Головнин В.Н. [1], Баянова Д.С. [1], Ченцова Е.А. [1]
[1] Тобольский педагогический институт им. Д.И. Менделеева (филиал) Тюменского государственного университета, Тобольск, Россия

Особенности организационной культуры российских и зарубежных предприятий

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Головнин В.Н., Баянова Д.С., Ченцова Е.А. Особенности организационной культуры российских и зарубежных предприятий // Креативная экономика. – 2022. – Том 16. – № 12. – С. 4775–4786. doi: 10.18334/ce.16.12.116624

АННОТАЦИЯ:

В настоящей статье рассмотрены сущностные черты организационной культуры российских и зарубежных предприятий. Изучение опыта выстраивания организационной культуры зарубежных предприятий является важным для российских компаний. Любые полезные и интересные идеи должны быть рассмотрены, а лучшие и подходящие из них следует перенять с учетом российских реалий и опыта, ведь простое насаждение чужих идей, как показывает практика, редко позволяет достичь положительного эффекта. Организационная культура не появляется сама по себе. Как правило, это результат долгого и усердного труда, который нацелен на формирование в организации правильных и конструктивных правил, норм, ценностей, философии и т.п. В противном случае, если не уделять этому должного внимания, в коллективе могут укрепиться негативные для предприятия установки (лень, безразличие к результату, безынициативность и др.). В итоге это окажет отрицательный эффект на работу предприятия. Поэтому изучение организационной культуры (ее сути, элементов, методов и приемов формирования и поддержания) является важным для выстраивания эффективной работы в любом предприятии, в чем выражается актуальность настоящей статьи. Гипотеза исследования выражена в вопросе: действительно ли организационная культура зарубежных предприятий эффективнее организационной культуры российских предприятий?

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: экономика, предприятия, организационная культура, зарубежная модель, российская модель, модернизация, урбанизация, рыночная экономика

ОБ АВТОРАХ

Головнин Владимир Николаевич, доцент (к.н.) кафедры истории, права, социально-экономических дисциплин и методик преподавания (v.n.golovnin@utmn.ru)
Баянова Дарья Сергеевна, студент (Bayanova.dashulya@mail.ru)
Ченцова Екатерина Андреевна, студент (chenczovae@bk.ru)

издательство КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

Golovnin V.N. [1], **Bayanova D.S.** [1], **Chentsova E.A.** [1]
[1] D.I. Mendeleev Tobolsk Pedagogical Institute (branch) of Tyumen State University, Russia

Peculiarities of the organisational culture of Russian and foreign businesses

CITE AS:

Golovnin V.N., Bayanova D.S., Chentsova E.A. (2022) Osobennosti organizatsionnoy kultury rossiyskikh i zarubezhnyh predpriyatiy [Peculiarities of the organisational culture of Russian and foreign businesses]. *Kreativnaya ekonomika. 16*. (12). – 4775–4786. doi: 10.18334/ce.16.12.116624

ABSTRACT:

This article examines the peculiarities of the organizational culture of Russian and foreign companies. Studying the experience of building the organizational culture of foreign companies is important for Russian companies. Any useful and interesting ideas should be considered; and the best and suitable ones should be adopted considering Russian realities and experience, because the simple propagation of other people's ideas, as practice shows, rarely allows to achieve a positive effect. Organizational culture does not appear by itself. As a rule, this is the result of long and hard work, which is aimed at the formation of correct and constructive rules, norms, values, philosophy, etc. in the organization. If this is not taken into account, negative attitudes (laziness, indifference to results, lack of initiative, etc.) may be reinforced in the team. In the end, this will have a negative effect on the company's operation. Therefore, the study of organizational culture (its essence, elements, methods and techniques of formation and maintenance) is important for building effective team work. The hypothesis of the research is expressed in the following question. Is the organizational culture of foreign companies really more effective than the organizational culture of Russian ones?

KEYWORDS: economy, businesses, organizational culture, foreign model, Russian model, modernization, urbanization, market economy

JEL Classification: M11, M14, M21

Received: 20.10.2022 / **Published:** 25.12.2022
© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Golovnin V.N. (v.n.golovnin@utmn.ru)

Введение

Изучение опыта выстраивания организационной культуры зарубежных предприятий является важным для российских компаний. Любые полезные и интересные идеи должны быть рассмотрены, а лучшие и подходящие из них следует перенять с учетом российских реалий и опыта, ведь простое насаждение чужих идей, как показывает практика, редко позволяет достичь положительного эффекта.

Целью настоящей статьи является проведение анализа особенностей организационной культуры зарубежный предприятий, на основании чего – выявить отличительные черты между организационной культурой российских и зарубежных предприятий.

