

УДК 331

DOI 10.26118/2782-4586.2024.60.23.043

Магомедов Магомедзагид Анварович
Дагестанский государственный университет
Абдулатипов Гаджимурад Шамилович
Дагестанский государственный университет
Магомедова Мадина Абдусаламовна
Дагестанский государственный университет

Организационная культура: ключ к успеху и эффективному управлению компанией

Аннотация. В статье рассматривается роль организационной культуры как ключевого элемента в управлении современными компаниями. Обсуждаются различные подходы к определению корпоративной культуры, а также её функции, такие как интеграция, адаптация, регуляция и развитие. Особое внимание уделяется влиянию организационной культуры на эффективность работы сотрудников, их мотивацию и взаимодействие внутри коллектива. В статье приводятся примеры инструментов, которые помогают формировать и поддерживать сильную корпоративную культуру, включая процессы адаптации, обучение и поддержание комфортной рабочей атмосферы. Также анализируются различные факторы, влияющие на успешность внедрения корпоративной культуры в российских и зарубежных компаниях. Выводы подчеркивают, что правильно построенная корпоративная культура способствует снижению текучести кадров и повышению производительности труда. Влияние организационной культуры на финансовые результаты компании заключается в повышении общей эффективности, снижении затрат и увеличении прибыли. Успешная корпоративная культура способствует устойчивому росту компании и улучшению её конкурентоспособности. В завершение даны рекомендации по улучшению корпоративной культуры и её роли в стратегическом управлении.

Ключевые слова: организационная культура, корпоративная культура, управление персоналом, мотивация, адаптация сотрудников, эффективность работы, финансовые результаты, корпоративные ценности.

Magomedov Magomedzagid Anvarovich
Dagestan State University
Abdulatipov Gadzhimurad Shamilovich
Dagestan State University
Magomedova Madina Abdusalamovna
Dagestan State University

Organizational culture: the key to success and effective management of the company

Abstract. The article examines the role of organizational culture as a key element in the management of modern companies. Various approaches to defining corporate culture are discussed, as well as its functions, such as integration, adaptation, regulation and development. Special attention is paid to the influence of organizational culture on the effectiveness of employees, their motivation and interaction within the team. The article provides examples of tools that help to form and maintain a strong corporate culture, including adaptation processes, training and maintaining a comfortable working atmosphere. Various factors influencing the success of the introduction of corporate culture in Russian and foreign companies are also analyzed. The findings

emphasize that a well-built corporate culture helps to reduce staff turnover and increase labor productivity. The impact of organizational culture on the company's financial results is to increase overall efficiency, reduce costs and increase profits. A successful corporate culture contributes to the sustainable growth of the company and the improvement of its competitiveness. In conclusion, recommendations are given to improve the corporate culture and its role in strategic management.

Keywords: organizational culture, corporate culture, personnel management, motivation, employee adaptation, work efficiency, financial results, corporate values.

Введение

Организационная культура играет важную роль в формировании и развитии современных компаний, оказывая непосредственное влияние на их эффективность и конкурентоспособность. Это явление объединяет ценности, нормы, ритуалы и убеждения, которые направляют действия сотрудников и формируют внутреннюю атмосферу. Корпоративная культура не только способствует достижению целей организации, но и помогает адаптироваться к изменениям внешней среды. Исследования показывают, что компании с сильной корпоративной культурой достигают более высоких показателей благодаря единству команды и мотивации сотрудников. В данной статье рассматриваются основные функции организационной культуры, её влияние на деятельность компании, а также инструменты, способствующие её укреплению.

