

DOI: 10.25742/NRIPH.2019.03.008

Палевская С.А.¹, Боброва М.В.²

КЛАССИФИКАЦИИ ТИПОВ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ (ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ)

¹Ведущий научный сотрудник, ФГБНУ «Национальный НИИ
общественного здоровья им. Н.А. Семашко», Москва, Россия

² Аспирант 2-го года обучения, ФГБНУ «Национальный НИИ
общественного здоровья им. Н.А. Семашко», Москва, Россия

Palevskaya S.A.¹, Bobrova M.V.²

CLASSIFICATIONS OF THE TYPES OF CORPORATE CULTURE OF THE ORGANIZATION (HISTORICAL ASPECTS)

¹Senior researcher National Institute of Public Health N.A. Semashko,
Moscow, Russia

²PhD candidate, National Institute of Public Health N.A. Semashko,
Moscow, Russia

Контактная информация:

Палевская Светлана Александровна - доктор медицинских наук,
ведущий научный сотрудник, MBA; E-mail: svetpal1972@gmail.com

Резюме: Культура общества в целом является основой его стабильности, стабильности различных сообществ людей, определяет отношение к окружающей действительности, формирует пути достижения целей, стоящих как перед организацией, так и перед обществом. Сегодня культура рассматривается как некий социальный механизм, который накапливает знания и навыки поведения людей, выполняет задачи идентификации и стабилизации компании в любой стандартной или нестандартной ситуации. В этом контексте понимание роли корпоративной культуры, ее влияния на сотрудников организации, умение управлять корпоративной культурой, являются актуальной

проблемой, в том числе и для медицинских организаций. Работа посвящена анализу существующих классификаций типов корпоративной культуры организации.

Ключевые слова: корпоративная культура, типы корпоративной культуры, элементы корпоративной культуры.

Abstract: The culture of society as a whole is the basis of its stability, the stability of various communities of people, determines the attitude to the surrounding reality, forms ways to achieve the goals facing both the organization and society. Today, culture is seen as a social mechanism that accumulates knowledge and skills of people's behavior, performs the tasks of identification and stabilization of the company in any standard or non-standard situation. In this context, understanding the role of corporate culture, its impact on the organization's employees, the ability to manage corporate culture, are an urgent problem, including medical organizations. The article is devoted to the analysis of existing classifications of types of corporate culture of the organization.

Key words: corporate culture, types of corporate culture, evaluation of corporate culture.

Одной из новых областей знаний, входящих в серию управленческих наук, является корпоративная культура. Сегодня она стала основой для сравнительно новой области знаний – корпоративного управления, предметом которого является изучение общих подходов, принципов, законов и закономерностей в управлении различными организациями (1).

Основная задача корпоративной культуры - содействовать специалистам различных подразделений организации в выполнении их должностных обязанностей в целях получения удовлетворения, признания себя как высококвалифицированного работника. В исследованиях различных ученых показано, что экономическая эффективность работы компании в определенной степени зависит от того, насколько сотрудники удовлетворены своей работой (2).

Одним из трендов развития здравоохранения в мире с середины XX века стало направление на реорганизацию. С одной стороны, в экономически развитых странах в области здравоохранения пересматриваются подходы к технологическому развитию медицины, к вопросу общего старения населения и оптимизации затрат на здравоохранение. Оптимизация здравоохранения особенно обоснована в странах с низким уровнем развития экономики, низким уровнем жизни и высокой смертностью населения, а также угрозы возникновения эпидемий и распространения инфекционных

заболеваний. Ю.П. Лисицын в своих работах говорит о том, что одним из основных достижений современной медицины можно считать развитие «эффективных организационных технологий», результатом которых является «научно обоснованное управление и использование медицинских услуг с целью получения максимальных результатов при наименьших затратах...» (3).

С другой стороны, становится очевидным, что современный мир, опирающийся на технологический прогресс, становится все более динамичным, сложным, и, следовательно, неустойчивым. Внедрение высоких технологий, автоматизация в различных областях деятельности человека, скорость обмена данными и знаниями являются основанием для профессионального развития людей, интеграции полученных знаний в жизнь и практику каждого человека. Работодатель в этой ситуации не имеет права оставаться в стороне, должен управлять изменениями и своевременно внедрять их.

