

УДК 316

**Корпоративная культура: подходы к определению****Кадникова И.С.**Аспирант кафедры социологии  
Новосибирского государственного университета  
экономики и управления

*Актуальность изучения подходов к определению корпоративной культуры обусловлена тем, что с течением времени смыслы, которые тот или иной феномен содержит, способны меняться. Под воздействием различных условий и факторов понятие «корпоративная культура» также трансформируется. Целью автора является выявление актуальных теоретических подходов к интерпретации, а также практическое их обоснование. Задачи: рассмотреть методологические подходы и раскрыть сущность корпоративной культуры, исследовать ее особенности в группе компаний сферы авиационных услуг. Научная значимость состоит в обобщении существующих точек зрения относительно обозначенной проблематики. Практическая – в возможности учитывать в работе с корпоративной культурой выявленные характерные элементы, не свойственные прочим сферам. Основные результаты: сравнительный анализ подходов к пониманию, который позволил проявить преимущества и некоторые недостатки каждого из них; эмпирические данные, полученные автором, дающие возможность отметить уникальные составляющие корпоративной культуры в группе компаний сферы авиационных услуг. Ценность исследования в выявлении нетипичных характеристик корпоративной культуры, потенциально дополняющих и расширяющих ее ресурсность. Научная новизна состоит в том, что социологические исследования явления, относительно выбранной среды, отсутствуют, тем самым подтверждая необходимость работы над интересующим проблемным полем.*

*Ключевые слова: корпоративная культура, системный подход, прагматический подход, деятельностный подход, интегративный подход, корпоративная культура организации в составе группы компаний сферы авиационных услуг*

Развитие общества и государства, ставшее первопричиной экономических, политических, социальных и иных изменений, привело к обозначению корпоративной культуры как явления. Изначально в его основе содержалась цель упорядочения взаимоотношений определенной социальной группы, но позднее в 70-х гг. XX в. актуальным стало осмысление сущности, элементов и формы выражения.

В настоящее время известны разные подходы к пониманию корпоративной культуры. Они имеют в своей природе различные основания: специфику конкретной области научного знания, приоритетное восприятие отдельных ее элементов, временные ха-

рактеристики, особенности среды возникновения, субъективные взгляды авторов и иные. При этом, не смотря на некоторые сходства, определения неоднородны, а в отдельных ситуациях, не всегда соответствуют друг другу. В научной среде сформировалось несколько общеизвестных подходов к объяснению данного феномена. Сторонники каждого из них опираются на схожие критерии и аспекты.

Значительное влияние на классическое осмысление корпоративной культуры оказали сторонники системного подхода: П.Б. Вейл [1], В.А. Спивак [2], В.В. Козлов [3], Н.Н. Равочкин, С.И. Григашкина [4] и др. Корпоративная культура в одной из интер-

претаций определяется как система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды [5]. Такая позиция также нашла отражение в работах современных авторов применительно к отдельным сферам, например, медицинской (О.Л. Задворная, В.А. Алексеев, К.Н. Борисов) [6], сельскохозяйственной (А.Ю. Сафонов) [7] и иным. Свойственная объединяющая особенность этих вариантов трактования состоит в постижении корпоративной культуры как системы, наделенной уникальными элементами и параметрами.

Широкое распространение также получил прагматический подход, приверженцами которого считаются Э. Шейн, Дж. Барни, М. Алвессон [8–10], Э.А. Капитонов [11]. Приоритетное значение отдается практической стороне. Корпоративная культура рассматривается с точки зрения ее ресурсности, а именно как реальный управленческий инструмент. Возникает взаимозависимость ценностей, которые обладают ключевым значением, правил, строящихся на их основе и, как следствие, закономерного поведения участников определенной социальной группы.

Одним из значимых результатов применения прагматического подхода считается модель корпоративной культуры, предложенная Э. Шейном [10]. Он выделил три уровня: поверхностный (артефакты), где фокус направлен на внешние проявления через облик и коммуникацию; внутренний (проезжаемые ценности) – ценности в коллективном контексте и глубинный (базовые представления, убеждения) – убеждения, формирующиеся на подсознании. Изучение каждого отдельного уровня и их совокупности дают возможность через эту модель оценивать корпоративную культуру отдельной организации по наличию или отсутствию обозначенных элементов.

