

ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ ЦЕННОСТЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

FORMATION OF ORGANISATION'S CORPORATE VALUES

Аннотация. В статье раскрыта сущность понятия «ценности» с позиции зарубежных и российских исследований; представлено собственное видение корпоративных ценностей организации; предложен алгоритм, основные принципы и технологии формирования корпоративных ценностей организации. Выявлена значимость сформированности корпоративных ценностей сотрудников организации в продуктивном решении управленческих задач.

Ключевые слова: ценности, корпоративные ценности, принцип, алгоритм формирования корпоративных ценностей.

Summary. In the article essence of concept «values» is revealed from the perspective of foreign and Russian researches; own vision of organization's corporate values is presented; algorithm, basic principles and technologies of forming organization's corporate values is offered. Significance of formed corporate values of employees in productive decision of administrative tasks is exposed.

Keywords: values, corporate values, principle, algorithm of corporate values's formation.

Современные социально-экономические условия предопределяют необходимость модификации управленческой системы предприятия, что выражается в изменениях ценностно-целевых установок, способствующих удовлетворению запросов потребителей и упрочнению своей позиции в конкурентно-ориентированной среде. Следовательно, залогом эффективного управления организацией, ее устойчивой результативности выступает осознанное принятие сотрудниками корпоративных ценностей.

С целью исследования феномена корпоративных ценностей необходимо, прежде всего, рассмотреть и проанализировать понятие «ценность». Многозначность данного феномена и многогранность подходов к проблематике ее формирования подтверждается тем, что в научной литературе насчитывается более ста дефиниций понятия «ценность».

Многоаспектность и многогранность раскрытия сущности понятия «ценность»

объясняется тем, что начиная с античного мира, философы и мыслители постоянно обращались в своих изысканиях к проблеме ценностей. В исследованиях немецкого ученого М. Вебера сущность данного понятия связывается с конкретной исторической эпохой и представляет собой некую установку. По мнению западных исследователей, ценности выступают значимым регулятором поведения личности, который и способствует ее социализации [4]. С целью исследования феномена корпоративных ценностей необходимо рассмотреть сущность понятия «ценность» в отечественных и зарубежных исследованиях (рисунок 1).

Рефлексивный анализ отечественных и зарубежных научных исследований позволяет утверждать, что термин «ценность» используется, во-первых, для характеристики общественной нормы, которая образуется в сознании человека в рамках сравнения различных явлений и событий. Вторым важным аспектом выступает наличие множества цен-

ностей, присущих индивиду, которые систематизированы определенным образом, представляя собой иерархию, в которой ценности располагаются по нарастающей значимости. Система ценностей индивидуальна для каждого человека, упорядочена и

одновременно динамична, подвижна. Изменчивый характер иерархии ценностей человека вызывается воздействием национальной культуры, традиций, возрастом, сменой деятельности или обстоятельств.

