

УДК 331.1

**КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО  
ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ****Долженко Светлана Борисовна**заведующий кафедрой экономики труда и управления персоналом, доцент, к.э.н., ФГБОУ  
ВО «Уральский государственный экономический университет», г. Екатеринбург

e-mail: ginsb@usue.ru

**Кузнецов Роман Анатольевич**магистрант, направление «Управление персоналом» ФГБОУ ВО «Уральский  
государственный экономический университет», г. Екатеринбург

e-mail: real3808@gmail.com

**Аннотация**

В статье рассматриваются теоретические подходы к понятию «корпоративная культура» на основе проведенного контент-анализа. В ходе теоретического обзора особое внимание уделяется оценке влияния корпоративной культуры на вовлеченность персонала, и, как следствие, эффективную деятельность организации.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, вовлеченность персонала, управление персоналом.

**CORPORATE CULTURE AS A FACTOR OF THE EFFICIENT FUNCTIONING  
OF THE ORGANIZATION****Svetlana B. Dolzhenko**Head of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Associate Professor, PhD  
in Economics, Ural State University of Economics, (Russia, Yekaterinburg)**Roman A. Kuznetsov**

Master's student, Ural State Economic University, (Russia, Yekaterinburg)

**ABSTRACT**

The article discusses theoretical approaches to the concept of "corporate culture" based on the content analysis. During the theoretical review, special attention is paid to assessing the impact of corporate culture on the involvement of personnel, and, as a result, the effective operation of the organization.

**Keywords:** corporate culture, personnel involvement, personnel management.

## Введение

Корпоративная культура давно стала неотъемлемой частью конкурентоспособности организации и тесно связана со всеми процессами и общей стратегией компании. В соответствии с корпоративной культурой кандидаты выбирают работодателя, клиенты выбирают у кого именно они будут покупать товар или услугу, а поставщики выбирают с кем они хотят вести бизнес. Интерес к вопросам корпоративной культуры усиливается в течение последних двадцати лет, о чем свидетельствует значительный рост дискуссий на эту тему. Анализ приоритетов в профессиональных интересах специалистов предприятий подтверждает, что вопросы технологии формирования корпоративной культуры, наряду с вопросами «удержания» квалифицированного персонала, антикризисного управления персоналом, особенностей мотивации персонала в посткризисный период и др., являются наиболее востребованными уже не одно десятилетие [1].

Целью данного исследования является оценка теоретических подходов к понятию «корпоративная культура» на основе проведенного контент-анализа через призму взаимосвязи данного понятия с эффективностью функционирования организаций.

## Результаты и их обсуждение

Несмотря на тот факт, что понятие корпоративной культуры уже давно укоренилось в российских компаниях, следует отметить отсутствие единого определения, многочисленность трактовок, что в свою очередь приводит к размыванию сущности явления. Кроме того, не достаточно изучен ни в теории, ни на практике, вопрос формирования корпоративной культуры и ее влияния на вовлеченность персонала, а также эффективность организации.

Одним из первых термин «корпоративная культура» был использован немецким фельдмаршалом Мольтке, который употребил его, описывая взаимоотношения в офицерской среде [2]. В теорию менеджмента данное определение ввели ученые Т. Дил и А. Кеннеди в 1982 году [3]. Они представили следующую трактовку: «ключевые (доминирующие) ценности, поддерживаемые организацией, такие как «качество продукта» или «роль лидерства».

Существует множество и других определений корпоративной культуры, одно из наиболее известных принадлежит Армстронгу, который определяет корпоративную культуру как «...модель ценностей, норм, убеждений, установок и допущений, которые возможно не выражены словами, но формируют то, как люди себя ведут и как они действуют» [4]. Вместе с тем, корпоративная культура – это еще и «...идеология управления и организация социально-экономической системы, направленная в первую очередь на повышение трудового потенциала системы и выражающая основные ценности организации» [5].

Контент-анализ определений корпоративной культуры представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Контент-анализ определений корпоративной культуры\*

Автор	Сущностное понимание
Шейн Э.	Корпоративная культура – философские и идеологические представления, ценности, убеждения, верования, ожидания, аттитюды и нормы, которые связывают организацию в единое целое и разделяются ее членами [6].
Плаксина Н.И.	Корпоративная культура – совокупность идей, ценностей, норм и образцов поведения, разделяемых членами организации [7].

\* Составлено авторами

Занковский А. Н.	Корпоративная культура выступает в качестве ценностно-смыслового пространства организационной деятельности [8].
Соломанидина Т.О.	Корпоративная культура – одно из самых эффективных средств привлечения и мотивации сотрудников. Как только человек удовлетворяет потребности первого уровня, у него актуализируются потребности иного плана..И здесь на первый план выходит корпоративная культура, одной из важных функций которой является поддержка каждого члена коллектива, раскрытие его индивидуальности, талантов [9].
Покровская Е.С.	Корпоративная культура – это совокупность устоев, правил, норм, сложившихся традиций, а также свод формально закрепленных нормативных документов в организации [10].
Смирнова Е.М., Федорова И.М.	Корпоративная культура – совокупность принятых в организации ценностных установок, норм и образцов поведения, которые задают ориентиры деятельности сотрудников, определяют согласованность в работе и отличают одну фирму от другой [11].
Зеленина Т.Р., Соловьева М.В.	Корпоративная культура определяет характер коммуникаций как внутри организации, так и между организацией и её целевыми аудиториями во внешней среде [12].
Белкин В.Н., Белкина Н.А., Антонова О.А., Лузин Н.А.	Корпоративная культура – это система духовных, нравственных, эстетических и иных ценностей, которая используется и внедряется в трудовую жизнь работников собственниками и топ-менеджерами предприятия [13].