Деятельностный подход – методология, в соответствии с которой корпоративная культура рассматривается через призму активности социума в конкретной среде. Согласно, например, мнению В.Н. Давыдова, корпоративная культура – способ социального взаимодействия и воспитания (применительно к среде вуза) [12]. Подобные интерпретации встречаются в контексте различных условий и не всегда учитывают иные дополнительные аспекты, отражающие природу обозначенного феномена.

Интегративный подход, представляющийся автору наиболее содержательным и своевременным. Он объединяет в себе некоторые фрагменты прочих, но в их сочетании и синергии позволяет учесть наиболее широкий перечень возможных элементов, что

не всегда допустимо при прочих парадигмах к пониманию. Среди сторонников отмечаются: А.Н. Крылова [13], С.И. Сотникова [14], О.А. Чижикова [15] и др. Посредством инструментов обозначенного подхода корпоративная культура может выступать в качестве некоего зеркала, отражающего стиль руководства, уровень взаимодействия сотрудников, особенности поведения персонала, степень профессиональной и этически – моральной характеристики коллектива, что отражается на эффективности функционирования организации в целом [14].

Относительно выбранного проблемного поля в литературе существуют и иные методологические альтернативы рассмотрения: структурно-функциональный, социально-культурный, аксиологический и другие.

На основании проделанного анализа, можно сделать вывод, что корпоративная культура – многогранное, содержательно насыщенное и ресурсное явление. Она состоит из определенного набора компонент. Предлагаем обозначить их и сгруппировать исходя из критерия «субъектов-участников»:

1. «Сотрудник» (личные данные, субъективное здоровье, среда и условия воспитания, принципы, ценности и иные).

2. «Организация» (тип, стратегия, обязательства, традиции, установки и иные).

3. «Внешняя среда» (экономическая ситуация, политическая ситуация, социальные условия, клиенты, партнеры, заказчики и иное).

Все субъекты-участники взаимосвязаны и оказывают влияние друг на друга. При этом каждый наделен своими особенными характеристиками, которые неизбежно проявляются в границах обозначенного явления. Эти атрибуты под совместное влияние не попадают или попадают незначительно, так как формируются вне проблемного поля. Видим в этом видит один из источников противоречивого восприятия корпоративной культуры. Спонтанным остается степень их проявления и уровень ответственности применительно к условиям определенной среды.

С целью подтверждения выявленной закономерности был проведен опрос, направленный на уточнение места, роли и смыслового содержания корпоративной культуры сотрудниками организации, относящейся к группе новосибирских компаний сферы авиационных услуг. Респонденты – сотрудники подразделений в возрасте от 26 до 60 лет (женщины и мужчины). Опрос проводился в сентябре 2023 г., приняли участие 279 чел. Выборочная совокупность формировалась по случайному принципу. Вопросы анкеты включали 4 блока: «Сотрудник», где уточнялось его восприятие своего места в системе корпоративной культуры, «Организация» – оценивались элементы, характерные для этого «субъекта-участника» с позиции опрашиваемого, «Внешняя

среда» – конкретизировалось проявление внешних факторов.