Основная часть

Относительно недавнего происхождения является понятия «организационная культура». Сейчас насчитывается примерно сто различных толкований данного термина. Определение Э. Шейна гласит, что организационную культуру следует воспринимать как совокупность общих принципов, которые были придуманы, обнаружены или развиты конкретной группой людей в процессе решения проблем, связанных с приспособлением к окружающей среде и внутренним единством, и которые оказались достаточно эффективными, чтобы считаться ценным достоянием. Члены организации разделяют комплекс убеждений и ожиданий, который следует рассматривать как организационную культуру. В организации формируются определенные нормы, которые существенно влияют на действия индивидуумов и коллективов, основываясь на их убеждениях и ожиданиях; организационная культура заключается в символах, ритуалах и легендах, передающих участникам организации ключевые представления о ценностях и убеждениях.

В.П. Пугачев определяет корпоративную культуру как некую общую индивидуальность компании, которая выражается через действия сотрудников [9]. Пугачев подчеркивает, что концепция "корпоративной культуры" охватывает систему характерного мышления и действий сотрудников, включающую в себя как субъективные (связанные с психологией), так и объективные (материализованные, доступные нашему восприятию через органы чувств) составляющие. Компанию можно представить как социальное пространство, где материальные и нематериальные факторы влияют на формирование общего духа, включающего философию, идеологию, ценности, методы решения проблем и поведение сотрудников, что способствует достижению успеха. Другие авторы видят в этом совокупности характерных ценностей, норм и взглядов, формирующих образец поведения для персонала, причем эти элементы могут меняться со временем и проявляться через символы; следовательно, корпоративная культура может рассматриваться как отражение ценностей, заложенных в структуре и кадровой политике организации.

Основной задачей каждой компании является выполнение своих целей с максимальной эффективностью. Эффективность работы компании во многом зависит от таких аспектов, как производственные возможности, методики выполнения задач, кадры, их профессиональный уровень и потенциал роста; однако особое значение имеет корпоративная культура компании, представляющая собой систему норм и стандартов, регулирующих сотрудничество и согласование между участниками команды, руководящими органами,

структурными подразделениями и ключевыми факторами развития бизнеса. Комфортная рабочая атмосфера в компании играет не меньшую роль в эффективности сотрудников, чем их финансовое вознаграждение [3]. Таким образом, деятельность организации требует оценки не только по экономическим показателям управления, но и по психологическим результатам. Влияние на последнее значительное действие обусловлено единством команды, атмосферой в компании, вовлечением работников в процесс принятия решений руководства, ясностью и доступностью для сотрудников целей и заданий компании, методов их выполнения, наличием общепринятых ценностей и многими другими факторами. Организационная культура оказывает непосредственное воздействие на успешность компании.

Управлению сотрудниками способствует мощный инструмент – организационная культура, обеспечивающая серьезное воздействие. Подобно другим явлениям, организационная культура способна оказывать как положительное, так и отрицательное влияние. Сотрудники будут по-разному относиться к своим рабочим задачам, ответственности за успех компании, взаимодействию внутри группы и другим аспектам, в зависимости от того, считают ли они корпоративную культуру своей организации положительной или отрицательной [2].

Важную роль играют функции организационной культуры как внутри компании, так и вне её границ благодаря указанным выше свойствам:

- 1) охранная;
- 2) интегрирующая;
- 3) регулирующая;
- 4) замещающая;
- 5) адаптивная; Развивающая и образовательная составляющая.

Управление качеством является ключевой функцией. Отдельным аспектом организационной культуры выступает адаптация компании к условиям внешнего окружения.