Таким образом, в соответствии со всеми приведенными выше определениями, можно в целом согласиться с Анатолием Асаулом в том, что главная цель стратегического управления корпоративной культурой – это «...достижение высоких результатов посредством совершенствования управления человеческими ресурсами для обеспечения лояльности сотрудников к руководству и принимаемым решениям, воспитания у работников отношения к компании как к своему дому. Это приводит к повышению эффективности производственного менеджмента и улучшению деятельности компании в целом» [14]. При этом, стоит согласиться с рядом российских ученых [15], что корпоративная культура оказывает влияние на эффективное функционирование организации через управление вовлеченностью персонала. И в этой связи, особое внимание на практике при построении корпоративной культуры следует уделять такому феномену как вовлеченность персонала, рост которой, по результатам исследований, обеспечивает рост показателей компании. Так, например, сотрудниками Института Гэллапа (Gallup) было проведено исследование с участием 49 928 бизнесов и подразделений компаний, 1,4 млн сотрудников, 49 отраслей в 34 странах. Результаты их исследований еще раз подтверждают несомненную и очень высокую взаимосвязь между вовлеченностью сотрудников и результатами работы организации. Вот лишь несколько примеров положительных корреляций, найденных в ходе проведенных исследований: [16; 17]:

- компании, которые занимаются повышением вовлеченности своих работников, имеют положительную динамику практически всех экономических показателей;
- компании – лидеры по степени вовлеченности имеют на 22% выше прибыли и на 21% выше продуктивности;
- в компаниях с наивысшим уровнем вовлеченности на 37% меньше прогулов и на 25% меньше текучесть кадров по сравнению с аналогичными компаниями в отрасли;

- в компаниях с высоким и средним уровнем вовлеченности прибыль выше на 12%, а количество прогулов меньше на 27%;

- компании с высоким и средним уровнем вовлеченности имеют на 62% меньше аварий на производстве и вдвое меньше краж.

### **Заключение**

Таким образом, резюмируя выше изложенное, можно утверждать, что корпоративная культура определяя и влияя на представление сотрудников о компании, на верную интерпретацию происходящих внутри и за пределами компании событий, умение расставлять приоритеты, является важным источником стабильности любой организации. Ядром корпоративной культуры, являются ценности, на основе которых вырабатываются нормы поведения, которые оказывают существенное влияние на мотивацию персонала, успешность внутренних коммуникаций, рост вовлеченности, производительности труда и эффективности деятельности организации в целом.

### **Список литературы:**

1. Гиниева С. Б., Федорова А. Э. Эффективное управление человеческими ресурсами - путь к инновационному развитию региона // Управленец. - 2010. - № 9-10 (13-14). - С. 44-54.
2. Баранов Д. Е., Демко Е. В., Лукашенко М. А. PR: теория и практика: учеб.; под ред. М.А. Лукашенко. - М.: Маркет ДС, 2011 - 328 с.
3. Deal T., Kennedy A. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley, 1982 - P. 232.
4. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - СПб.: Питер, 2004.- 831 с.
5. Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка: учеб. пособие. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 154 с.
6. Шейн, Э. Г. Организационная культура и лидерство / пер. с англ. С. Жильцова, А. Чеха, под науч. ред. д.э.н., проф. В. А. Спивака. - М.: Дело, 2000. - 272 с.
7. Плаксина, Н. И. Концептуализация определения "корпоративная культура": антропологический аспект [Текст] / Н. И. Плаксина // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. - 2011. - № 1. - С. 268-270.
8. Занковский, А. Н. Человеческий фактор и рост экономики в постпандемическую эру [Текст] / А. Н. Занковский // Экономика: проблемы, решения и перспективы. - 2021. - № 12. - С. 101-108.
9. Соломанидина, Т. О., Соломандин В. Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: учебное пособие.-М.: Юнити-Дана, 2014. - 270 с.
10. Покровская, Е. С. Влияние корпоративной культуры на процесс адаптации сотрудников организации [Текст] / Е. С. Покровская // Евразийский союз ученых. - 2017. - № 12-2 (45). - С. 37-39.
11. Смирнова, Е. М. Корпоративная культура как фактор эффективного функционирования предприятия [Текст] / Е. М. Смирнова, И. М. Федорова // Инновационная наука. - 2015. - № 7-1 (7). - С. 152-154.

