вишнякова
кандидат социологических наук,
Е. М. Акимкин

Ведущая организация: Самарский государственный
педагогический университет.

Защита состоится «10» апреля 2007 г. в 15³⁰ часов на заседании диссертационного совета Д-501.001.28 Московского государственного университета им. М.В.Ломоносова.

Адрес: 119192 г. Москва. Ломоносовский проспект, д. 31, корпус 1, факультет иностранных языков и регионоведения, ауд. 1074/108

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке МГУ (1-й корпус гуманитарных факультетов).

Автореферат разослан «7» апреля 2007 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



Е.В. Жбанкова

Взаимозависимость культур в современном мире (как национальных культур, так и субкультур в рамках одной национальной культуры) становится все очевиднее с каждым днем и проявляется на всех уровнях жизнедеятельности человечества, в частности в профессиональной сфере. Многонациональные корпорации стали неотъемлемой частью российской жизни. Насколько готовы эти компании к интеграции в русскую культуру? Как добиться успешного взаимодействия культур внутри многонационального коллектива? Как научиться максимально использовать во благо работающих в ней людей и страны в целом тот союз национальной и корпоративной культуры, который неизбежно возникает при появлении многонациональных организаций? Как целенаправленно сформировать такую корпоративную культуру, которая могла бы соединить в себе ценности великой русской культуры и накопленный за годы успешной деятельности опыт зарубежных компаний, чтобы объединить коллектив и сделать работу более эффективной? На эти и многие другие вопросы мы попытались ответить в своем исследовании.

В последние годы в России достаточно быстро внедрились необходимые технические приемы предпринимательства, в то время как нормы цивилизованного бизнеса прививаются плохо из-за тотального кризиса доверия к партнеру. После многих лет главенства коммунистических ценностей и резкой смены общественно-политического строя в нашей стране образовался вакуум именно на ценностном уровне, определяющем как культуру общества в целом, так и культуру конкретной организации. В этой связи исключительно важную роль играет умение формировать корпоративную культуру, то есть по сути - "дух" человеческих отношений, который является необходимой базой не только цивилизованной и эффективной деятельности, но и межкультурной коммуникации в коллективе.

Данное диссертационное исследование посвящено анализу корпоративной культуры как одной из форм проявления культуры общества, которая создается и действует по тем же законам, что и любая другая культура, но отличается своими особенностями. Э. Шейн¹, один из основоположников теории корпоративной культуры, определяет ее как "модель поведенческих норм, разделяемых всеми, которая была использована в прошлом и признана правильной и, следовательно, должна быть передана для усвоения новым членам организации как единственно правильный способ восприятия, представления и отношения...". Сегодня под корпоративной культурой подразумевают некую систему

¹ Schein E.H. On Dialogue, Culture and Organizational Learning. *Organizational Dynamics*. Vol. 22. Is. 2. 1993. p. 40.

материальных и духовных ценностей, норм поведения и взаимодействия, присущих данной организации, отражающих ее индивидуальность.

Корпоративная культура как социальное явление и неотъемлемый компонент культуры общества уже давно и активно исследуется за рубежом, и накопленный зарубежными исследователями опыт заслуживает внимания отечественных ученых. На сегодняшний день в России это понятие все еще кажется достаточно новым, хотя многие элементы современного понятия "корпоративная культура" использовались в советскую эпоху в нашей стране. Автор данного диссертационного исследования убежден, что эта важнейшая разновидность культуры требует научного осмысления применительно к новым условиям экономической и социальной жизни в нашей стране, особенно с точки зрения многонациональных организаций, которые в России сегодня представляют собой сложное переплетение не только культур Запада, Востока и России, но и включают в себя все многообразие культур СНГ и многонациональной России.

С точки зрения культурологии как науки, этот новый феномен требует осмысления и разработки концептуальной базы и метаязыка описания в рамках отечественной традиции. С точки зрения интересов общества, проблема корпоративной культуры актуальна для России еще и потому, что с помощью сильной и монолитной культуры можно объединить сотрудников организации для достижения единой цели – повышения прибыли компании и дохода сотрудников, улучшения качества и культуры обслуживания потребителей, увеличения производства, а следовательно, развития экономики страны в целом. Поэтому, по мнению автора настоящего исследования, феномен корпоративной культуры в современной России требует специального рассмотрения, а методика формирования сильной корпоративной культуры требует современного решения.

Цель данного диссертационного исследования – определить понятие сильной корпоративной культуры, проанализировать методы формирования сильной корпоративной культуры в организации, выявить типы корпоративных культур, функционирующих в России в настоящее время, провести сопоставительный анализ корпоративных культур в четырех типах компаний: крупных российских, крупных иностранных, мелких российских, мелких иностранных и выработать рекомендации по созданию сильной корпоративной культуры.