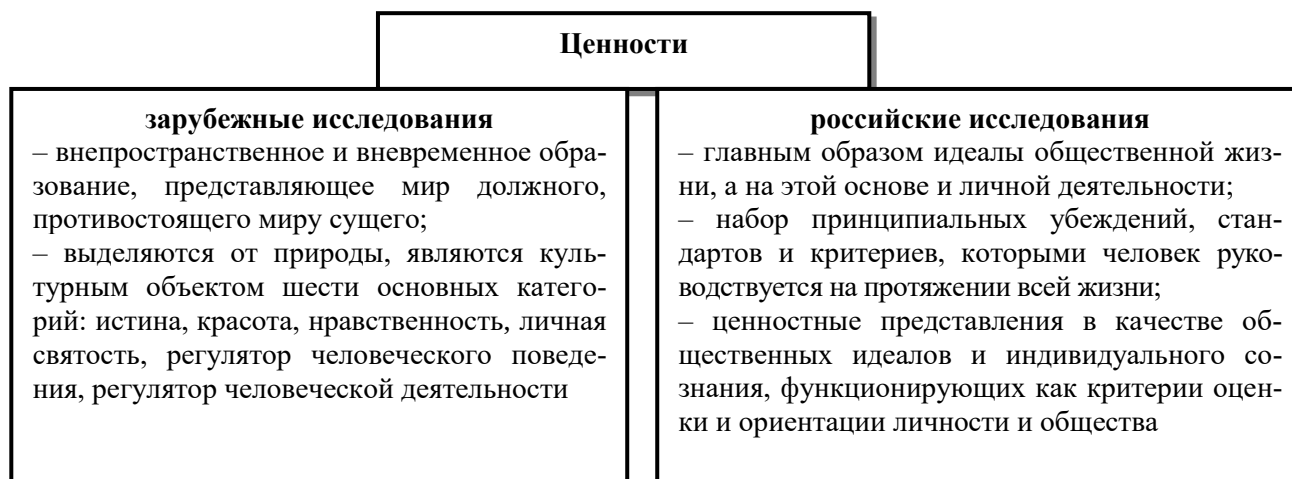


Рис. 1. Сущность понятия «ценности»

Анализ научной литературы по данной проблематике позволяет сделать вывод: ценность – это понятие, используемое как для обозначения общественного идеала, эталона, так и признанной цивилизованной нормы, которое формируется в сознании человека через соотнесение их с различными явлениями.

Среди многообразных видов ценностей особую значимость для индивидов, являющихся сотрудниками какой-либо организации имеют, ценности корпоративные. Идентификация сотрудника с компанией выражается в соблюдении общепризнанных норм и правил, признании ценностей организации личностно-значимыми ценностями.

Согласно позиции Д.А. Леонтьева, корпоративные ценности имеют три формы существования, к которым относятся идеалы, воплощение данных идеалов членами коллектива внутри организации и побуждающие мотивы сотрудника действовать согласно корпоративным ценностям [2].

Эти формы имеют иерархическую структуру осознания работниками и постепенно переходят одна в другую: организационно-культурные идеалы усваиваются со-

трудниками и начинают побуждать их активность в качестве «моделей должного», в результате чего происходит предметное воплощение этих моделей. Предметно воплощенные ценности, в свою очередь, становятся основой для формирования организационных идеалов и так далее до бесконечности. Этот процесс повторяется, непрерывно совершенствуясь на каждом новом витке развития корпоративной культуры организации.

Трансформация уже существующих корпоративных ценностей или внедрение новой идеологии в организации, как правило, сопровождаются определенным явным или скрытым сопротивлением.

Используя отечественный и зарубежный опыт преодоления сопротивления нововведениям [6], необходимо предусмотреть определенный алгоритм действий, реализация которого будет более адекватной создавшейся ситуации:

- осознание сотрудниками необходимости изменений к работе, коллегам, потребителям и т.п.;

- создание групп разработчиков новых ценностей с учетом рыночных условий, неповторимости компании, ее истории, а

также сильных сторон;

– организация последовательной деятельности группы лидеров по внедрению нового мировоззрения.

Внедрение новой идеологии организации осуществляется последовательно. По результатам ценностного аудита уровня реализации корпоративных ценностей создается ассоциация перемен, которая последовательно осуществляет системные преобразования (миссия и стратегия, структура и процессы, сотрудники). В данном случае происходит закрепление системных эффектов, что предопределяет более успешное самообновление организации в стандартных управленческих процедурах, которые ориентированы на ценности. Следовательно, управление по ценностям – это разработка и внедрение в практику организационной жизни корпоративного мировоззрения, способствующего процветанию компании и сотрудников в долгосрочной перспективе.

Значимость корпоративной культуры заключается в ее способности сплотить коллектив для реализации миссии и ценностных ориентиров организации на основе сплоченности коллектива и согласованности действий. Корпоративная культура, выступая определенным ориентиром в поведении и профессиональной деятельности, обеспечивает эффективность работы и общения. Данная позиция является залогом преодоления кризисных ситуаций и влияет на эффективное развитие всей организации.