Управленческие кадры, работающие в условиях оптимизации здравоохранения, испытывают определенные трудности, связанные с формированием и развитием корпоративной культуры медицинских организаций (4). Становится очевидным, что для того, чтобы управлять корпоративной культурой, ее нужно сначала идентифицировать, классифицировать, описать основные характеристики, понять, на какие структурные элементы можно влиять с наилучшим результатом, полезным для компании. Все это породило проведение исследований в области корпоративной культуры, многие из которых предлагают различные ее классификации.

Эдгар Шейн был в числе первых американских исследователей, который в 1986 году объяснил строение организационной культуры и предложил ее трехуровневую модель. Часто ее сравнивают с феноменом «айсберга», поскольку внешне мы наблюдаем только незначительную часть организационной культуры, при этом ее глубинные основы скрыты в глубине организации и не очевидны на первый взгляд. Трехуровневая модель состоит из поверхностного, внутреннего и глубинного уровней. Элементы и основные характеристики каждого уровня организационной культуры представлены в таблице 1 (5).

Э.Шейн предлагает описывать структуру корпоративной культуры организации по нескольким уровням. При этом, поверхностный уровень представляет объективную культуру, а подповерхностный и глубинный – субъективную культуру.

На первом (поверхностном) уровне видимые особенности культуры легко обнаружить (язык, форма приветствия, внешний вид), но без

знания более глубоких уровней сложно интерпретировать в терминологии организационной культуры организации.

Таблица 1. Уровни корпоративной культуры, предложенные Э.Шейном

Уровни корпоративной культуры	Элементы	Основные характеристики
Поверхностный уровень (уровень артефактов)	Внешние факты	Образы поведения, стиль общения, технологии, принципы и подходы к достижению качества в организации, стиль одежды сотрудников, эмоциональная атмосфера в коллективе, рабочее место, символика, ритуалы и церемонии, принятые в организации
Подповерхностный уровень (уровень провозглашаемых ценностей, только часть которых можно определить снаружи)	Ценностные ориентиры и верования	Моральные взгляды и этические правила организации, стратеги, философия и внутренние ценности, декларация поведения и нормы, миссия и целеполагание
Глубинный уровень (поведенческие архетипы)	Базовые предположения и установки	Ментальность, культурные традиции, отношение к человеку и своей деятельности, взгляды, влияние религии на организационное поведение, понимание себя и организации во времени и пространстве

Второй уровень (подповерхностный), более глубокий, изучает ценности, верования и убеждения, разделяемые всеми членами организации во взаимосвязи с отражением этих ценностей с элементами первого уровня. Ценности второго уровня выполняют функцию внутреннего регулирования поведения членов организации, поскольку поведение сотрудников может не отвечать заявленным ценностям.

Третий (глубинный) уровень описывает неосознаваемые членами коллектива предположения и установки, которые направляют поведение людей. Э. Шейн пишет: «Культура как набор базовых представлений определяет, на что мы должны обращать внимание, в

чем состоит смысл тех или иных предметов и явлений, какие действия следует предпринимать в той или иной ситуации». Глубинный уровень можно наблюдать, но не всегда легко интерпретировать. Значимое влияние на базовые представления оказывает национальная культура.

Также, базовые уровни корпоративной культуры можно классифицировать на внешний, внутренний и скрытый. При этом, внешний уровень касается того, как видят организацию потребители, конкуренты и общество. Внутренний уровень касается ценностей, выраженных в действиях сотрудников. Скрытый уровень описывает основополагающие убеждения компании, которые разделяются всеми членами коллектива.

В 1980-х годах Дж. Зонненфельд, профессор Йельской школы менеджмента, предложил свою концепцию корпоративной культуры (9, 13). Он выделил следующие типы организационных культур: бейсбольная команда, клубная культура, академическая культура и оборонная культура (крепость). Его концепция была разработана для повышения эффективности работы сотрудников крупных компаний. Он предложил классифицировать возникающие и формирующие корпоративную культуру процессы на 4 типа:

1. Бейсбольная команда. Этот тип корпоративной культуры «...встречается в организациях, которые работают на быстрорастущих рынках. В таких компаниях успеха добиваются люди инициативные, обладающие креативным мышлением и готовые брать на себя ответственность...».