Задачи исследования состоят в следующем:

- систематизировать теоретические положения о корпоративной культуре в зарубежных и российских исследованиях;

- изучить существующий опыт создания и развития корпоративной культуры в успешных многонациональных корпорациях и сформулировать понятие сильной корпоративной культуры;
- разработать методику и провести опрос респондентов для анализа реального состояния корпоративных культур в четырех типах коммерческих организаций: 1) крупных российских, 2) крупных иностранных, 3) мелких российских, 4) мелких иностранных;
- описать закономерности проявления корпоративной культуры в ее артефактах, организационной коммуникации, кадровой политике и стиле руководства, выявленные в результате проведенного эксперимента;
- сопоставить типы корпоративных культур в современной России по нескольким параметрам: а) по национальной принадлежности (российские и иностранные организации), б) по размеру организации (крупные и мелкие компании), в) по восприятию корпоративной культуры различными ее носителями (сотрудники разного пола, возраста и стажа работы в организации);
- выработать практические рекомендации, касающиеся методов формирования, развития и поддержания сильной корпоративной культуры, которые необходимы для успешного функционирования организаций в современном мире.

Основная гипотеза исследования. Крупные многонациональные корпорации добились успеха благодаря *сильной корпоративной культуре*, которая сознательно и целенаправленно формируется, развивается и поддерживается руководством компании на основе продуманной кадровой политики, взвешенного стиля руководства и эффективной организационной коммуникации.

На защиту выносятся следующие положения диссертации.

1. Любая организация имеет свою корпоративную культуру, которая отличается определенной спецификой.
2. Корпоративные культуры организаций, действующих на российском рынке сегодня, различаются в зависимости от а) национальной принадлежности компании (российские и иностранные), б) размера организации (крупные и мелкие), в) восприятия корпоративной культуры ее носителями (сотрудниками разного пола, возраста и продолжительности работы в организации).

3. Анализ корпоративной культуры следует проводить по ряду параметров, которые сводятся в три основные группы: 1) артефакты корпоративной культуры, 2) кадровая политика и стиль руководства, 3) организационная коммуникация и стиль общения.
4. Подробный анализ трех групп параметров в различных типах организаций (крупных иностранных, крупных российских, мелких иностранных, мелких российских) дает возможность выработать рекомендации для руководителей российских компаний, призванные улучшить их корпоративную культуру для того, чтобы сделать более успешной их деятельность на благо работающих в них людей и всей страны в целом.
5. Успешные многонациональные компании отличаются сильной корпоративной культурой. Сильная корпоративная культура – это культура организации, имеющей высокие экономические показатели (объективная характеристика, не являющаяся объектом исследований в культурологии), воспринимаемая как сильная ее носителями (субъективная характеристика, которая может и должна стать объектом исследования в культурологии).
6. Среди организаций коммерческого типа, функционирующих сегодня в России, самую сильную корпоративную культуру имеют многонациональные корпорации, наиболее слабой корпоративной культурой обладают мелкие российские организации.
7. Только используя все то лучшее, что накоплено различными национальными культурами, входящими в многонациональную корпорацию, можно создать сильную корпоративную культуру и обеспечить успешную межкультурную коммуникацию как внутри организации, так и с внешним миром.

Актуальность данного исследования определяется необходимостью включения феномена корпоративной культуры в культурологические исследования для его теоретического осмысления. Кроме того, осмысления требует и отечественный опыт создания и совершенствования корпоративных культур. Актуальна и выработка практических рекомендаций, призванных помочь повышению эффективности деятельности российских компаний как для их собственного успеха, так и для процветания всей страны.

Научная новизна данной работы состоит в том, что это первое монографическое исследование, полностью посвященное феномену корпоративной культуры в современной России. В нем были впервые проанализированы и систематизированы теоретические исследования корпоративной культуры в зарубежных и российских источниках, изучен

существующий опыт создания и развития корпоративной культуры в успешных многонациональных корпорациях, определено понятие и выявлены характеристики сильной корпоративной культуры, а также разработаны параметры для проведения анализа корпоративной культуры организации. Впервые была разработана методика анкетирования респондентов для анализа реального состояния корпоративных культур, по которой был проведен опрос сотрудников в четырех типах организаций: 1) крупных российских, 2) крупных иностранных, 3) мелких российских, 4) мелких иностранных. Впервые было проведено сопоставительное исследование корпоративных культур в российских и иностранных компаниях нескольких типов с целью выявления характеристик сильной корпоративной культуры и выработки рекомендаций по ее развитию.

Теоретическое значение данного исследования состоит в осмыслении феномена корпоративной культуры и его места в культурологии, в дальнейшей разработке теории корпоративной культуры применительно к России, в доказательстве неоспоримого влияния сильной корпоративной культуры на успех деятельности компании, объективно полученном в результате практического исследования.

