

УДК 00:14

ЛИЧНОСТЬ И КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА: ПРОБЛЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

© 2009 г.

А.В. Комиссаров

Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского

Alexei.Komissarov@socgen.com

Поступила в редакцию 19.01.2009

Рассматривается проблема взаимодействия корпоративной культуры и личности в условиях организации. Анализ осуществлен на примере проблемы давления корпоративной культуры на личность сотрудника. Выделено и описано несколько типов давления и показана реакция личности.

Ключевые слова: корпоративная (организационная) культура, личность, индивидуальность, деструкция, корпоративная норма, взаимодействие.

Российская экономика активно интегрируется в глобальный процесс развития рынка. Вырос интерес к иностранному капиталу, в свою очередь иностранный капитал проявляет большой интерес к российскому рынку. В связи с этим большое внимание уделяется иностранным инвестициям. Это ведет к притоку иностранных компаний на российский рынок. Открываются дочерние филиалы, появляются новые компании в итоге слияния бизнесов, да и местные игроки, чтобы привлечь к себе инвесторов, активно развивают свои компании. В качестве первой группы в современной истории взаимодействия с российским бизнесом можем отметить ЗАО «BSGV». Ко второй группе можем отнести ОАО «ТНК ВР», где произошло слияние активов. К третьей мы можем отнести такие компании, как ОАО «Лукойл», ОАО «МТС», и т.д.

Компании 1-го и 2-го типа – это приход на российский рынок устоявшегося бизнеса. Бизнеса, который несет свои наработанные традиции, опыт ведения бизнеса и ценности корпоративной культуры. Они оттачивались в условиях «материнской» организации, где свой рынок, свои культурные ориентации и корпоративные традиции. Безусловно, данные компании, открывая филиал или объединяя бизнес, стремятся утвердить и привить свою корпоративную культуру, свой этический кодекс. Несмотря на то что компании стремятся учитывать колорит работников, зачастую ценностные ориентации работника расходятся с ценностным конструктом корпоративной культуры.

Компании же последней группы стремятся не упустить возможность развивать и укреплять

свои позиции на рынке. Данный процесс непосредственно касается внутреннего структурирования. С этим связано появление в данных компаниях корпоративной культуры с корпоративным, этическим кодексами, внутренним уставом со всеми надлежащими последствиями. Однако и здесь есть свои «подводные камни». Одно дело, когда корпоративная культура, принятая в центральном офисе, зачастую без изменений переносится на филиалы. Другое – когда отечественные компании сами пытаются заимствовать элементы чужой корпоративной культуры, не утруждая себя ее адаптацией. Как правило, – считает А. Гончаренко, директор брендинговой коммуникационной группы Minale Masterbrand (представительства сети Minale Tattersfield в РФ), – людям лень придумывать что-то свое [1]. При этом все участники процесса формирования корпоративной культуры понимают, что россиянам чужды понятия протестантской этики и кодекса самураев. Различия менталитетов и культур приводят к тому, что многие скопированные корпоративные правила выглядят по меньшей мере нелепо. Получается, что, вливаясь в российский бизнес, иностранный капитал несет с собой гнет, давление на российского работника. Это давление проявляется через корпоративную культуру.

Далее хотелось бы дополнить наш анализ для создания полноценной картины затронутой проблемы. Мы остановимся на содержательной части корпоративной культуры.

Организация – это сложный организм, основой жизненного потенциала которого является организационная культура. Это то, из-

за чего люди выбирают ту или другую организацию, и, то, как идет процесс взаимоотношений между ними. Это то, какие устойчивые нормы, принципы жизни и деятельности организации они разделяют и что, по их мнению, хорошо или плохо, что можно отнести к ценностям, нормам, семейному укладу, верованиям и т.д. Всё это не только отличает одну организацию от другой, но и в существенной мере предопределяет их успешное функционирование и выживание в долгосрочной перспективе. Культура организации представляет собой сложный набор важных предположений, бездоказательно принимаемых и разделяемых членами группы или организации. В большинстве случаев корпоративная культура трактуется в качестве принимаемой большинством членов организации философии и модели управления. В современной литературе не выработана единая модель определения понятия «корпоративной культуры». Тем не менее можно остановиться на определении, которое предложил Эдгард Шейн и которое более полно характеризует данное понятие в контексте нашего анализа [2].