2. Клубная культура. Такой тип корпоративной культуры характерен для лояльных, преданных и слаженных между собой сотрудников, их способностью эффективно работать в команде и достигать поставленных целей.

3. Культура по типу Академии. По мнению Д. Зонненфельда, это один из наиболее эффективных типов консервативной корпоративной культуры(9).

В компаниях с «академической» культурой отдают предпочтение молодым сотрудникам, у которых выражена потребность в постепенном развитии в долгосрочной перспективе и горизонтальном росте внутри организации. Среди сотрудников поощряется мастерство и профессионализм, что и служит основанием для поощрения.

4. Оборонная или оборонительная культура. «...формируется между участниками рынка или внутри коллектива, где постоянно идет борьба за выживание. От сотрудников требуется постоянно доказывать их соответствие должности. Карьерный рост возможен только для тех, кто демонстрирует выдающиеся показатели или продуцирует неординарные идеи...».

Исследования в области корпоративной культуры, выполненные Д.Э. Беком и соавт. (2010), позволили сформировать и описать новые типы культур организации (6). Ими была предложена так называемая «ролевая модель» корпоративной культуры, основанная на построении взаимоотношений на правилах и распределении обязанностей. В рамках данной модели каждый сотрудник рассматривается как часть большого механизма. Отличительными признаками модели авторы считают наличие четкой иерархии, обязательное соблюдение «...строгих должностных инструкций, правил, норм, дресс-кода, формальных коммуникаций...».

Важным выводом, сделанным авторами в результате исследования, следует считать указание на то, что тип сложившейся культуры организации напрямую зависит от этапа развития компании (становление, развитие, функционирование). И это, в конечном итоге, определяет ценность компании для каждого ее сотрудника.

Согласно теории Бека Д.Э. и соавт. (6), существуют следующие типы корпоративной культуры:

«...культура принадлежности (коллектив — единая семья, где на первое место ставят комфорт психологического климата);

...культура доминирования (в приоритете сила и власть, данная лидерам); ...культура регламента (в основе - нормы и правила. Для принятия решения требуется целая цепочка согласований, что создает бюрократические проблемы); ...культура успеха (основная ценность — результат. В почете те, кому удастся добиться успеха, демонстрируя высокие показатели и эффективную работу);

...культура согласия (основа — идея синергии, а главная ценность — способность сотрудников достигать консенсуса при решении важных вопросов);

...культура синтеза (сотрудники оценивают с позиций профессионализма и креативности подхода к решению поставленной задачи, умения работать в команде)...».

Сформированная корпоративная этика и корпоративная культура, с одной стороны отражают процессы, протекающие внутри коллектива, с другой - связаны со стратегиями развития, сформулированными и утвержденными руководством.

Согласно Герту Хофштеду культура организаций представляет собой коллективный образ мыслей и поведенческих реакций, которые отличают одну организацию от другой. Для отнесения корпоративной культуры к какому-либо типу, Г. Хофштед (7) выделяет несколько параметров, применяя которые можно определить тип корпоративной культуры с учетом национальных особенностей управления организацией. Так, согласно мнению Г. Хофштеда (7) тип

корпоративной культуры зависит от особенностей, присущих ключевым менеджерам и экспертам. Он описывает такие параметры как: «...индивидуализм — коллективизм. На шкале индивидуализации и коллективизма крайние значения — «абсолютное подчинение существующим интересам коллектива» и «превосходство личных интересов над коллективными». Параметр указывает на тесноту связей между сотрудниками, их готовность к совместной работе для достижения единой цели.

...дистанция власти. Указывает на степень неравенства и влияния при принятии важных решений. Отношение к неопределенности будущего. Чем нейтральнее отношение к неопределенности будущего в социуме, тем проще сотрудники компании переносят ситуации, связанные с определенными рисками.

...мужественность — женственность. Демонстрирует устоявшиеся в определенной культуре социальные роли для представителей разных полов. Это оказывает существенное влияние на восприятие сотрудника как представителя определенной профессии и эффективность его работы.