Практическое значение данной работы связано с использованием ее результатов как в образовании, так и в управлении бизнесом. В процессе работы над данным диссертационным исследованием в 2002 г. было опубликовано учебное пособие «Межкультурная коммуникация и корпоративная культура», которое получило гриф Министерства образования Российской Федерации «Допущено в качестве учебного пособия для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Лингвистика и межкультурная коммуникация», и успешно используется в высших учебных заведениях на факультетах иностранных языков, социологии, психологии, менеджмента и ряда других специальностей. Данная работа также представляет интерес для руководителей российских организаций и сотрудников многонациональных корпораций, поскольку рекомендации, выработанные в результате теоретического анализа и практического исследования, помогут применить неиспользованные ресурсы в создании и укреплении корпоративной культуры, которым до сих пор в России не уделялось достаточно внимания.

Материалом послужили данные практического исследования: результаты анкетирования 200 человек (менеджеров среднего звена) в 12 компаниях – по три в каждой из анализируемых четырех типах организаций: 1) крупных российских, 2) крупных иностранных, 3) мелких российских, 4) мелких иностранных.

Методы исследования обусловлены спецификой объекта исследования, а также многоплановостью поставленных задач. В качестве основных методов исследования использовались: анкетирование носителей корпоративной культуры в российских и иностранных организациях, статистический метод обработки данных и математическое моделирование. Кроме этого, использовались следующие методы: включенное наблюдение, интервьюирование, метод культурологических интерпретаций, системное описание, сопоставительный метод, анализ корпоративных документов.

Апробация работы. Результаты исследования на разных его этапах представлялись на национальных и международных научных конференциях (на конференции «Проблемы межкультурной языковой коммуникации» в Российском университете дружбы народов в 1998 г., на 7-ой и 9-ой международных конференциях «Россия и Запад: диалог культур» в МГУ в 2000 г. и в 2002 г., на конференции «Учитель, ученик, учебник» в МГУ в ноябре 2006 г.). По результатам работы имеется ряд публикаций в российских и зарубежных сборниках. В течение многих лет ведется спецкурс в Дипломатической академии МИД РФ. Учебное пособие «Межкультурная коммуникация и корпоративная культура» используется во многих вузах и прошло несколько переизданий.

Структура и содержание работы. Данное диссертационное исследование состоит из Введения, трех глав, Заключения, списка литературы и трех приложений. В приложениях содержатся полный текст анкеты, сводная таблица результатов математического анализа результатов анкетирования, графическая презентация результатов анализа ответов респондентов на некоторые вопросы анкеты. Список использованной литературы включает 74 издания на русском языке, 145 – на английском языке, 22 сайта из интернетресурсов. Это в большинстве своем зарубежные источники, поскольку вопросы корпоративной культуры лишь в последние годы стали интересовать российских исследователей. Все цитаты из зарубежных источников, приведенные в данной работе, представлены в переводе автора.

Глава I «Феномен корпоративной культуры и его анализ в культурологии» посвящена истории возникновения понятия «корпоративная культура», формированию и различным способам поддержания корпоративной культуры в организации; факторам, определяющим корпоративную культуру, таким как организационная коммуникация, стиль руководства, кадровая политика; процессу аккультурации новых членов организации и усвоению ими норм корпоративной культуры; сосуществованию в организации доминирующей культуры и субкультур. Теоретической основой данного исследования послужили положения, разработанные в отечественных и зарубежных трудах по культурологии, философии, социологии, экономике, филологии: С.Г. Тер-

Минасовой², А.В. Павловской³, С.А. Баркова⁴, В.И. Лапина⁵, А.Г. Здравомыслова⁶, В.А. Спивака⁷, Э. Холла и М. Холл⁸, Т. Дила и А. Кеннеди⁹, П. Друкера¹⁰, Э. Шейна¹¹, Н. Адлер¹², Г. Хофштеде¹³, Х. Трайса и Дж. Бейера¹⁴.

На основании анализа теоретических работ по корпоративной культуре, проведенного в первой главе данного диссертационного исследования, автор приходит к заключению, что корпоративная культура представляет собой набор присущих всем членам организации поведенческих норм, артефактов, ценностей, представлений и понятий, которые формируются создателями организации и получают поддержку ее руководства и коллектива, а также подвергаются изменениям в процессе дальнейшей жизнедеятельности организации. Корпоративную культуру определяет философия создателей организации, их представление о ее целях и базовых ценностях, сформулированная ими миссия компании. В реферируемой диссертации подробно описаны три фактора, которые играют наиболее важную роль в поддержании и укреплении корпоративной культуры: 1) отбор персонала, 2) деятельность высшего руководящего звена, 3) социализация или аккультурация новых членов организации.