Внутренние правила, ценности и нормы, характерные для конкретной организации, выполняют защитную роль, препятствуя проникновению нежелательных влияний и негативных установок из окружающей среды. Единая система ценностей выполняет интегрирующую функцию, обеспечивая ощущение принадлежности к общему целому и определение роли каждого члена компании вместе с его ответственностью. Кроме того, наличие данной возможности способствует укреплению корпоративного духа внутри компании и формированию уникального бренда [4]. Поведение участников компании формируется и регулируется организационной культурой. В процессе трудовой деятельности люди следуют определенным нормам, стандартам и правилам, включая неписаные, что позволяет организационной структуре обеспечивать четкость и последовательность в экономической активности. В компании неформальные связи и отношения становятся предпочтительнее официальных правил и процедур благодаря влиянию замещающей функции корпоративной культуры, что ведет к снижению затрат на управление. Новые сотрудники могут легко интегрироваться в корпоративную среду и существующие связи благодаря адаптивной функции, которая повышает их лояльность к компании. Воспитанию способствует положительное влияние образовательной функции, которая повышает общую образованность внутри компании, укрепляя человеческие ресурсы и социальную устойчивость. Качество продукции зависит от условий труда, окружающей среды и микроклимата, которые, в свою очередь, зависят от функции управления качеством [5].

В рамках организационной культуры существует группа функций, направленных на адаптацию компании к условиям внешнего окружения, включая такие аспекты, как сбалансированность внутренних ценностей с теми, что существуют во внешнем мире, а также гибкость бизнеса для удовлетворения потребностей общества. Внутренние связи и взаимодействие с внешней средой облегчаются благодаря двум ключевым аспектам: управлению партнерскими связями и ориентации на клиента, что оказывает положительное влияние как на организацию в целом, так и на каждого её участника.

Исследователи разных стран акцентируют, что ключевой фактор успешной передачи полномочий подчиненным – это позитивная корпоративная атмосфера, которая обеспечивает устойчивую миссию компании, формирует внутренние нормы поведения, мотивирует сотрудников к выполнению целей и помогает распространению общих ценностей среди персонала. Сотрудники компании мотивирует осознание того, что их деятельность обладает общественной ценностью, и это чувство ответственности перед обществом способствует скорому и высококачественному исполнению заданий.

Представители российских организаций, участвовавшие в нашем исследовании (см. приложение), также подтверждают, что культура внутри компании является значительным инструментом управления сотрудниками. Согласно их утверждению, корпоративная атмосфера играет объединяющую функцию, что ведет к повышению производительности труда.

В успешных российских предприятиях для сохранения высокой организационной культуры используются разнообразные методики, хотя руководители играют ключевую роль в ее формировании и поддержании. Среди ключевых инструментов обычно упоминаются такие аспекты, как выбор сотрудников, процессы адаптации, профессиональное развитие, организационная структура, дизайн рабочего пространства и зоны отдыха.

В организации лидеры определяют ключевые принципы и стандарты поведения. В числе эффективных инструментов укрепления корпоративной культуры значатся умение руководителя оценивать, контролировать и поддерживать сотрудников, его реакция на трудные обстоятельства и кризисные ситуации, целенаправленное влияние на профессиональные обязанности, образование и подготовка, критерии премий и карьерного роста [8].

В академических источниках подчеркивается значимость соответствия новых членов команды существующему корпоративному духу и обычаям компании при найме персонала, где применяются разнообразные методики, включая оценку, беседы и прочее. Например, во многих крупных фирмах, будь то национальных масштабов или международных, кандидаты на должность обязаны проходить многоэтапную систему собеседований.

Несмотря на успешную систему найма и отбора кадров, существует вопрос интеграции новых работников в корпоративную атмосферу компании. Адаптация к организационной структуре обычно осуществляется через социализацию, которая включает несколько последовательных стадий. До начала работы новый сотрудник изучает деятельность компании и ее особенности. При старте проекта он сопоставляет фактические данные с первоначальными предположениями.

Согласование собственных интересов и ожиданий с новым окружением происходит на третьей стадии, называемой стадией прямого приспособления.

Сейчас исследования российских и иностранных ученых акцентируют внимание на трех методиках осмысления значимости корпоративной культуры.