...временной горизонт ориентации на будущее. Для стабильных и перспективных проектов характерны далеко идущие планы с четким расчетом рисков и возможных успехов. Тогда как нестабильные компании больше ориентированы на сиюминутную прибыль...».

Применяя подходы, предложенные Хофшtedом Г., управленцы «...получают возможность оценить разнородность сформированных в коллективе отношений, перспективы сотрудничества с партнерами из разных стран и грамотно спланировать стратегию развития...».

Изданная в 1982 году книга «Корпоративные культуры: обряды и ритуалы корпоративной жизни», под авторством Терренса Дил и Аллана Кеннеди описывает одну из первых моделей организационной культуры организаций (8). Авторы полагают, что особое значение в формировании культурного климата в организации и отношение к руководству компании представляет взаимосвязь неверно принятых стратегических решений и время, за которое это становится очевидным.

Взяв за основу сочетание степени риска принятых решений и скорости получения обратной связи в организации, Т. Дил и А. Кеннеди составили матрицу для описания отличительных типов организационной культуры (рис. 1).

	Скорость получения обратной связи от рынка	
	Высокая	Низкая
Высокая степень риска	Крутые парни	Ставка на компанию
Низкая степень риска	Хорошего труда и отдыха (трудоголики)	Ставка на процесс

Рис.1. Типы организационной культуры по Т. Дилу и А. Кеннеди

1. Культура «Крутого парня». Этот тип характерен для компаний, которые работают на стремительно развивающихся рынках, связанных с высокими рисками и необходимостью очень быстро и четко анализировать ситуацию и принимать решения.

2. Культура «Ставка на свою компанию». Это культура с долгосрочной стратегией и высокими рисками, которые увидеть и оценить можно только в долгосрочной перспективе. Организации с данной культурой нуждаются в большом объеме ресурсов и времени (например, строительство крупного лечебно-диагностического центра или нового корпуса больницы, или открытие специализированного отделения с дорогостоящим оборудованием).

3. Культура «Хорошего труда и отдыха (трудоголики)». Данный тип корпоративной культуры формируется под влиянием рисков, в то же время сотрудники почти немедленно могут увидеть результаты своей деятельности.

4. Культура «Процесса». Организации с низким риском и медленной обратной связью, в которой существует риск в процессе выполнения задачи уйти от ее первоначальной сути: для сотрудников важно, чтобы работа выполнялась, и уже не так важно – что выполняется. При все при этом, культура процесса привносит порядок и структурированность в деятельность организации и обеспечивает выполнение определенных процедур.

Сотрудники с различным жизненным опытом, уровнем образования, ценностями и убеждениями, отношением к работе и личными ожиданиями достигают разной степени успешности в организациях, с преобладанием того или иного типа культуры. Люди с высокими амбициями и потенциалом, готовые на высокие требования со стороны руководства, высокую интенсивность труда и показывающие быстрые результаты своей работы, будут не готовы к работе в организации, ориентированной на процессный подход. Попадая в культурную среду, отличную от собственных культурных представлений и убеждений, человек может быть демотивирован и потерян для компании. Т. Дил и А. Кеннеди говоря о том, что «культурный шок» может стать причиной

плохой адаптации в коллективе и низкой эффективностью сотрудника при переходе из одной организации в другую (14). Особенности культуры и личностных характеристик сотрудника должны учитываться при процедуре найма.

Определение, формирование и своевременная действия по изменениям в корпоративной культуре позволяет осуществлять прогнозы по развитию персонала, как личного, так и профессионального и таким образом выстраивать стратегию развития организации.