Культура – это совокупность основных убеждений (сформированных самостоятельно, усвоенных определённой группой в процессе решения проблемы адаптации к внешней среде и внутренней интеграции), которые оказались достаточно эффективными, чтобы считаться ценными, а потому передаваться новым членам в качестве правильного образа восприятия, мышления и отношения к конкретным проблемам.

В основной массе корпоративная культура включает три ключевых элемента, как гласит классическая модель Шейна, схематично изображенная нами на рисунке.

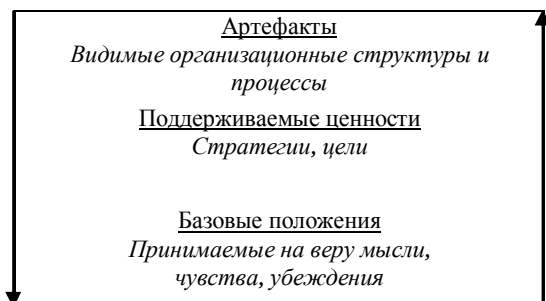


Рис. Ключевые элементы корпоративной культуры

Первый, самый простой для наблюдения, но самый поверхностный уровень культуры – это артефакты. Они включают зримые продукты группы: стиль одежды сотрудников,

аксессуары, язык (сленг), внешние ритуалы, церемонии. В общем, все, что характерно для конкретной организации и что можно рассмотреть, не прибегая к ухищрениям, любому заинтересованному лицу. Характерная особенность данного уровня культуры состоит в том, что его просто наблюдать, но крайне сложно растолковать. Конечно, на основании одних лишь артефактов нельзя составить корректное суждение о культуре компании, так как артефакты требуют дешифровки, но можно сделать заключение о наличии в её культуре тех или иных ценностей.

Второй – это провозглашаемые ценности, которые объясняют наличие и существование артефактов и которых может придерживаться индивид в принятии решений и последующих действиях. Ценности помогают индивиду ориентироваться в том, какое поведение следует считать допустимым или недопустимым. Так, например, в некоторых организациях считается, что клиент всегда прав, поэтому в них не допустимо обвинять клиента за неудачу в своей работе.

Еще один уровень культуры – это базовые положения – самый глубокий в подсознании людей, работающих в компании. Эти положения часто связаны с утвердившимися в компании представлениями индивида об окружающей среде (группе, организации, обществе и т.п.). Исследователи отмечают, что данные представления видятся членам компании настолько очевидными, что варьирование поведения в рамках некоторой культурной единицы сводится к минимуму. Таким образом, если компания придерживается какого-то базового представления, то поведение, которое базируется на любых других представлениях, будет считаться членами организации непонятным и, более того, неприемлемым.

Специалисты отмечают две важные особенности корпоративной культуры. Во-первых – это многоуровневый характер; во-вторых – это многогранность корпоративной культуры. Однако данный аспект не является настолько актуальным, чтобы мы на нем подробно останавливались. Вернемся к содержанию корпоративной культуры, чем она характеризуется и что преследует.

В целом, модель организационной культуры отмечается несколькими характеристиками:

- осознание себя и своего места в компании;
- оформленная коммуникационная система;
- сложившееся представление о внешнем виде человека на работе;

- устоявшиеся традиции и привычки в данной области;
- осознание времени и его использование;
- структурированные взаимоотношения между сотрудниками;
- устоявшиеся ценности и нормы компании;
- осознание веры в трансцендентное;
- представление четкого процесса развития работника, его научение;
- признание этики в работе и её мотивирование [2, 3].

Члены организации, разделяя определенные верования и ожидания, формируют свое физическое окружение, вырабатывают единый язык общения, создают единые образцы поведения в различных ситуациях и проявляют понимаемые всеми чувства и эмоции. Эти проявления культуры воспринимаются работниками, позволяя им осмыслить и придать определенное значение событиям и действиям, происходящим в организации. Содержание организационной культуры представляет собой не простую сумму разделяемых членами организации представлений, а то, как они связаны между собой и как они формируют определенные образцы поведения. Основной характеристикой той или иной культуры является последовательность, в которой располагаются формирующие её базовые положения. Насколько она позволяет определить, какая политика и какие принципы считаются более важными и должны превалировать в случае возникновения конфликта между разными наборами представлений. Так, например, две компании могут провозглашать одинаковые ценности: сотрудничество и внутреннюю конкуренцию в работе. Однако в одной компании сотрудничество будет больше приветствоваться при принятии решений, а внутренняя конкуренция – при планировании карьеры. В другой компании акценты могут быть расставлены наоборот. В таком случае содержание культуры этих двух компаний будет различным, несмотря на то, что набор базовых положений и ценностей, в сущности, один и тот же.