Проведенный автором анализ опыта создания и развития корпоративных культур в успешных организациях позволяет сделать вывод о том, что корпоративной культуре, как

² Тер-Минасова С.Г. Язык и межкультурная коммуникация. М. Слово. 2000

³ Павловская А.В. Россия и Америка. Проблемы общения культур. М. 1998

⁴ Барков С. А. Социология организаций. МГУ. М. 2004

⁵ Лапин В. И., Пригожин А. И., Сазонов Б. В., Толстой В. С. Нововведения в организациях (общая часть исследовательской программы) // Структура инновационного процесса. Труды конференции. М. ВНИИСИ. 1981

⁶ Здравомыслов А.Г. Социология конфликта: Россия на путях преодоления кризиса. М. Аспект Пресс. 1995

⁷ Спивак В.А. Корпоративная культура. СПб: Питер. 2001

⁸ Hall Edward T., Hall Mildred R. Understanding Cultural Differences: Germans, French and Americans. Intercultural Press. USA. 1990

⁹ Deal T. and Kennedy A. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Organizational Life. Reading MA: Addison-Wesley. 1982

¹⁰ Drucker P.F. The New Realities. New York, NY: Harper & Row. 1989

¹¹ Schein E.H. Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass Publishers. San Francisco. 1991

¹² Adler N. Organizational Development in Multicultural Environment *Journal of Applied Behavioural Science*. vol. 19, No. 3. Summer 1983

¹³ Hofstede G. Motivation, Leadership and Organization: Do American Theories Apply Abroad? *Organizational Dynamic*, Summer 1980

¹⁴ Trice H. M. and Beyer J. M. Studying Organizational Cultures Through Rites and Rituals. *Academy of Management Review*. vol. 9. 1984

и любой культуре, можно и следует обучать. Установлено также, что в успешных организациях усвоение корпоративных норм и их закрепление осуществляется с помощью целенаправленно разработанной системы мероприятий. Наше исследование подтверждает выводы, сделанные российскими и зарубежными авторами о том, что в организации неизбежно создаются субкультуры, которые действуют в диалектическом противостоянии и сосуществовании. Задача руководства заключается в том, чтобы объединить и поддержать группы, близкие по духу к корпоративной культуре, и ослабить или разобщить те, которые ей противостоят и могут привести к образованию контркультур, подрывающих основы доминирующей корпоративной культуры организации.

В главе II «Корпоративная культура в национальном и организационном контекстах» рассматриваются национальные особенности корпоративных культур, культурные аспекты управления, а также взаимодействие корпоративной культуры иностранной компании с национальной культурой принимающей страны. В результате анализа существующих типологий корпоративных культур был сделан вывод о том, что корпоративная культура компании определяется не только технологиями и рынками, но и национальными культурными предпочтениями руководителей и работников организации, что наиболее ярко отражено в классификации национальных корпоративных культур Ф. Тромпенаарса¹⁵. Эта же идея была использована автором данного диссертационного исследования для сравнения российских и западных культурных ценностей в организационном контексте. В данной главе также анализируется взаимное влияние корпоративной и национальной культур как на внешнем, так и на внутреннем уровне жизнедеятельности многонациональных корпораций, действующих во всем мире.

Сегодня в России открыли свои представительства и стали активно работать на российском рынке различные крупные многонациональные корпорации (МНК), такие как Procter & Gamble, Siemens, IBM, Ford, Philip Morris, McDonald's, и другие. Изучение опыта работы МНК в России свидетельствует о том, что отечественные специалисты, приступая к работе в подобных организациях, неожиданно для себя сталкиваются с рядом необъяснимых и казалось бы неразрешимых проблем: даже если они достаточно хорошо владеют рабочим языком организации, как правило, английским, в процессе общения с сотрудниками и менеджерами, представляющими почти весь национальный спектр мира, российские специалисты испытывают дополнительные проблемы и трудности, происходящие из особенностей межкультурного общения, а также норм и ценностей

¹⁵ Trompenaars F. *Riding the Waves of Culture*. The Economist Books. UK. 1993

корпоративных культур этих организаций. Установлено также, что лишь целенаправленные тренинги под руководством специалистов в области межкультурной коммуникации и корпоративной культуры могут помочь разобраться в причинах конфликта культур и не только найти выход из сложившихся проблемных ситуаций, но и предотвратить их в будущем. С точки зрения автора данной диссертационной работы российские руководители, которые активно участвуют сегодня во всех глобальных процессах в различных сферах жизнедеятельности и работают в многонациональных организациях, должны уметь управлять не только производством и персоналом, но и осознавать влияние национальной и корпоративной культур на поведение человека и уметь применять полученные знания и навыки для достижения наилучших результатов деятельности своей организации.

Автором реферируемой работы высказывается убеждение, что для российской реальности очень важно то, что многонациональные корпорации представляют собой объединение множества разнородных элементов (национальных культур, управленческих стилей, языков, национальных ценностей и норм поведения и т.д.), которые могут успешно функционировать только благодаря сильной единой корпоративной культуре. В своей деятельности в разных национальных культурах МНК применяют различные модели управления: культурное превосходство, культурный компромисс, культурную синергию. Анализ публикаций по корпоративной культуре многонациональных организаций, проведенный автором данного исследования, показывает, что если в прошлом культурные различия считались барьером, мешающим общению и совместной деятельности, то сегодня руководители крупнейших корпораций, достигших успеха в своей области, признают, что при разумном и правильном использовании культурных различий, они превращаются в источники дополнительных возможностей. Однако успешная деятельность многонациональной корпорации осуществима только при условии адаптации корпоративной культуры МНК к особенностям национальной культуры принимающей страны.