12. Зеленина, Т. Р. Корпоративный кодекс как инструмент формирования корпоративной культуры [Текст] / Т. Р. Зеленина, М. В. Соловьева // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. – 2021. – № 3. – С. 144-156.
13. Белкин, В. Н. Влияние корпоративной культуры на инновационную активность персонала предприятий [Текст] / В. Н. Белкин, Н. А. Белкина, О. А. Антонова, Н. А. Лузин // Челябинский гуманитарий. – 2015. – № 4 (33). С. 19-32.
14. Асаул, А.Н. Организация предпринимательской деятельности: учебник. СПб., 2009. С. 336
15. Долженко, Р. А. Некоторые аспекты управления вовлеченностью персонала через призму корпоративной культуры [Текст] / Р. А. Долженко // Управление корпоративной культурой – 2014. – №2. – С. 104-113.
16. Егорова, А. С. Вовлеченность персонала: 7 шагов к пониманию [Текст] / А.С. Егорова // Интернет-журнал «Науковедение». – 2016. – Т.8, №2. – С. 24-48.
17. Сайт компании Гэллоп [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gallup.com/>

#### References:

1. Ginieva S. B., Fedorova A. E. Effektivnoe upravlenie chelovecheskimi resursami - put' k innovatsionnomu razvitiyu regiona / // Upravlenets. – 2010. – No. 9-10 (13-14). – Pp. 44-54 [in Russian].
2. Baranov D. E., Demko E. V., Lukashenko M. A. PR: teoriya i praktika: ucheb.; pod red. M.A. Lukashenko. – M.: Market DS, 2011 – 328 p. [in Russian].
3. Deal T., Kennedy A. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley, 1982. P. 232.
4. Armstrong M. Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami. - SPb.: Piter, 2004.- 831 p.
5. Tikhomirova O. G. Organizatsionnaya kul'tura: formirovanie, razvitie i otsenka: ucheb. posobie. – M.: INFRA-M, 2011. – 154 p. [in Russian].
6. Shein, E. G. Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo / per. s angl. S. Zhil'tsova, A. Chekha, pod nauch. red. d.e.n., prof. <sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>V. A. Spivaka. – M.: Delo, 2000. – 272 p. [in Russian].
7. Plaksina, N. I. Kontseptualizatsiya opredeleniya "korporativnaya kul'tura": antropologicheskii aspekt [Tekst] / N. I. Plaksina // Aktual'nye problemy gumanitarnykh i estestvennykh nauk. – 2011. – No. 1. – Pp. 268-270. [in Russian].
8. Zankovskii, A. N. Chelovecheskii faktor i rost ekonomiki v postpandemicheskuyu eru/ A. N. Zankovskii // Ekonomika: problemy, resheniya i perspektivy. – 2021. – No. 12. – Pp. 101–108. [in Russian].
9. Solomanidina, T. O., Solomandin V. G. Motivatsiya trudovoi deyatel'nosti personala: uchebnoe posobie.- M.: Yuniti-Dana, 2014. - 270 p. [in Russian].
10. Pokrovskaya, E. S. Vliyanie korporativnoi kul'tury na protsess adaptatsii sotrudnikov organizatsii [Tekst] / E. S. Pokrovskaya // Evraziiskii soyuz uchenykh. – 2017. – No. 12-2 (45). – Pp. 37-39. [in Russian].
11. Smirnova, E. M. Korporativnaya kul'tura kak faktor effektivnogo funktsionirovaniya predpriyatiya [Tekst] / E. M. Smirnova, I. M. Fedorova // Innovatsionnaya nauka. – 2015. – No. 7-1 (7). – Pp. 152-154. [in Russian].

12. Zelenina, T. R. Korporativnyi kodeks kak instrument formirovaniya korporativnoi kul'tury [Tekst] / T. R. Zelenina, M. V. Solov'eva // Vestnik Moskovskogo gumanitarno-ekonomicheskogo instituta. – 2021. – No. 3. – Pp. 144-156. [in Russian].
13. Belkin, V. N. Vliyanie korporativnoi kul'tury na innovatsionnuyu aktivnost' personala predpriyatii [Tekst] / V. N. Belkin, N. A. Belkina, O. A. Antonova, N. A. Luzin // Chelyabinskii gumanitarii. – 2015. – No. 4 (33). Pp. 19-32. [in Russian].
14. Asaul, A.N. Organizatsiya predprinimatel'skoi deyatel'nosti: uchebnik. SPb., 2009 - P. 336. [in Russian].
15. Dolzhenko, R. A. Nekotorye aspekty upravleniya вовлеченност'yu personala cherez prizmu korporativnoi kul'tury [Tekst] / R. A. Dolzhenko // Upravlenie korporativnoi kul'turoi – 2014. – No. 2. – Pp. 104-113. [in Russian].
16. Egorova, A. S. Vovleченност' personala: 7 shagov k ponimaniyu [Tekst] / A.S. Egorova // Internet-zhurnal «Naukovedenie». – 2016. – Vol. 8, No. 2. – Pp. 24–48. [in Russian].
17. The site of the company Gallup [Electronic resource] – <https://www.gallup.com/>