Культура в организации преследует и выполняет ряд основополагающих функций [3]:

- охраняет, создавая барьер, ограждающий организацию от нежелательных внешних воздействий. Она реализуется через различные запреты, «табу», ограничивающие нормы;
- культура интегрирует, формируя чувство принадлежности к организации, гордости за

неё, стремление посторонних лиц включиться в неё. Это облегчает решение кадровых проблем;

- культура регулирует и поддерживает необходимые правила и нормы поведения членов организации, их взаимоотношений, контактов с внешним миром, что является гарантией её стабильности, уменьшает возможность нежелательных конфликтов;

- культура адаптирует, облегчая взаимное приспособление людей друг к другу и к организации. Она реализуется через общие нормы поведения, ритуалы, обряды, с помощью которых осуществляется также воспитание сотрудников. Участвуя в совместных мероприятиях, придерживаясь одинаковых способов поведения и т.п., люди легче находят контакты друг с другом;

- культура ориентирует, направляя организационную деятельность и её участников в необходимое русло;

- культура мотивирует, создавая для этого необходимые стимулы;

- культура формирует имидж организации, создавая определенный образ компании в глазах окружающих.

Вышеизложенное содержание корпоративной культуры можно охарактеризовать как идеальную модель, некий абсолют, к которому организация стремится. К сожалению, это стремление в действительности преломляется не в лучшую сторону как для компании, так и для сотрудников, что более значимо. Немаловажным является уход от предположения, что корпоративная культура губительна. Нет, это не так. Функциональность и характеристики это подтверждают. Пугают и вызывают опасение крайности в давлении организационной культуры на культуру личности. Личность может и должна сосуществовать и эффективно взаимодействовать с корпоративной культурой при определенном виде взаимоотношений. Рассмотрим несколько видов давления одной культуры на другую.

В повседневности организации существует как деструктивное давление, так и конструктивное. Отметим, что определенный уровень давления имеет место при конкретном типе управления организацией. Рассмотрим подробнее.

Дезорганизационная деятельность является следствием слабого давления культуры корпоративной на культуру личности. В данном случае отмечается низкая организация упорядочивания отношений, координации и контроля. В данных условиях индивиды

действуют практически автономно, устремляясь к удовлетворению собственных целей и личных интересов. На уровне неформальных отношений царит отчужденность и апатия к общим целям и идеям. При незначительных изменениях внешней среды люди покидают данную организацию. Таким образом, эффективность и осмысленность взаимодействия корпоративной культуры и культуры личности нулевая.

Координационная деятельность является следствием достаточного давления организационной культуры на личность. В таких условиях общие цели значимы для удовлетворения личных интересов, относительно высока лояльность персонала (что подразумевает некоторое снижение трудовой мобильности) как следствие возникающей тревожности в отношении перемен. Отношения регулируются в основном на неформальной основе. Большое значение имеют формальная иерархия и официальный статус. При этом важны и трудовые задачи как средство получения вознаграждения. Со стороны руководства инициатива и творчество не подавляются, однако и не стимулируются – для сотрудников они имеют значение лишь как возможный способ сократить личные затрачиваемые усилия или повысить получаемое вознаграждение. Однако отсутствие единого видения будущего и настоящего организации ведет к бесполезному поиску качественных альтернатив адаптации к количественным изменениям внешней среды. В данном случае взаимоотношение приобретает эффективность взаимодействия культур, однако она не всегда понятна как для личности, так и для организации.

Партисипация – деятельность, которая является следствием максимального давления положительного характера, то есть конструктивного давления корпоративной культуры. Оно проявляется симбиозом человека и организации. Каждый стремится в максимальной мере реализовать индивидуальные способности для достижения общей личностно значимой для всех цели. Основная форма работы – самоуправляемая команда. Имеет место осмысленное эффективное взаимодействие организации и человека, без размытия индивидуальности последнего. Возникает позитивный эффект группомыслия – организационная рефлексия, которая в этом случае наделяет организацию качественно иной, существенно более высокой эволюционной эффективностью: механизмы

изменчивости, наследственности и естественного отбора организационной среды перемещаются из объективной реальности в свободно обсуждаемые и критикуемые субъективные конструкции сотрудников.