В данной главе автор определяет понятие сильной корпоративной культуры, выявляет ее характеристики и роль в успехе компании. Исходя из проведенного анализа деятельности успешных МНК и дальнейшего системного теоретического осмысления роли корпоративной культуры в компании, автор приходит к выводу, что сильная корпоративная культура характеризуется тем, что ключевые организационные ценности активно поддерживаются и разделяются почти всеми членами организации. Чем большее число людей признает корпоративные ценности и чем более они совпадают с ценностями национальной культуры сотрудников, тем сильнее корпоративная культура. Сильная

культура обладает большим влиянием на поведение членов организации. Анализ международного опыта по формированию и поддержанию корпоративной культуры показывает, что сильная культура увеличивает преемственность и постоянство всех организационных принципов, она выступает своего рода заменителем формальной бюрократической структуры организации. Высокая степень формальной структуризации в компании создает предсказуемость, порядок и постоянство, при этом сильная корпоративная культура добивается того же без развитых бюрократических структур и множества письменных документов. Автором данной работы установлено, что корпоративная культура в значительной степени определяет поведение сотрудников в организации, обеспечивает социальную стабильность организации, создает чувство общности всех ее сотрудников. Учет особенностей национальных культур сотрудников, с точки зрения автора данного исследования, помогает избежать конфликта культур и обеспечить межкультурную коммуникацию как внутри организации, так и с внешним миром.

В рамках данной работы предложены три параметра (каждый из которых состоит из нескольких элементов) для анализа проявлений корпоративной культуры и сравнения различных корпоративных культур: 1) артефакты корпоративной культуры, 2) кадровая политика и стиль руководства, 3) организационная коммуникация и стиль общения. Эта новая типология параметров корпоративной культуры, предложенная автором данного диссертационного исследования, рисует наиболее полную картину проявлений корпоративной культуры и позволяет сравнить различные корпоративные культуры. Обобщив все положения о корпоративной культуре в национальном и организационном контекстах, представленные в этой главе данной диссертационной работы, автор приходит к следующим выводам:

Корпоративная культура организации определяет степень официальности в стиле руководства компанией (бюрократический, силовой, личностно ориентированный, целевой), выбор той или иной стратегии разрешения конфликта (соревнование, сотрудничество, уход от конфликта, уступчивость, компромисс), а также виды и формы организационной коммуникации (письменная и устная, вербальная и невербальная, официальная и неофициальная, горизонтальная и вертикальная, внешняя и внутренняя). Как показало наше исследование, сильная корпоративная культура характеризуется наличием «обратной связи» в организационной коммуникации.

Корпоративная культура многонациональной компании и национальная культура принимающей страны, как показало проведенное исследование, взаимодействуют на внутреннем организационном уровне (в межкультурном общении сотрудников) и на

внешнем корпоративно-национальном уровне (во взаимодействии корпоративной культуры организации и национальной культуры страны). Использование руководством компании методов культурного превосходства, культурного компромисса, или культурной синергии, в значительной мере определяет успех или неудачу МНК.

Проведенный автором данной работы анализ международного опыта МНК свидетельствует о том, что многонациональные корпорации добиваются успехов на мировом рынке во многом благодаря сильной корпоративной культуре, которую отличает следующее: а) создание условий, при которых сотрудники отождествляют себя со своей организацией; б) обеспечение работнику возможностей для профессионального развития и карьерного роста; в) максимальная информированность членов коллектива о целях и задачах компании, достижениях и результатах работы, планах и предстоящих изменениях в организации; г) создание условий для регулярной и эффективной «обратной связи»; д) совпадение декларируемых руководством и поддерживаемых сотрудниками корпоративных ценностей; е) регулярное расширение спектра личной ответственности сотрудника за выполняемую работу.

Глава III «Сравнение корпоративных культур российских и иностранных организаций» представляет собой результаты практической части настоящего исследования, а именно анкетирования, проведенного среди сотрудников российских и иностранных организаций, которое подтвердило высказанную автором данной работы гипотезу о том, что крупные многонациональные корпорации добились успеха благодаря сильной корпоративной культуре, которая сознательно и целенаправленно формируется, развивается и поддерживается руководством компании на основе кадровой политики, стиля руководства и организационной коммуникации.

На основании изученных методов социологических исследований автором данной диссертационной работы была разработана методика проведения анкетирования сотрудников организаций с целью выявления уровня развитости корпоративной культуры компании. Используемая методика включает следующие стадии: а) выбор метода исследования и обоснование его правомерности, б) отбор организаций и респондентов, в) разработка текста анкеты, г) проведение анкетирования, д) математическая обработка полученных данных, е) анализ полученных результатов анкетирования. На основании данной методики было проведено анкетирование, в котором приняли участие 200 респондентов, генеральная совокупность данной выборки составила около 3500 человек (это менеджеры среднего звена из 16500 сотрудников, работающих в организациях, которые участвовали в опросе).