Во-первых, рассматриваемая организационная культура выступает в качестве инструмента управления, предоставляющего руководителям возможность формирования более продуктивной организации. С этой позиции, культура компании представляет собой особую сумму правил, идеалов, мнений, моделей поведения и прочего, формирующую механизм объединения коллективов и индивидуумов внутри организации ради выполнения ее задач. Эффективность работы компании может увеличиться за счет управления разнообразными сторонами корпоративной культуры, включая ценностные установки, убеждения, нормы поведения, технологические инновации и взаимодействие с клиентами. Финансовые результаты компании за пять лет могут быть предсказаны благодаря психологическому ресурсу, представленному организационной культурой [7].

Основные процессы внутри компании и ее составляющие взаимодействуют друг с другом в рамках управленческой среды, которая называется организационной культурой. В этом случае система ценностей, представлений и общих взглядов формирует определенный

образ культуры организации, который влияет на работу сотрудников разных уровней, придает их действиям осмысленность и направляет их усилия внутри конкретной системы.

Управление организационной культурой является третьим аспектом. Этот метод сочетает идеи двух упомянутых ранее подходов и включает разнообразие теорий, исследующих базовые составляющие культуры, её типы и связи между ними. Таким образом, система координат, установленная организационной культурой, определяет, почему организация действует именно так, а не по-другому. Создание единого культурного пространства внутри компании способствует решению проблемы согласования личных задач сотрудников с общими целями организации, объединяя их вокруг ценностей, правил и образцов поведения.

В современных российских организациях роль культуры внутри компании трудно переоценить, так как она служит мощным инструментом, объединяющим инновационную структуру и способствующим выполнению поставленных целей.

Сильная организационная культура также способствует более эффективному использованию ресурсов, ускоряет процессы принятия решений, улучшает внутреннюю коммуникацию и повышает инновационную активность, что также влияет на финансовые результаты. Важно отметить, что поддержание позитивной корпоративной атмосферы помогает не только удерживать сотрудников, но и привлекать новых, что в свою очередь снижает затраты на набор и обучение персонала (табл. 1).

Таблица 1

Взаимосвязь организационной культуры и финансовых результатов компании

Фактор организационной культуры	Влияние на финансовые результаты	Конкретные финансовые эффекты
Ценности и нормы компании	Улучшение производительности, снижение ошибок	Увеличение прибыли, снижение затрат на исправление ошибок
Мотивация сотрудников	Повышение продуктивности, вовлеченности сотрудников	Рост доходов, снижение текучести кадров, повышение качества услуг
Командная сплочённость	Увеличение эффективности групповой работы	Снижение затрат на управление, повышение общей прибыли
Качество корпоративной атмосферы	Улучшение работы и взаимодействия сотрудников	Снижение уровня стресса, повышение удовлетворенности клиентов и сотрудников
Обучение и развитие	Ускорение внедрения инноваций и новых решений	Повышение конкурентоспособности, рост рыночной доли
Лояльность сотрудников и клиентов	Уменьшение текучести кадров, рост клиентской базы	Снижение затрат на рекрутинг, повышение доходности за счет увеличения клиентской базы

Данные взаимосвязи подчеркивают, что организационная культура - это не только способ поддержания благоприятной рабочей атмосферы, но и важный фактор для достижения устойчивого финансового роста компании.

Организационная культура оказывает значительное влияние на финансовые результаты компании через различные механизмы и процессы. Прочные корпоративные ценности, высокие стандарты поведения и сплочённость команды способствуют повышению производительности, улучшению качества работы, снижению уровня текучести кадров и повышению лояльности клиентов. Эти факторы напрямую влияют на финансовые показатели, такие как прибыль, расходы и рост компании. К примеру, сотрудники, разделяющие корпоративные ценности, с большей вероятностью будут

продуктивно работать, что снижает затраты на управление и повышает общий результат компании.