Для успешного развития компании необходимы ценности высокого порядка, такие как: инновационность, инициативность, клиентоориентированность, конкурентоспособность, стратегичность и т.д. В личных взаимоотношениях сотрудников необходимо наличие конформизма, взаимоуважения и доверия как непреложных ценностей компании.

Система, объединяющая людей, имеет следующие категории ценностей: экономическая (распределение основного дохода и размера прибыли); технологическая (способы производства, выбор методов, совершенствование качества, необходимое количество); общественная (отношение сотруд-

ников к организации); социально-политическая (комплекс отношений компании с их клиентами, потребителями) [1].

Наличие корпоративных ценностей влияет и на инновационную политику организации, что заключается в адекватности стратегических установок организации и инновационного развития в отрасли; росте творческой активности, направленной на повышение эффективности бизнес-процессов; создании команд единомышленников по разработке и внедрению инновационных проектов.

Формирование, изменение, внедрение ценностей в культуру компании – процесс довольно сложный и трудоемкий. Весь процесс создания корпоративной культуры осуществляется при поддержке руководства компании, а также при тесном сотрудничестве всех структурных подразделений.

Мы разделяем позицию И.А. Кандария, что процесс формирования ценностей культуры компании, гармонично сочетаясь с ее жизненным циклом, предполагает последовательность следующих этапов:

- разработка миссии, ценностей, норм и образцов поведения;
- признание ценностей всеми членами коллектива;
- создание ритуалов и традиций, которые формируют у каждого члена организации необходимый и достаточный опыт;
- проникновение ценностей во все виды деятельности – труда, общения, учебы и т.п.;
- персонал разделяет существующие ценности компании, что обеспечивает менее затратное преодоление кризисных ситуаций [3; 5].

Таким образом, ценности являются относительно устойчивой категорией, но на них можно целенаправленно влиять на ранних стадиях развития компании.

Формирование корпоративных ценностей организации осуществляется в процессе реализации следующих принципов:

- двойственности (корпоративная культура является основой создания благоприятной внутренней среды);
- «от внешнего к внутреннему» (взаимосвязь между внешним социально-

экономическим и внутренним окружением организации);

– опережающих действий (прогнозирование «кризисных ситуаций» и создание условий для их предотвращения);

– «естественного созревания» (создание новых ценностей, адекватных ситуации на рынке);

– принцип баланса (соблюдение баланса различных культур).

Для формирования приверженности сотрудников целям и ценностям компании используются различные методы. Так, для

интеграции сотрудников используются корпоративные СМИ, корпоративные нормы и стандарты, брендинги. С целью вовлеченности сотрудников в инновационный процесс следует организовать семинары по повышению профессиональной компетентности, конференции и семинары, различные курсы [4].

Схематично алгоритм создания корпоративных ценностей организации может быть представлен следующим образом (рис. 2).



Рис. 2. Алгоритм создания корпоративных ценностей организации

К формированию ценностей корпоративной культуры организации необходимо подходить индивидуально, учитывая специфику организации.

Ценности проявляются в миссии организации, операционных средствах и критериях оценки достижения результатов, средствах внутренней интеграции, способе распределения власти, стиле взаимоотношений, системе поощрений и наказаний церемонии, а также в ритуалах (символические мероприятия, призванные напоминать работникам о желаемом поведении).

К сожалению, даже признанные работником корпоративные ценности порой не являются его личностными. В данном случае необходимо создать такие ситуации активного включения сотрудника в деятельность, которые бы обеспечивали формирование и развитие данной ценности. Постоянная деятельность в рамках корпоративных ценностей, четкое выполнение норм и правил внутреннего распорядка позволит члену коллектива быть достойным представителем организации, который соответствует внутриорганизационным требованиям. В данном случае ценности организации и ценности сотрудника совпадают. Руководители, желающие целенаправленного формирования корпоративной культуры должны помнить о том, что это долгий и сложный процесс, но это и потенциал компании, то, ради чего люди становятся сотрудниками, приверженными ценностям компании.