Главной задачей исследования было определить наличие корпоративной культуры в четырех типах организаций, проанализировать ее типичные проявления в крупных и мелких, российских и иностранных компаниях, определить наличие как положительных, так и отрицательных факторов, влияющих на корпоративную культуру, а также выработать рекомендации по формированию сильной корпоративной культуры. Используемый в данной работе термин «иностранная компания» означает российский филиал международной многонациональной компании, в корпоративной культуре которой проявляются национальные ценности современной западной культуры. В интересах данного исследования проведено различие между крупными компаниями, численность сотрудников которых свыше 2 тысяч человек, и мелкими компаниями, в которых работают до 500 человек. Промежуточные варианты компаний среднего размера в данной работе не рассматривались.

Для математической обработки данных проведенного анкетирования была использована компьютерная программа обработки социологических данных SPSS. Полученные данные представлены в сводной таблице в Приложении 2. Глава III содержит анализ обобщенных результатов анкетирования по всем использованным параметрам корпоративной культуры: артефакты, кадровая политика и стиль руководства, организационная коммуникация и стиль общения.

В ходе проведенного исследования было выявлено, что организации с сильной корпоративной культурой отличаются менее выраженной дистанцией власти, что выражается, в частности, в таких артефактах корпоративной культуры, как наличие у руководства отдельного кабинета с секретарем (руководители в I группе организаций, по мнению 96% респондентов, либо не имеют отдельного кабинета, либо придерживаются политики «открытых дверей», а 76% респондентов из IV группы компаний утверждают, что их руководитель имеет отдельный кабинет с секретарем) или отдельного помещения в столовой (лишь 2% респондентов из крупных иностранных компаний при 84% респондентов из мелких российских организаций утверждают, что их руководители обедают в отдельном помещении от сотрудников); стремление к менее официальному стилю общения (только 16% респондентов из I группы организаций по сравнению с 76% из IV группы считают, что в их организации принят официальный стиль общения); стремление избегать авторитарных методов разрешения конфликтов (2% респондентов в I группе и 36% - в IV группе полагают, что в их компаниях используется авторитарный стиль).

Проведенное в ходе исследования сопоставление организаций одного размера из разных национальных культур, а именно крупных иностранных компаний (I группа) и

крупных российских компаний (II группа) показало, что в организациях I группы больше усилий направлено на развитие и поддержание корпоративной культуры: 58% респондентов из крупных иностранных организаций по сравнению с 32 % респондентов из крупных российских компаний считают, что корпоративная культура их компании проявляется, в частности, в декларируемых руководством лозунгах и миссии компании; сотрудники в I группе организаций узнают о нормах поведения в своей организации из специального сборника (62,5% респондентов) и из специально проводимых руководством встреч с новыми членами коллектива (55% респондентов) – деятельность, которая совсем не проводится в организациях II группы (ни один респондент не выбрал такие варианты ответов); руководство компаний организует корпоративные мероприятия, объединяющие сотрудников, например, празднование годовщины компании (ответы 78% респондентов из I группы и 46% - из II группы), награждение отличившихся работников (ответы 52% респондентов из I группы и 8% респондентов из II).

Автором данного исследования проведено сравнение корпоративных культур организаций разного размера, существующих в рамках российской национальной культуры. Сопоставительный анализ крупных (II группа) и мелких (IV группа) российских организаций показывает, что крупные компании обладают более развитой корпоративной культурой, что подтверждают следующие результаты анкетирования в сфере кадровой политики: подавляющее число респондентов из II группа – 94% - и только 66% - из IV подтвердили, что с ними проводилось профессиональное собеседование при поступлении на работу и при этом 54% сотрудников (во II группе) и 28% (в IV группе) были проинформированы о кадровой политике их компании, в частности о существующей в ней системе поощрений и наказаний. Если 34% респондентов из крупных российских компаний считают, что в их организации есть свод правил поведения сотрудников, то 78% респондентов из мелких российских организаций полагают, что такого документа нет, или они не знают о его существовании.

Математическое моделирование и анализ результатов анкетирования во всех четырех группах организаций позволили выявить наиболее слабые места в формировании и поддержании корпоративной культуры в России: недостаточное внимание руководства к мнению коллектива (74% респондентов из крупных иностранных компаний и 72% из мелких иностранных организаций утверждают, что их руководители заинтересованы в получении «обратной связи» и для этого разработаны разнообразные механизмы, однако только 36% респондентов из крупных российских организаций и 32% из мелких российских компаний придерживаются того же мнения); отсутствие тренингов по адаптации к корпоративной культуре компании (тренинги не проводятся в большинстве

типов проанализированных компаний: 86% (II), 82% (III), 98% (IV); отсутствие единого свода правил корпоративного поведения или информации о нем – 66% (II), 78% (IV); недостаточная информированность сотрудников о кадровой политике их организации (68% респондентов во II группе, 58% в IV не знают, существует ли в их компании некий предел движения по карьерной лестнице для каждого сотрудника, также 46% (II) и 40% (IV) респондентов не знают, действует ли в их компании система ротации кадров).

