

НОРМЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ЗАРУБЕЖНОЙ ФИРМЫ: ТРАНСНАЦИОНАЛЬНАЯ КОРПОРАЦИЯ «DSM», НИДЕРЛАНДЫ

А.В. Бурина

Нижегородский государственный университет

В рамках исследований норм современной организационной культуры, проводимых на кафедре менеджмента экономического факультета ННГУ в соответствии с позициями разработанных для этой цели анкет, приводятся результаты наблюдений в ходе стажировки в центральном офисе голландской химической корпорации «DSM» (отделения в США, Японии, Сингапуре).

Организационная культура за рубежом отличается высокой степенью развития. В этом не возникает никакого сомнения, если мы рассмотрим пример общественного труда в транснациональной корпорации «DSM», центральный офис которой находится в Нидерландах. Организация специализируется на выпуске химической продукции. Как и любая другая организация такого масштаба, «DSM» включает несколько направлений деятельности, которые необходимо контролировать и развивать. Эти функции выполняют «Control and Accounting Department» (отдел контроля и бухгалтерской проверки) и «Marketing Department» (отдел маркетинга). Наблюдения за работой этих двух отделов в течение четырехмесячной стажировки позволили сделать некоторые выводы по организационной культуре зарубежных европейских предприятий.

Коллектив преимущественно мужской. Это указывает на высокий уровень заработной платы. Необходимо отметить еще и тот факт, что работа, связанная с бухгалтерским учетом и маркетингом, на предприятии считается престижной и высокоинтеллектуальной, что немаловажно для мужского контингента. Персонал выполняет только ту работу, которая входит в круг его обязанностей, это показатель четкого разделения труда по функциям и наличия на предприятии всех необходимых позиций. Общество в Европе не терпит дискриминации женского труда, поэтому женщины чувствуют себя равными с коллегами-мужчинами. Феминизм, так популярный за рубежом, обеспечивает продвижение по карьерной лестнице, успех женщины в Нидерландах в большей степени гарантирован, нежели в условиях российской организационной культуры.

Европейцы считаются очень экономными людьми, которые постоянно считают свои издержки, в том числе и по питанию. Сравнивая их средний заработок с ценами в общественных столовых, которые в основном работают на предприятии, можно сделать вывод, что работники могут себе позволить полноценное, разнообразное питание. Вопрос в том, хотят ли они и на этом экономить. Длительность обеденного перерыва около 50 минут, его можно также использовать и для прогулки. Руководство ведет себя весьма демократично, поэтому в столовой можно заметить и начальников.

На каждом этаже здания установлен аппарат с горячими напитками (coffee-machine). Традиция пить кофе, чай или горячий шоколад, а также угощать гостей и посетителей, прочно вошла в повседневный рабочий график. Существуют даже

специальные приспособления для того, чтобы приносить сразу несколько напитков. Эта традиция способствует разрядке конфликтной ситуации, сближению работников в коллективе и замене процедуры «перекура» на безвредную «чайную церемонию».

Европейцы высоко ценят свое свободное время. Любимый лозунг или пожелание друг другу: «Желаем вам много денег и времени, в которое их можно потратить». Поэтому неудивительно, что в 17.00 офисная работа прекращается, на каком бы этапе она ни находилась. Что касается магазинов (промтоварных и продовольственных), если речь идет не о крупных городах, то в 18.00 они закрываются, с чем потребитель свыкается, понимая желание продавцов получить заслуженный ими отдых после рабочего дня. Таким образом, обнаруживается стремление цивилизованного мира к установлению в организации нормированного дня, что, в конечном итоге, выгодно и обществу в целом, в этом — гарантии стабильного существования.