Для развития эффективной инновационной организационной культуры наиболее широко используются следующие технологии: обучающие семинары; тренинги для управленческой команды; проектировочные тренинги по разработке управленческих инструментов (мотивация и стимулирование активности и инициативы персонала и др.); моделирование корпоративных мероприятий, обеспечивающих эффективность реализации инновационных процессов. Чтобы сотрудники были лояльны к своей организации, необходимо предусмотреть наличие социальных и семейных программ, определенных льгот, корпоративных праздников.

Необходимо отметить широкую палитру вопросов, которые успешно решаются благодаря наличию корпоративных ценностей организации:

- рейтинговое состояние организации (изготовление востребованной на рынке продукции с учетом интересов потребителей; занятие лидерского положения в своей отрасли; инновационные преобразования, обеспечивающие постоянное развитие и самой организации, и трудового коллектива в целом; партисипативное управление, уважение власти);

- гуманное отношение с людьми (социальный пакет, социальные программы, возможности карьерного роста, достойная заработная плата, повышение профессиональной компетентности, стимулирование и мотивация);

- четкость и информированность сотрудников о принятии управленческих решений;

- выборы на руководящие и контролирующие должности осуществляются с учетом высокого профессионального уровня и способности их выполнять;

- стиль руководства и управления (авторитарный, консультативный или стиль сотрудничества, использование комитетов и целевых групп);

- предпочтение личным контактам;

- характер социального пакета;

- пути разрешения конфликтных ситуаций, роль руководства в данном процессе;

- открытая оценка эффективности работы на основе согласованных критериев;

- отождествление с организацией (лояльность и целостность, дух единства, удовольствие от работы в организации).

Обобщая вышеизложенное, можно утверждать, что корпоративные ценности организации – это мотивационная политика в отношении персонала, инструмент создания условий достижения стратегических целей и создания имиджа организации для потребителей.

Системный подход к созданию корпоративных ценностей положительно влияет на мотивацию сотрудников. Приобретая знания и навыки в профессиональной обла-

сти, сотрудники начинают выполнять требования руководства не из-за боязни ответственности за допущенные нарушения, а из-за внутреннего убеждения в необходимости соблюдения норм и стандартов, позволяющих развивать личные компетенции и качества. Кроме того, большую роль играет стабильность, уверенность и надежность, позволяющая реализовывать собственные планы.

Литература

1. Богатырев М.Р. Организационная культура предприятия: актуальные подходы к проблемам идентификации и управления [текст] / М.Р. Богатырев // Вестник МУ. Серия 6 Экономика – 2010. – С. 97–124.
 2. Маслов В.И. Корпоративная культура в современном менеджменте [текст] / В.И. Малов // Финансовый бизнес – 2014 – № 12. – С. 31–38.
 3. Мясоедова Т.Г. Организационная культура российских корпораций [текст] / Т.Г. Мясоедова, Н.И. Малышева, Н.И. Шевченко // Менеджмент в России и за рубежом – 2012 – № 3. – С. 139–144.
 4. Персикова Т.Н. Феномен корпоративной культуры в современной России / Т. Н. Персикова // Вестник МУ. Лингвистика и межкультурная коммуникация – 2011 – № 1. – С. 159–169.
 5. Силина Н.Б. Творческая программа как средство формирования корпоративной культуры [текст] / Н.Б. Силина, Н.Б. Силина // Справочник руководителя учреждения культуры – 2008. – С. 59–70.
 6. Тюнников Ю., Мазниченко М. Корпоративная культура как фактор конкурентоспособности вуза // Высшее образование в России. – 2012. – № 10. – С. 69–77.
-