Ирландец Чарльз Хэнди позаимствовал деление культур на четыре типа из исследования Roger Harrison (1972) и проанализировал эти типы более глубоко, чем сам автор. Хэнди справедливо подчеркивал, что культура должна приспосабливаться к людским потребностям и изменениям в окружающем мире. Он предлагал такие понятия как «боги менеджмента» - архетипы, выведенные из классического прошлого Европы и используемые в качестве метафоры культуры организации. Обобщив результаты анализа, Хэнди предложил одну из наиболее популярных классификаций (10), в которой выделил четыре типа, построенные на способах распределения власти, ценностными ориентациями сотрудников, характером отношений между сотрудниками и организацией, и последней - структурой организации и видом ее деятельности:

1. Культура власти («культура Зевса», символ «паутина»). Центральным субъектом компании является лидер, который сосредоточивает в своих руках основные управленческие ресурсы. Такие организации стараются подбирать в штат людей, ориентированных на высокие результаты, готовых брать на себя ответственность и рисковать в принятии решений, достигать поставленные цели в рыночных условиях высокой конкуренции.

2. Культура роли («культура Аполлона», символ «храм»). При таком типе культуры организации компании важны распределение ролей и определенный свод правил. Иными словами, «...каждый член организации занимает определенное место в иерархической лестнице и имеет четкие инструкции. Благодаря этому корпоративная культура способствует эффективному развитию организации при условии правильного распределения ролей и подбора кадров...».

3. Культура задачи («культура Афины», символ «сеть»). Организация ориентирована на эффективную реализацию идей. При этом «...секрет эффективности заключается в групповом кооперативном эффекте и профессионализме каждого участника процесса...».

4. Культура личности («культура Диониса», символ «пчелиный рой»). Является инновационным типом корпоративной культуры, когда индивидуальные качества каждого сотрудника ставятся во главу угла. От сотрудников требуются креативность, нестандартное мышление, готовность продуцировать и внедрять новые идеи для достижения поставленных перед компанией задач.

Французский исследователь Майк Бурке (11) предложил классификацию организационных культур, в основе которой лежит взаимодействие организации с внешней средой, ее структура, размер и степень мотивации персонала (табл. 2).

Таблица 2. Основные типы организационной культуры М. Бурке

	Взаимодействие с внешней средой	Структура организации	Мотивация персонала	Примечания
Культура типа «оранжерея»	Характерна для статичных организаций	Бюрократическая	Низкая мотивация	Характерна для гос. предприятий
Культура типа «собиратель и колосков»	Мелкие и средние организации, деятельность которых зависит от случая	Носит неопределенный характер	Низкая мотивация	Зависит от воли руководителя, существует текучесть кадров
Культура типа «огород»	Отмечается стремление сохранить свои позиции на традиционном рынке	Пирамидальная структура	Низкая мотивация	Использование моделей, проверенных временем, минимальное количество изменений
Культура типа «французский сад»	Сохранение лидирующих позиций на традиционном рынке	Иерархическая структура	Внимательное отношение к людям	Бюрократический подход, направленный на использование людей для работы системы

Культура типа «крупная плантация»	Адаптивность к внешним изменениям	Дивизиональная структура управления (централизованная координация с децентрализованным управлением)	Высокая мотивация	Развитые горизонтальные связи и гибкость персонала
Культура типа «лиана»	Ориентация на достижение общих целей, гибкость	Минимально достаточный управленческий персонал	Высокая мотивация	Использование современных информационных технологий
Культура по типу «косяк рыб»	Характерна высокая маневренность и гибкость	Изменение структуры в соответствии с изменением конъюнктуры рынка	Высокая мотивация	Подбор высококвалифицированного персонала
Культура по типу «кочующая орхидея»	Переход от одного рынка к другому, при исчерпании возможностей первого	Неформальная, изменяющаяся структура с минимальным количеством персонала	Практически отсутствует	Продажа уникального товара максимальному числу потребителей

Исследования различных авторов (12, 13) говорят нам о том, что корпоративная культура организации практически всегда представляет неповторимый набор элементов, имеющих в конкретно взятом учреждении. «Стремление к единым ценностям способно объединять людей в группы» (10), что в свою очередь позволяет руководителям создавать мощную команду для достижения поставленных целей. Выделение типов корпоративной культуры, идентификация элементов, из которых строится корпоративная культура, позволяет руководителю влиять на формирование модели корпоративной культуры организации в каждом конкретном случае, поскольку развитая корпоративная культура является базисом стабильной работы организации и ключевым фактором достижения стратегических целей и задач организации (14,15). Главное предназначение «...понимания корпоративной культуры состоит в том, чтобы уметь своевременно распознавать проблемы и трудности, понимать и обладать

способностями диагностировать организационные проблемы и таким образом находить пути их эффективного преодоления».

