

опыт развитых стран, внешнеэкономическая стратегия государства должна ориентироваться на участие национальной экономики в международной производственно-инвестиционной деятельности, поскольку именно она сегодня формирует мировой баланс сил и обеспечивает стране стратегические преимущества от участия в международном разделении труда.

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА: ЦЕННОСТНЫЙ АСПЕКТ

**И.В. Фролова, ст. преподаватель**

*Белорусский государственный аграрный технический университет (г. Минск)*

Культура исторически сформировалась как способ духовного освоения действительности, как духовное производство. Главная функция культуры — сохранять и воспроизводить совокупный духовный опыт человечества, передавать его из поколения в поколение и обогащать его. Для выполнения этих задач возникли различные формы и способы духовной деятельности, которые постепенно приобрели самостоятельный статус и в современной культуре существуют уже как институты культуры. Культура превратилась в сложное по деятельности, многообразное по формам духовное образование. В него входят нравственность, религия, искусство, наука, философия и идеология, политика, миф, мировоззрение и т.д. Сложное взаимодействие этих систем артефактов образует целостную ткань культуры. Однако развитие процессов разделения труда привело к тому, что эти формы духовной деятельности все глубже дифференцировались и специализировались. В развитой культуре они превращаются в относительно самостоятельные сферы деятельности и, наконец, обретают статус самостоятельных институтов культуры. Каждый из таких институтов обладает специфической системой методов, особым типом ценностей и особыми культурогенными функциями.

Благодаря такой многогранности культуры очевидно, что данное явление пронизывает все сферы жизнедеятельности человека, в том числе и экономическую, предпринимательскую деятельность. На предприятиях, как известно, производят материальные блага и услуги. Это производство связано в определенную технологическую цепочку, для функционирования всех звеньев которой на предприятии действует административная система или система управления. В этой системе весь персонал выполняет функции руководителей и подчиненных. Однако деятельность предприятий не может осуществляться только на основе технологии или управленческой иерархии. На предприятиях, в организациях действуют люди, которые в своей деятельности руководствуются конкретными ценностями, совершают определенные обряды и т.д. В этом смысле каждое предприятие или организация представляет собой культурное пространство.

Культуру предприятий можно охарактеризовать как специфическую, характерную для данной организации систему связей, действий, взаимодействий и отношений, осуществляющихся в рамках конкретной предпринимательской деятельности, способа постановки и ведения дела. Содержание организационной культуры не является надуманным или случайным, а вырабатывается в ходе практической предпринимательской деятельности, связей, отношений, как ответ на проблемы, которые ставит перед организацией внешняя и внутренняя среда. Это содержание действует достаточно долго, проходит испытание временем. Однако для каждого конкретного члена организации оно существует как нечто данное. Другими словами, организационная культура выражает определенные коллективные представления о целях и способе предпринимательской деятельности данного предприятия.

Французский социолог Н. Деметр подчеркивает, что культура предприятия — это система представлений, символов, ценностей и образцов поведения, разделяемая всеми его членами. Отсюда основная функция организационной культуры — создать ощущение идентичности всех членов организации, образ коллективного «мы». Культура предприятия обеспечивает гармонизацию коллективных и индивидуальных интересов. В формах организационной культуры каждый сотрудник предприятия осознает свою роль в его системе. В свою очередь культура предприятия мобилизует энергию его членов и направляет на достижение цели предприятия.

Говоря о содержании организационной культуры, следует отметить ведущую роль организационных ценностей. Организационные ценности представляют собой предметы, явления и процессы, направленные на удовлетворение потребностей членов организации и признающиеся в качестве таковых большинством членов организации. Отметим главные из этих ценностей.

Прежде всего, любая организация создается для реализации каких-либо целей. Поэтому цели сами по себе составляют круг особых ценностей. Цели деятельности организации формируются некими конкретными заказчиками. Стабильный заказчик, долговременные устойчивые отношения с этим заказчиком также являются важной организационной ценностью. К значимым ценностям в условиях товарного производства относят максимальную экономическую эффективность, получение прибыли.

Функционирование производственных организаций связано со взаимодействием двух составляющих: средств производства и рабочей силы. Качество рабочей силы, ее воспроизводство связано с удовлетворением разнообразных потребностей работников предприятий. Это удовлетворение осуществляется в рамках социальной политики производственных организаций. Количественный и качественный уровень социальной политики предприятий также принадлежит к значительным организационным ценностям.

Помимо общих ценностей, определяющих функционирование производственных организаций, существует целый ряд внутриорганизационных ценностей. Важнейшими внутриорганизационными ценностями являются дисциплина, исполнительность, стабильность поведения как отдельного работника, так и целых коллективов. Все эти ценности представляются как бы консервирующими качествами производственной организации. Но у организации есть потребность во внедрении новшеств, в изменении структуры, технологий, отношений, функций. Поэтому в качестве внутриорганизационных ценностей могут выступать новаторство, инициативность, творческие наклонности. Эмпирические социологические исследования показывают, что руководители предприятий на словах очень ценят новаторство, инициативу, но у своих подчиненных отдают предпочтение таким качествам, как личная преданность, конформизм, послушание и т.д. Следовательно, и эти качества следует рассматривать, как внутриорганизационные ценности.