Восприимчивость к инновациям и готовность к их внедрению в различных областях общественной жизни формируется благодаря культуре, ориентированной на прогресс. Человеческая ориентация, основанная на инновационной культуре, включает в себя мотивы, знания, умения, навыки, а также нормы и образцы поведения. Участие граждан в социальных организациях и их удовлетворенность от этого процесса демонстрирует эффективность работы соответствующих структур. Сильная корпоративная культура приводит к заметным результатам, одним из которых является снижение текучести персонала благодаря общему видению целей компании и ценностей, за которые она борется. Сплоченность, верность и преданность коллектива обусловлены сильной корпоративной культурой.

Заключение

Организационная культура является мощным инструментом управления, определяющим эффективность работы компании и её способность адаптироваться к вызовам времени. Важно понимать, что сильная корпоративная культура способствует снижению текучести кадров, повышению производительности и укреплению лояльности сотрудников. Для достижения этих результатов компаниям рекомендуется инвестировать в развитие культуры через обучение, создание комфортной рабочей атмосферы и вовлечение персонала в принятие решений. Особое внимание стоит уделить процессу адаптации новых сотрудников, а также постоянному анализу и обновлению корпоративных ценностей в соответствии с изменениями внешней среды. Успешная корпоративная культура — это стратегический актив, который формирует устойчивую основу для роста и процветания организации.

Список источников

1. Бондаренко О.В., Родин П.Н. Формирование, диагностика и управление организационной культурой предприятия // Вестник Российского государственного аграрного заочного университета. 2022. № 42 (47). С. 63-69.
2. Гусева А.В. Роль организационной культуры в деятельности компании с участием иностранного капитала и ее основные характеристики // Экономика и управление: проблемы, решения. 2021. Т. 4. № 11 (119). С. 162-168.
3. Демин С.С., Столяров Н.С., Семенова А.А. Культурологический подход к управлению финансовыми ресурсами // Бухгалтерский учет и налогообложение в бюджетных организациях. 2021. № 3. С. 5-11.
4. Джумаева Я.М.Х., Ильясова К.Х. Корпоративная культура как категория экономической науки и объект управленческой деятельности // ФГУ Science. 2021. № 1 (21). С. 51-55.
5. Дьяков С.А. Гибкость структур, инновации и корпоративная культура: ключевые аспекты организационного менеджмента // Деловой вестник предпринимателя. 2024. № 2 (16). С. 77-79.
6. Крылова В.В. Влияние организационной культуры на изменение финансовых ресурсов предприятия // Экономические и гуманитарные науки. 2023. № 4 (375). С. 48-53.
7. Кыдырмаева Н.Н. Роль и значение организационной культуры в управлении компанией // Вестник Кыргызского государственного университета имени И. Арабаева. 2021. № 2. С. 212-217.
8. Лаптева А., Кузнецов И.Н. Культурный капитал как фактор эффективности деятельности управленца // Личность: ресурсы и потенциал. 2023. № 3 (19). С. 208-221.
9. Пугачев В.П. Теория и практика мотивации персонала в свете интеграционной парадигмы // Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). 2024. Т. 21. № 2. С. 202-220.

10. Устинова Г.Х., Пожидаева К.М. Особенности принятия управленческих решений в различных типах организационных культур // Известия Института систем управления СГЭУ. 2021. № 2 (24). С. 342-345.

11. Харченко Н.П., Мартынова А.В. Организационная культура как фактор конкурентной деятельности и траектория устойчивого развития организации // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2022. № 3 (90). С. 160-165.

Информация об авторах

Магомедов Магомедзагид Анварович, к.э.н., доцент кафедры «Экономика труда и управление персоналом», Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия
Абдулатипов Гаджимурад Шамилович, магистрант, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Магомедова Мадина Абдусаламовна, старший преподаватель кафедры бизнес-информатики и высшей математики, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the authors

Magomedov Magomedzagid Anvarovich, Ph.D., Associate Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Abdulatipov Gadzhimurad Shamilovich, Master's student, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Magomedova Madina Abdusalamovna, Senior Lecturer of the Department of Business Informatics and Higher Mathematics, Dagestan State University, Makhachkala, Russia