Тотальная унификация является следствием избыточного давления. Унификация происходит как на физическом, так и на эмоциональном и когнитивном уровне. Организация в существенной мере освобождает человека от необходимости критической рефлексии, снабжая его инструкциями, нормами, правилами, традициями и порядками. Идеология начинает довлеть над идеями, а идентичность над индивидуальностью. Всеобщая одинаковость истощает творческий потенциал людей и подрывает саму возможность формулирования, рассмотрения и принятия альтернатив. Существенно снижается трудовая мобильность сотрудников: им трудно помыслить себя вне контекста своей организации; неопределенность порождает тревогу, тревога приводит к избеганию перемен. В целом, человек сохраняет свою индивидуальность вне организации, но практически полностью теряет её, попадая в организационное окружение.

Деиндивидуализация личности – деятельность, которая выступает как следствие высокого давления отрицательного характера или максимально деструктивного давления. Это может называться принудительным убеждением, зомбированием или «промывкой мозгов». Личность попадает в абсолютную психическую зависимость. Организация, имеющая деструктивный характер, больше похожа на высокопочитаемую структуру с оттенками фетишизации. Всё и всегда решает один человек, который является «всем» в организации. Личность теряет свою индивидуальность как на работе, так и вне ее, вследствие поглощения её корпоративной культурой. Чрезмерное деструктивное давление на индивида со стороны организации подрывает не только его психическое, но и физическое здоровье. Критическая биологическая дисфункция индивидов и в конечном итоге – их смерть ведут к физическому прекращению существования организации.

Важность организаций в жизни человека исключительна. Они пронизывают наше общество. Без преувеличения можно сказать, что каждый из нас состоит членом какой-либо организации. В них мы проводим значительное время, нередко существенно большее, чем дома, в семье или среди друзей.

Человек как личность – продукт общества в том смысле, что от рождения он не обладает теми особенными фактами и индивидуальными способностями, которые характерны для конкретного вида окружающей среды. Однако, будучи «общественным животным», человек от начала и до конца своего существования открыт (социальным) воздействиям, тому, что в психологии принято называть суггестией. Суггестия проявляется тогда, когда один организм начинает управлять поведением другого организма. При этом последний ведет себя не в соответствии с собственным приспособлением к среде, то есть не по принципу первой сигнальной системы, а в соответствии с требованиями или запросами другого. Подобное понимание человеческого взаимодействия приводит нас к любопытному заключению.

Культура общества (или группы) как набор объективированных в виде социальных норм идей подразумевает определенную программу (требования и запросы) «научения» индивида в процессе социализации. При этом человек не имеет практически никаких механизмов сопротивления такого рода «научению». Иными словами, процесс социализации поддерживает определенные черты в каждом индивиде в соответствии с типом личности, наиболее адекватным для данной культуры. Поэтому люди поразительно похожи друг на друга, если мы их недостаточно понимаем. Эту идею можно сформулировать иначе.

Личность – это явление массовое, результат существования в обществе. Наша общественная схожесть доминирует над индивидуальной различностью. У нас может быть какой угодно индивидуальный опыт, однако в основном способы его интерпретации в рамках одного сообщества будут идентичны. Причина тому – единый источник нашего «Я» – объективированные идеи, которые получены в процессе социализации.

Расхождения объективных (вернее, объективированных) общественных норм и субъективной реальности индивида, которые возникают вследствие открытой поведенческой программы человека, ведут к напряженности. Последнюю Леон Фестингер назвал когнитивным диссонансом. Именно эта напряженность между объективным и субъективным, между идентичностью и индивидуальностью, лежит в основе большей части действий человека в обществе.

Индивидуальность человека является результатом непрерывного и систематического

сопротивления групповому давлению и лежащей в его основе суггестии. Словно бегун в групповом забеге, который, сопротивляясь давлению остальных, чтобы не раствориться в массе, вынужден проявлять свою собственную силу, выдержку и выносливость. Иными словами, естественное растворение личности в обществе (что можно назвать деиндивидуализацией) находится в постоянном противоречии с продуктами самосознания себя как отличного от других – подтверждениями собственной уникальности. Именно способность сопротивляться такого рода энтропии индивидуальности характеризует способность человека к независимости вообще.

Социальные нормы организации оказывают существенное влияние на идентичность и личности их сотрудников – учитывая обстоятельства, описанные выше, нередко большее, чем влияние семьи и круга друзей. Чем сильнее давление корпоративных норм на человека, т.е. чем более жестко они предписывают ему необходимость тех или иных действий, тем сильнее и глубже деструкция его индивидуальности.

Деструкция индивидуальности обозначает потерю социальной и психологической независимости при сохранении физической автономности. Это выступает прямым свидетельством потери человеческой ценности свободы. Такое существование человека ведет к двум категориям проблем.