В результате проведенного исследования стало возможным выделить новые тенденции в развитии корпоративной культуры на современном этапе (по сравнению с опубликованными в литературе данными): 1) в организационной коммуникации повидимому сокращается доля личного общения: 50% (I), 78% (II), 68% (III), 72% (IV) респондентов считают, что на это у них уходит менее 1 часа в день; 2) с применением современных технологий заметно растет доля письменного общения как при внешней, так и внутренней связи – 30% респондентов крупных и 26% - мелких иностранных организаций считают, что почти вся организационная коммуникация в их компаниях осуществляется письменно, в российских организациях 28% (II) и 40% (IV) отводят на письменную свыше 50% всей организационной коммуникации; 3) снижается частота проведения общих собраний коллектива: в среднем 50% респондентов из всех групп организаций полагают, что такие мероприятия в их компаниях проводятся раз в год; 4) расширяется спектр льгот и привилегий, предоставляемых сотрудникам: к традиционным привилегиям, таким как медицинская страховка или служебная машина, добавляются новые – компьютер-ноутбук, мобильный телефон, кредитная карточка на служебные расходы, обучение иностранным языкам, кредиты на приобретение жилья, аренда спортивных помещений и т.д.; 5) руководство организаций начинает проводить тренинги по приобщению к корпоративной культуре новых сотрудников на первых этапах их работы в организации: об этом свидетельствуют ответы респондентов со стажем работы в организациях менее 3 лет.

Как показал общий анализ ответов респондентов без учета их распределения по группам организаций, восприятие корпоративной культуры в организации и представления о ней различаются у сотрудников разного пола, возраста и с разным стажем работы в компании: женщины в два раза чаще, чем мужчины, замечают проявление корпоративной культуры в интерьере помещений, обсуждаемых историях и организации досуга сотрудников; мужчины почти в два раза чаще, чем женщины (это соответственно 43,8% и 26%) испытывают желание покинуть свое рабочее место в течение рабочего дня по причинам, не связанным с работой; молодые сотрудники (возрастная группа до 30 лет) недостаточно внимательно относятся к феномену

корпоративной культуры: 42,6% респондентов этого возраста до сих пор не замечают ее проявления; людей старшей возрастной группы отличает более сознательное отношение к работе: 91,7% респондентов в возрасте свыше 50 лет покидают свое рабочее место по непроизводственным причинам только во время обеденного перерыва, их также отличает большее уважение к руководству, которое, в частности, выражается в том, что 75% респондентов этой возрастной группы уверены, что их непосредственный начальник является выразителем корпоративных ценностей компании; учитывая, что явление корпоративной культуры достаточно ново в России, становится понятным, почему 75% респондентов в возрасте свыше 50 лет считают, что в их организациях нет сильной корпоративной культуры. Те же, кто признают существование корпоративной культуры, считают, что она должна проявляться в идеологии компании и в методах решения производственных задач (это мнение 50% респондентов старшего возраста).

Основной вывод по результатам проведенного исследования, полученный после подсчета данных математического моделирования и анализа результатов анкетирования, заключается в следующем: самой сильной корпоративной культурой из четырех проанализированных групп компаний (I – крупные иностранные, II – крупные российские, III – мелкие иностранные, IV – мелкие российские) обладают крупные иностранные многонациональные корпорации (I группа), достаточно развита корпоративная культура крупных российских (II группа) и мелких иностранных (III группа) организаций, самый низкий уровень корпоративной культуры в организациях IV группы – мелкие российские компании.

Большинство руководителей российских компаний находятся в начале пути формирования корпоративной культуры. На первых порах им мешает недостаток знаний о технологиях создания или повышения корпоративной культуры и ее связи с национальными культурами сотрудников. В результате исследования был выявлен ряд противоречий и слабых мест, мешающих российским организациям создать сильную корпоративную культуру:

- В российских организациях до сих пор не принято формулировать корпоративные нормы и ценности и подбирать новых сотрудников на основании соответствия этим нормам и ценностям.
- В течение долгих лет при социализме сложилась система продвижения сотрудников на основе так называемой «выслуги лет». Уважение к возрасту – важнейший элемент корпоративной культуры многих восточных компаний, в то время как для деловой культуры западного типа скорее характерен учет

конкретного вклада в успешную работу организации. Эти два подхода сейчас пришли в противоречие в российском бизнесе и требуют разрешения.

- Еще одно противоречие касается карьерного роста сотрудников. Скромность, желание «не выпячиваться», характерные для россиян, вряд ли могут сегодня помочь продвижению, особенно в западной компании.
- Многие руководители российских компаний подчеркивают дистанцию власти: отдельные места в столовых и на парковочных площадках, кабинеты, секретари, процедура записи на прием и т.д. Иногда это возводится в ранг организационной политики на всех уровнях руководства, и через какое-то время критерии эффективности в оценке реальных достижений сотрудников подменяются критериями принадлежности к должности.
- Как следует из результатов проведенного анкетирования, в российских компаниях необходимо изменить адресат привилегий и поощрять низовых сотрудников, от которых непосредственно зависит качество работы, а также воссоздать систему нефинансового стимулирования, подобную той, которая существовала в социалистическом обществе (доски почета, переходящие вымпелы или знамена, медали и звания «героев труда»).