*Корпоративная культура по критерию «сотрудник».* 89 % опрошенных считают себя частью корпоративной культуры компании, но свою возможность влиять на нее отмечают только 71 %. Высокий уровень развития корпоративной культуры в компании и группе отметило 92 % респондентов. Компания предоставляет привилегии. Каждый опрошенный знает об этом, 87 % пользуются такой возможностью. Данные опроса были дополнены результатами интервью с сотрудником (жен., 36 лет), которое проводилось в январе 2024 г. Основные задачи: распознать какие свои индивидуальные личностные особенности сотрудник идентифицирует в контексте корпоративной культуры и как их транслирует на нее. *«В корпоративной культуре многое от сотрудников важно: ценности семьи, воспитание, убеждения, представления о красоте (если говорить о логотипе, например). Всегда можно выбрать: просто выполнять свою работу или же делать чуть больше, но при этом иметь возможность кому-то помочь. Очевидно, что никого нельзя заставить так поступать. Для нас корпоративная культура об этом. И тут как раз проявляется заложенное в человека семьей, средой воспитания, личными мотивами... Конечно, серьезная роль принадлежит работодателю, но сделать человека чутким, открытым или добрым для коллег работодателю не под силу...».* Применительно к российской группе компаний сферы авиационных услуг автор отмечает, таким образом, особенности корпоративной культуры, которые могут быть связаны с уровнем нравственности, духовности сотрудников и их возможностью коррелировать с уникальными требованиями и нормами отрасли. Эти факторы потенциально могут влиять на успех организации и общую конкурентоспособность.

*Корпоративная культура по критерию «организация».* В качестве элементов были отмечены традиции (100 %), безопасность (92 %), правила (90 %), комфорт труда (89 %), ценности (86 %), признание (83 %), символика и атрибутика (76 %), иное (20 %) – указано праздники, выезды, активный досуг для детей. Варианты ответов и их распределение показывают, что внутри организации понимание корпоративной культуры выходит за пределы распространенного восприятия через ценности и традиции. Появление факторов безопасности, комфорта труда и признания связываются с уникальными свойствами сферы авиационных услуг. Проверить и подтвердить наблюдение, конкретизировать некоторые показатели предполагается посредством анализа прямого открытого вопроса, включенного в анкету: «Чем корпоративная культура в группе компаний сферы авиационных услуг отличается от прочих?» Ответы респондентов проявляют частные характер-

ные моменты. *«В авиации корпоративная культура связана не только с разными мероприятиями. Здесь всегда надо помнить о безопасности и всё, что с ней связано»* (жен., 36 лет). *«Особенность в том, что авиация становится частью жизни и многие работают здесь семьями»* (жен., 49 лет). Тем самым, корпоративная культура в обозначенной сфере не исключает базовые элементы присущие феномену, а расширяет его границы, что требует дальнейшего изучения и уточнения. В фокусе следует держать, во-первых, набор элементов, во-вторых, значимость их для сотрудников. Это существенно с точки зрения дальнейшего воздействия на развитие корпоративной культуры. Определив долю каждой компоненты, представляется возможным соразмерно распределить точки приложения усилий и использовать их как ресурс управления в организации.

*Корпоративная культура по критерию «внешняя среда».* Большинство сотрудников (95 %) считает, что клиенты/партнеры интересуются информацией о компании в СМИ и на прочих площадках. При этом сами участники опроса (78 %) узнают новости в основном из корпоративных источников. Из интервью с соискателем (жен., 40 лет) на одну из вакантных позиций, проведенного в январе 2024 г., удалось уточнить какие источники информации использовались для составления представления о работодателе. Соискатель изучила карточку работодателя на платформе поиска работы, сайт организации и новостные источники. *«Меня заинтересовало, что есть корпоративные привилегии, ДМС, видеопрезентация»* (жен., 40 лет). Тем самым, организация работает над своей привлекательностью для будущих сотрудников заведомо предугадывая их возможные ожидания, что напрямую демонстрирует уровень корпоративной культуры.

Таким образом, применительно к компании, входящей в состав группы компаний сферы авиационных услуг, нашли отражение обозначенные «субъекты-участники» корпоративной культуры. Также проявилась их взаимосвязь. Вопросы анкеты, касающиеся характеристик личности руководителя, показали субъективные позиции респондентов, что, по мнению автора, связано с их индивидуальными особенностями и имеющимися стереотипами, ранее отмечавшимися как спонтанный, непредсказуемый фактор.