Первую категорию можно обозначить как «проблемы морали» – независимость представляет собой ценность во многих культурах (я полагаю – и в русской тоже). Систематическое направленное покушение организаций на независимость сотрудников расценивается как акт агрессии и осуждается с позиций общественной морали. Однако не менее любопытным представляется тот факт, что покушение индивидуальности на нормы общества караются куда как серьезнее.

Вторая категория – «проблемы эффективности» – заключается в том, что повсеместное коллективномыслие приводит к «разорению мышления»: к скудомыслию (под чем я понимаю отсутствие критической рефлексии и истощение творческих способностей), апатии и безынициативности, неспособности идти на риск и брать на себя ответственность. Человек в такой ситуации более реагирует, чем полагает. Поэтому мы говорим, что деструкция индивидуальности существенно снижает способность человека и группы в целом изменяться – адаптироваться к

изменяющимся условиям внешней среды. Гениальность разума – гибкость на основе открытой критики гипотез – уступает банальному рефлекторному реагированию, что напрямую ведет к потере способностей критического восприятия действительности и её собственного осмысления. Данное изложение свидетельствует, что человеческий потенциал «закупоривается», закрывается от проявления вовне. Это, в свою очередь, отражается на эффективности и результативности работы в организации.

Преобразуя данную проблему на интересующую нас тематику, мы имеем следующее утверждение. Догматические корпоративные культуры не приводят к повышению эффективности организаций. Напротив, существенно снижая их способность к качественным изменениям и критической рефлексии, они ведут к процветанию организационной «эволюционной немощи» – такое образование погибнет само там, где могла бы погибнуть лишь гипотеза.

Деструкция индивидуальности человека в условиях тотальной унификации, которые *de facto* создаются сильными корпоративными культурами, требует создания оформленной индивидуальности организации, которая бы восполняла утраченные функции ориентации и сохранения идентичности. Иными словами, человеку необходим ориентир для устранения возникающих когнитивных диссонансов – нам всегда нужно знать, правильно ли мы действуем, мыслим, чувствуем. Идентичность задает нам лишь неоформленное направление, конкретное его воплощение мы всегда ищем в индивидуальности.

Создание общеорганизационной качественно диверсифицированной «инструкции к действию» – корпоративной индивидуальности – освобождает человека от необходимости принимать решения и критически оценивать собственный опыт. Сомнения и тревоги (диссонанс) просто не возникают там, где в норме должны бы возникнуть. Сомнение – основа любой рефлексии – заранее и суггестивно исключается, а следовательно, пресекается сама возможность поддержания личной индивидуальности.

Механизмы социальной ориентации индивида, в основе которых лежит соотнесение идентичности с личной или корпоративной индивидуальностью, принципиально различны. Различие это состоит главным образом в способах принятия решения о действии. Когда человек апеллирует к личной индивидуальности

– это насыщенный информационный процесс, состоящий из множества итераций, при помощи которых происходит формулирование предвосхищающих действие идей и их эволюция (в смысле естественного отбора через критику). Другими словами, человек сам делает выбор. В случае апелляции к корпоративной индивидуальности, вопрос о выборе альтернативы действия не ставится вовсе – оно уже предписано человеку извне через формальные и неформальные нормы: правила внутреннего распорядка, должностная инструкция, трудовой договор, корпоративный этический кодекс, традиции, правила и т.п.

Таким образом, мы видим явность проблем, которые возникают вследствие давления корпоративных норм. При этом эти проблемные вопросы затрагивают все уровни схемы корпоративной культуры, о которой говорилось выше. Мы также попытались показать двухсторонний подход, сводимый к одного рода проблемам.

Список литературы

1. Маркина А. Нужна ли российским компаниям чужая корпоративная культура // Компания Интернет журнал 15.02.07. <http://www.ko.ru> (дата обращения 23.11.08)
2. Шейн Э. Организационная культура и лидерство: Учебник / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. СПб.: Питер, 2002. 336 с.

3. Спивак В.А. Корпоративная культура. СПб.: Питер, 2004. 352 с.

PERSONALITY AND CORPORATIVE CULTURE: THE PROBLEM OF INTERACTION

A.V. Komissarov

The Article is dedicated to the problem of interaction of corporative culture and personality in an organization. The analysis is carried out by means of studying the problem of corporative culture pressure on the employee. Several types of pressure have been described to demonstrate personality's reaction to each one.