Литература

1. Воропаев В.И. Управление проектами в России. / В.И. Воропаев. - М.: Аланс, 1995. – 125 С.
2. Коновалов О. Организационная анатомия. Как управлять компанией с хирургической точностью / О. Коновалов — «РИПОЛ Классик», 2016, стр. 6-7.
3. Лисицын Ю.П., Журавлева Т.В. Важнейшие достижения медицины XX – начала XXI века и их значение для ближайшего будущего // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. – 2012. - №5. – С. 3-6.
4. Жаворонков Е.П, Ким Ю.О., Куликова Н.В., Николаева Т.Г. Влияние деловой этики менеджмента на развитие организационной культуры медицинской организации // Медицина и образование в Сибири. 2013. №3. С. 17-21.
5. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер. 2002. 336 с.
6. Бек Дон Эдвард, Койон Кристофер К. Спиральная динамика. Управляя ценностями, лидерством и изменениями в XXI веке. М.: Открытый Мир, BestBusinessBooks: 2010.
7. Hofstede, G. Cultures and Organizations: Software of the Mind, Third Edition / Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, Michael Minkov. – McGraw-Hill, 2010. – 576 p.
8. Deal T. Kennedy A. A. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life. Harmondsworth : Penguin Books, 1982. P. 37—40
9. Jeffrey Sonnenfeld, The Hero's Farewell: What Happens when CEOs Retire, Oxford University Press, New York, Oxford, 1991, p.39-57)
10. Handy, C. B. Gods of Management: The Changing Work of Organizations / C. Handy. – N. Y. : Oxford University Press, 1995. – 254 p.
11. Третникова И.Ю. Культурные традиции организаций / Управление компанией – 2009. - №2 – 156с.
12. Горина Т.С. Применение типологий для изучения корпоративной культуры [Текст] // Вестник Волгоградского государственного университета, 2013, №2. – 43-44 с.
13. Камерон К. Диагностика и изменения организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. Пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
14. Deal T. E., Kennedy A. A. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life . P. 17.

15. Харчишина О.В. Сравнительный анализ современных подходов типологии организационных культур [Текст] // Экономика. Управління. Інновації. 2009, №2. – 281-283 с.

DOI: 10.25742/NRIPH.2019.03.009

Палевская С.А.¹, Дорошилова А.В.^{1,2}, Лузина Ф.А.²,

**АНАЛИЗ ДИНАМИКИ ЧИСЛЕННОСТИ И УРБАНИЗАЦИИ
НАСЕЛЕНИЯ КЕМЕРОВСКОЙ ОБЛАСТИ (1926 – 2019 гг.)**

¹ФГБНУ «Национальный НИИ общественного здоровья им. Н.А. Семашко», Москва, Россия

²ФГБНУ «Научно-исследовательский институт комплексных проблем гигиены и профессиональных заболеваний», Новокузнецк, Россия

Palevskaya S.A.¹, Doroshilova A.V.^{1,2}, Luzina F.A.²

**ANALYSIS OF THE DYNAMICS OF NUMBERS AND URBANIZATION
OF THE POPULATION OF THE KEMEROVSK REGION (1926 - 2019)**

¹"National Research Institute of Public Health named. N.A. Semashko", Moscow, Russia

²Federal State Budgetary Scientific Institution "Research Institute for Complex Problems of Hygiene and Occupational Diseases", Novokuznetsk, Russia

Контактная информация:

Палевская Светлана Александровна, доктор медицинских наук, ведущий научный сотрудник ФГБНУ «Национальный НИИ общественного здоровья им. Н.А. Семашко»

Дорошилова Анастасия Викторовна, аспирант 1-го года обучения, ФГБНУ «Национальный НИИ общественного здоровья им. Н.А. Семашко»; врач первой категории, врач-рентгенолог рентгенологического отделения, Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Научно-исследовательский институт комплексных проблем гигиены и профессиональных заболеваний», Новокузнецк, Россия. E-mail: doroshilova_av@mail.ru