В целом можно отметить, что интегративный подход, когда в совокупности учитывается множество значимых элементов, подтверждается практически. Тем самым происходит расширенное понимание и применение корпоративной культуры. Это дает возможность распознать её внутри любой среды. Обобщая мнения некоторых сторонников методологии, ориентируясь на результаты опроса и интервью, автор предлагает понимать корпоративную культуру как особую сетевую систему, сформированную

субъектами-участниками, обладающую уникальными свойствами и наделенную оригинальными ценностными характеристиками, функционирующую с целью гармонизации бизнес-задач, поддержания человекоцентричности и соблюдения баланса эффективности во внешних коммуникациях.

#### Литература:

1. Кириллова Е.Н. Корпорации раннего Нового времени: ремесленники и торговцы Реймса в XVI-XVIII веках. – М.: Наука, 2007. – 341 с.
2. Спивак В.А. Корпоративная культура. – СПб.: Питер, 2011. – 352 с.
3. Козлов В.В. Корпоративная культура: опыт, проблемы и перспективы развития. – М.: Гардарика, 2004. – 269 с.
4. Равочкин Н.Н., Григашкина С.И. Философские основания корпоративной культуры современных организаций // Экономические и социально-гуманитарные исследования. – 2022. – № 3 (35). – С. 124–135.
5. Спивак В.А. Корпоративная культура: Теория и практика. – СПб.: Питер, 2001. – 345 с.
6. Задворная О.Л., Алексеев В.А., Борисов К.Н. Формирование и развитие корпоративной культуры медицинских организаций // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2016. – № 3 (27). – С. 142–149.
7. Сафонов А.Ю. Роль корпоративной культуры в управлении персоналом сельхозпредприятия // Московский экономический журнал. – 2020. – № 5. – С. 52.
8. Alvesson M. Cultural Perspectives on Organization. – Cambridge: Cambridge University Press, 1993. – 137 p.
9. Barney J.B. Organizational Culture: Can It be a Source of Competitive advantages? // Academy of Management Review. – 1986. – № 3. – P. 656–665.
10. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
11. Капитонов Э.А. Корпоративная культура: теория и практика. – М.: Альфа-Пресс, 2005. – 352 с.
12. Давыдов В.Н. Корпоративная культура как способ социального взаимодействия и воспитания в вузе // Образование и наука. – 2008. – № 1. – С. 15–23.
13. Крылов А.Н. Коммуникационный менеджмент. Теория и практика взаимодействия бизнеса и общества. – М.: АСТ, 2015. – 352 с.
14. Управление персоналом организации: учеб. / [С.И. Сотникова, Е.В. Маслов, Н.Н. Абакумова и др.]; под науч. ред. С.И. Сотникова. – Новосибирск: Изд-во НГУЭУ, 2015. – 251 с.
15. Чижикова О.А. Корпоративная культура: от теории к практике: сб. науч. трудов. – СПб.: 2014. – 356 с.

## Corporate Culture: Approaches to Definition

*Kadnikova I.S.*

*Novosibirsk State University of Economy and Management*

*The relevance of studying approaches to the definition of corporate culture is due to the fact that over time, the meanings that a particular phenomenon contains can change. Under the influence of various conditions and factors, the concept of "corporate culture" is also being transformed. The aim of the author is to identify relevant theoretical approaches to interpretation, as well as their practical justification. Objectives: to consider methodological approaches and reveal the essence of corporate culture, to explore its features in the group of companies in the field of aviation services. The scientific significance lies in the generalization of existing points of view regarding the identified issues. The practical one is the ability to take into account the identified characteristic elements that are not typical of other areas in working with corporate culture. Main results: a comparative analysis of approaches to understanding, which allowed to show the advantages and some disadvantages of each of them; empirical data obtained by the author, which makes it possible to note the unique components of corporate culture in the group of companies in the field of aviation services. The value of the study lies in identifying atypical characteristics of corporate culture that potentially complement and expand its resource base. The scientific novelty lies in the fact that there are no sociological studies of the phenomenon, relative to the chosen environment, thereby confirming the need to work on the problem field of interest.*

*Key words: corporate culture, systematic approach, pragmatic approach, activity approach, integrative approach, corporate culture of an organization within a group of companies in the aviation services sector*