Существуют также общие ценности предприятий, объективно вырастающие из условий предпринимательской деятельности. Причем на каждом предприятии эти ценности имеют свои модификации: по-разному расставлены акценты ценностей. По мнению американских специалистов по организационной культуре П. Питерса и Р. Уотермена, способность предприятия создать ключевые ценности, которые объединят усилия всех структур того или иного предприятия, является одним из самых глубоких источников успешной деятельности предприятия. Главной целью формирования ключевых ценностей или принципов деятельности предприятия является создание в окружающей среде и в глазах сотрудников самого предприятия предельного образа или «имиджа предприятия». Эти принципы провозглашаются, как правило, в речах основателей, президентов компаний, различного рода информационных документах, включая рекламу, вывески, табло и т.д. Объединенные в систему, они определяются как «кредо» предприятия, его «символ веры», а совокупность таких принципов зачастую называется «философией» данного предприятия. Среди всех этих принципов выделяют обычно один, наиболее важный, в виде ключевой ценности предприятия. Декларируемая таким образом ключевая ценность формулируется в предельно сжатой форме, в виде лозунга (чаще всего компания декларирует свою приверженность работы для клиента).

Руководство компании уделяет большое внимание распространению и внедрению своих основополагающих принципов среди своего персонала. Для этого разрабатывается сложная и развитая система пропаганды, а также большое значение отводится изучению истории предприятия. С этой целью крупные фирмы довольно часто заключают контракты с университетами. При этом хотелось бы отметить, что основная задача обращения к истории — это не научная фиксация фактов эволюции организации, а стремление с позиций прошлого мотивировать деятельность персонала в настоящем. История предприятия играет роль посредника между прошлым и нынешним коллективом, знание ее помогает людям адаптироваться к современным условиям функционирования предприятия.

Важное место в функционировании соответствующей культуры предприятия имеет проводимая его руководством кадровая политика. Передовые компании охотнее берут на работу членов семьи персонала или по рекомендации своих служащих. Кадровиками, психологами разрабатываются и внедряются специальные методики для определения возможностей вписаться в ту или иную культуру. На это работают бизнес-школы при компаниях, отбор идет в университетах (при этом большое внимание уделяется не только интеллектуальным возможностям студентов, их технической компетенции, но и их способности приспосабливаться к людям, к данной модели культуры компании).

Что касается международных фирм, следует отметить исключительно важную роль для них в системе управления человеческими ресурсами корпоративной культуры. Многие компании распространяют культуру, обеспечивая более тесные контакты между штаб-квартирой и филиалами и между руководителями филиалов из разных стран. Перемещения менеджеров из одной страны в другую расширяют представления этих людей и повышают их преданность системе ценностей и целей корпорации. Люди, прошедшие подготовку в штаб-квартире фирмы, как правило, мыслят и действуют как ее сотрудники.

Управленческие проблемы международной фирмы, которые успешно решаются с помощью культурных инструментов, сводятся к следующему:

- культурные коммуникационные барьеры в сотрудничестве (коммуникация с носителями других культур может столкнуться с непредвиденными трудностями);

- различие в стилях управления в разных странах (для высокоразвитых стран присущ демократичный стиль руководства, тогда как в развивающихся странах преобладают авторитарные методы);

- различия в постановке проблем и принятии решений (действующие процедуры как раз и являются отражением ценностей, позиций и норм поведения, которые присущи участвующим в процессе решения проблем людям. Мультикультурная команда сможет эффективно работать лишь после того, как будет достигнута ясность в понимании ее членами сущности коллективного взаимодействия);

- потенциальные конфликты из-за различий в мотивации труда (мотивы определяются, главным образом, социальной обстановкой и семейным положением. Поэтому в странах переходного типа доминируют материальные потребности и потребность в безопасности, тогда как во многих промышленно развитых странах на первый план выдвигается стремление к саморазвитию и достижению амбициозных жизненных целей);

- различия в социально-культурной компетенции и развитии персонала (культурная социально-управленческая компетенция предполагает наличие определенной гибкости, выражающейся в принятии ценностей других культур, понимании собственных культурных взаимозависимостей, открытости и терпимости в процессе культурной коммуникации и т.д.)

Голландский исследователь Геерт Хофштеде классифицировал культурно-ценностные аспекты международных организаций на основе четырех основных характеристик:

1. Длина иерархической лестницы, определяющая степень, в которой культура поощряет использование руководителем своей власти (в культурах, где это значение высоко, неравенство принимается как должное, и от руководства ожидают проявления власти. В культурах, имеющих низкие значения данного показателя отношения между людьми на различных уровнях иерархии более тесные).

2. Избегание неопределенности. Эта характеристика указывает на степень стремления людей избежать ситуаций, в которых они чувствуют себя неуверенно (Япония, Иран и Турция являются тремя из нескольких стран, имеющих высокие значения этого показателя. В то же время люди Гонконга и Тайваня не испытывают стресса от неопределенных ситуаций).

3. Индивидуализм-коллективизм, т.е. тенденция проявлять заботу о себе или ближайших родственниках против тенденции принадлежности к группе и совместной работы в коллективе (высокое значение эта характеристика имеет в США, Британии и низкое, соответствующие коллективизму, — в Филиппинах, Сингапуре).

4. Маскулинизм-феминизм — характеристика, определяющая степень доминирования «мужской» (с ориентацией на достижение материального успеха) или «женской» культуры, которая предполагает способность восприятия малого, слабого и медлительного (в типично «мужских» культурах (Италия, ЮАР) главное внимание сосредоточено на деньгах, материальном положении или амбициях, в «женских» культурах (Голландия, скандинавские страны) особое значение придается окружающей среде, качеству жизни и т.д. Существует большая гибкость половых ролей и равенство полов).

Таким образом, культура предприятий опирается на культуру общества в целом, на его историю и культурные ценности. В настоящее время в нашем обществе идет процесс формирования новых ценностных ориентаций. Поэтому создание и развитие новой организационной культуры, культуры предприятий возможно только тогда, когда будут четко прояснены и получат широкое распространение новые ценности, выражающие демократические ориентиры общественной жизни и рыночную направленность развития экономики.