Очень привлекательной является система работы и отдыха на предприятии. Короткие перерывы устанавливаются в коллективе интуитивно, но в рамках разумного. Сами работники понимают, что их труд важен и необходим. Поэтому короткие перерывы в рабочем процессе одобряются, но не обязательно в массовом порядке. А вот традиция отметить день рождения или какой-либо другой примечательный день в жизни работника (продвижение по карьерной лестнице, рождение ребенка и т. д.) является важным и интересным событием. По локальной компьютерной сети рассылаются приглашения посетить тот или иной отдел с указанием повода встречи. Праздничный пирог и горячие напитки — это обязательный атрибут. Чаще всего встречи происходят во второй половине дня, занимают около 20–25 минут. Главная цель таких встреч — сблизить работников, познакомить их друг с другом (учитывая, что коллектив в процессе ротации кадров подвергается частым изменениям) и дать им почувствовать, что они — сильная и веселая команда, заинтересованная в личных достижениях каждого.

Повышение квалификации считается основополагающим на предприятии. Ежегодно выделяются средства на проведение тренингов, которые посещают все работники, в том числе и руководство. Занятия проводятся в течение трех-четырех дней. Тематика зависит от целей подразделения организации, от стратегии предприятия в целом. Ротация кадров происходит очень часто, каждый работник через полтора-два года переходит в другой отдел. Это повышает уровень его компетентности. Отличительной особенностью труда в «DSM» является то, что персонал работает в условиях полной информативности. Все работники снабжены всевозможными справочниками и словарями (техническими и лингвистическими). Руководство организует обязательные «летучки» каждое утро. Работа на каждом этапе выполнения контролируется. Персонал всегда в курсе всех происходящих на предприятии событий: раз в месяц выходит газета, освещающая деятельность и результаты корпорации. Кроме того, в офисе всегда есть свежая пресса.

Для облегчения труда работников используются различные компьютерные программы. Например, программа для определения тарифа перевозки продукции, в которой указаны страна-потребитель, компания, занимающаяся перевозками, количество транспорта, прайс-лист и т.д.

На предприятии работает служба безопасности. Локальная компьютерная сеть, входящая и исходящая почта, звонки проверяются. Выход в интернет осуществляется не с каждого компьютера, им можно воспользоваться только в интернет-классе. На каждом этаже установлен аппарат по уничтожению информации на бумажных носителях.

Имеются камеры слежения. Вход в здание осуществляется по карточкам с магнитной полосой, которые одновременно являются дебетовыми карточками для мелких расчетов (в столовой, например).

Уровень чистоты на предприятии высокий, сами служащие заботятся о порядке. В конце рабочего дня стол должен быть аккуратно прибран. Этой традиции следуют не только женщины. Это правило офисного этикета для каждого работника. В здании раз в полгода обновляется интерьер посредством замены репродукций и стендов, перестановки офисной мебели. Производственные работники носят фирменную одежду светлых тонов. Спецдежда является необходимой и для работников, занимающихся научными и исследовательскими разработками.

«DSM» постоянно обновляет техническое оснащение. Морально устаревшие компьютеры продаются либо направляются в страны третьего мира как гуманитарная помощь.

Социальная защита в «DSM» проводится в соответствии с действующим законодательством Нидерландов. Работникам оплачиваются больничные листы, даже с длительным сроком болезни. Оплата труда повременная. Нет задержек по выплате заработной платы. Время отпуска обсуждается всеми работниками, чтобы избежать дискриминации и учесть проблемы каждого.

Сейчас в Европе экономический кризис в соответствии с законами цикличности развития экономики. Это выражается в увеличении безработицы. «DSM» не является исключением. Число работающих на предприятии было сокращено в три раза за последние два года. Дальнейшее трудоустройство — проблема самих работников. Имидж «DSM» помогает им найти работу. Необходимо заметить, что на пособие по безработице в Европе можно прожить, покупая основные продукты питания и лекарства.

Европейские служащие отличаются необыкновенным трудолюбием. Они сами задают себе темп работы. Труд их качественный, соответствует высоким стандартам. Ответственный подход, широкий кругозор, самосовершенствование, дружелюбные отношения и поддержка характеризуют в целом персонал на европейском предприятии, а, следовательно, и организационную культуру.