На основе проведенного исследования автором были сформулированы следующие рекомендации по формированию сильной корпоративной культуры как в российских, так и находящихся в России международных организациях с учетом международного опыта и национальных культурных особенностей России:

1. Работая в иной культурной среде или находясь в ситуации межкультурного общения, сотрудники многонациональных корпораций могут добиться успеха, если будут руководствоваться следующими принципами: а) изучать и пытаться понять культуру той страны, в которой работают; б) анализировать иные культурные ценности, чтобы интерпретировать скрытые культурные сигналы; в) применять полученные знания в организационной коммуникации; г) изменять корпоративные ценности для приведения их в соответствие с культурой страны пребывания, т.е. адаптировать корпоративные ценности к национальным ценностям принимающей культуры.

2. Для ведения успешного бизнеса в России руководителю необходимо владеть тремя типами культур: а) национальной культурой страны пребывания, б) национальной культурой страны происхождения компании, в) корпоративной культурой организации.

3. Всем специалистам, работающим в многонациональном окружении, необходимо с должным уважением относиться к существующим культурным различиям, уметь

сотрудничать с людьми, имеющими другие представления и ценности, быть открытым к переменам и избегать проявления этноцентризма.

4. Не следует слепо переносить методы управления, получившие свое развитие в одной стране, на другую культурную почву. В то же время следует стремиться к созданию культурной синергии, т.е. наращиванию дополнительного потенциала за счет культурного разнообразия, которая становится отличительной чертой корпоративных культур успешных современных организаций.

Таким образом, задача, стоящая перед руководителями современных российских компаний заключается в том, чтобы сознательно и целенаправленно формировать и поддерживать корпоративную культуру на основе великой русской культуры, используя все лучшее, что уже накоплено в зарубежном и российском научном и практическом опыте, и опираясь на идеи и основополагающие ценности, которые разделяются всеми членами организации. Ясно, что только специалисты с широким гуманитарным кругозором и знаниями о культуре способны справиться с этой задачей. Лишь осознание и учет воздействия культуры на поведение человека, использование того, что имеется в каждой из разнообразных национальных культур, а также умелое сочетание национальных и корпоративных ценностей позволит выйти на принципиально новый уровень взаимодействия бизнеса и культуры в нашей стране.

В заключение следует отметить, что проделанная работа не исчерпывает всего многообразия проблем, возникающих в процессе комплексного анализа корпоративной культуры как объекта исследования в культурологии. Среди направлений дальнейшей работы можно выделить создание моделей взаимодействия корпоративных культур с различными национальными культурами и разработку методов адаптации новых сотрудников к корпоративной культуре организации.

Основные положения диссертации отражены в следующих публикациях:

1. Teaching Cultural Awareness within the Framework of a Business English Course. *ESP Russia*. No. 5. July 1997, стр 7-10.
2. Teaching Cultural Awareness in Russia. *Business Issues BESIG*. Issue 2/99. Kent. England, 1999, стр. 12-15.

3. Понятие корпоративной культуры и его значение в современном мире. *Дискуссионный клуб FLT. Сборник научных статей «Межкультурная коммуникация. Теория и практика»* Выпуск 2. Москва, 2000, стр. 66-92.
4. Intercultural Communication: Interaction between National and Corporate Cultures. *ESPESIG Russia*. No. 15. June 2002, стр. 28-31.
5. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. *Допущено Министерством образования РФ в качестве учебного пособия для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Лингвистика и межкультурная коммуникация»*. «Логос». Москва, 2002, 224 стр.
6. Взаимодействие национальной и корпоративной культур в межкультурной коммуникации. *Язык. Культура. Общество*. Выпуск 2. Дипломатическая академия МИД РФ. Институт актуальных международных проблем. Москва, 2004, стр. 171-187.
7. О взаимодействии национальной и корпоративной культур. *Национальная культура в условиях глобализации. Политика и культура в диалоге цивилизаций*. Сборник материалов «Круглых столов». Дипломатическая академия МИД РФ. Институт актуальных международных проблем. Москва, 2004, стр. 40-44.
8. Корпоративные культуры в российских и иностранных организациях. «Вестник МГУ», серия 19 «Лингвистика и межкультурная коммуникация», МГУ им. М. В. Ломоносова, №1, 2007, стр. 159-169.

Отпечатано в копицентре «СТ ПРИНТ»
Москва, Ленинские горы, МГУ, 1 Гуманитарный корпус.
www.stprint.ru e-mail: zakaz@stprint.ru тел.: 939-33-38
Тираж 100 экз. Подписано в печать 02.03.2007 г.