Тема организационной культуры предприятия не раз становилась объектом научных дискуссий. Отдельные аспекты настоящей темы упоминаются в работах: Д.А. Михайлова, который считает, что основная проблема низкой эффективности организационной культуры российских предприятий – ее низкая приспособленность к изменениям [7 с. 24] *(Mikhaylov, 2005, p. 24)*, Т.В. Гринько, по мнению которой формирование эффективной организационной культуры на российских предприятиях позволит вывести малый и средний бизнес на международный уровень [4, с. 15] *(Grinko, Smirnov, 2016, p. 15)*, К.И. Шило, рассматривающего вопросы эволюции развития организационных культур в России и за рубежом [10, с. 89] *(Shilo, 2015, p. 89)*, и др.

Методологической базой исследования послужили такие методы исследования, как описательный, структурно-функциональный и системный, которые позволили собрать, проанализировать необходимую информацию и сделать выводы о проделанном исследовании.

Одной из ведущих тенденций современной организационной культуры на многих предприятиях, в том числе корпорациях, является заимствование зарубежного опыта. Поэтому необходимо оценить внутреннее состояние организационной культуры через призму ее адекватности современным тенденциям развития мирового сообщества и способности помочь или помешать России интегрироваться в мировое сообщество.

По поводу возможностей изменения сложившейся в России организационной культуры существует несколько мнений:

1) укрепившаяся авторитарно-коллективистская культура на данный момент мало подвергается изменениям. Сущностные черты, лежащие в ее специфике, преобладают в современной России [4] *(Grinko, Smirnov, 2016)*. Из-за

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

этого процессы демократизации и рыночных преобразований происходят медленно. А сами предприятия не всегда стремятся к новому;

2) теория модернизации. Появление в России индустриального общества закономерно привело к росту урбанизированной части населения. Она, в свою очередь, стала более образованной и больше ценит свободу, индивидуальность, нежели сельские жители. Интересы людей, прошедших процесс урбанизации, противоречат идеям авторитарного правления и командно-административным методам регулирования в экономике [2] *(Boldyrev, 2021)*. Так как сегодня большая часть населения проживает в городах, выработав соответствующие идеи и представления (которые сочетаются с демократией и рынком), то развитие организационной культуры должно опираться именно на них;

3) процессы культурной трансформации в российском обществе носят передовой характер. В России пробуются новые культурные явления и элементы, которые уже зарекомендовали себя как за рубежом, так и в самой России, но в маленьких масштабах. Констатируется возможность эффективного взаимодействия и устойчивых традиционных архетипов массового сознания с новыми ценностями [5, с. 101–111] *(Diev, Lygdenova, 2011, p. 101–111)*.

Подводя итоги вышесказанному, можно сделать вывод о том, что основные сущностные черты российской организационной культуры стали результатом эволюции ее развития. В своем специфическом отношении российская организационная культура очень разнородна и включает в себя образцы дореволюционной, советской и частично западной культуры. Это неизбежно сказывается и на предприятиях – в России имеются компании, которые перенимают передовой опыт зарубежных стран (корпорации, работающие в области информационных технологий), и те, которые сохраняют в себе черты коллективизма, авторитаризма и т.п. (мелкие фирмы, где работники не особо стремятся проявить инициативу и не заинтересованы в конечном результате).

Типичные черты, присущие российской организационной культуре, сводятся к следующим: стремление к коллективизму вместе со слабой личной ответственностью, рост конформизма, а также неформальные отношения в организации, отсутствие способностей к самоорганизации, отсутствие исполнительской культуры и преобладание вертикальных связей, авторитаризм в управлении и отсутствие предприимчивости сотрудников.

Именно поэтому руководители и менеджеры, работающие на российских предприятиях, должны в полной мере учитывать все перечисленные особенности организационной культуры. Иначе достижение значительных успехов

в сфере организационной культуры и, как следствие, результатов в работе станет невозможным.

Организационная культура предприятий различных стран, как и в России, складывалась под влиянием национальной культуры, исторического, экономического и политического развития и т.д. Можно провести деление типов организационной культуры на западную и восточную (как и культуры в целом). Так, в культуре западных стран преобладает подход к абсолютизации свободы личности. Восток, в свою очередь, меньше внимания уделяет индивидуализированным чертам личности, имея распространение к коллективному самосознанию и делая частью мировоззрения философию, религию, патриотизм, почитание старших, авторитаризм, строгую иерархичность и т.п.

Несмотря на культурные особенности, в рамках конкретного предприятия на сегодняшний день организационная культура складывается во многом из стилей лидерства и управления.

К странам с наиболее развитой организационной культурой следует отнести США, Германию и Японию. Следует рассмотреть особенности организационной культуры предприятий каждой из них, чтобы провести сравнение с отечественными предприятиями.

Американская организационная культура характеризуется преобладанием демократичности применительно к собственному мнению, идеям, креативу, разработкам [10, с. 32–35] *(Shilo, 2015, p. 32–35)*. Вместе с тем руководители предприятий часто прибегают к авторитарному стилю управления, предоставляя работникам возможности для реализации их идей. Руководители сильно ценят такие профессиональные и личные качества, как высокий навык общения, стремление к карьерному росту, активное участие в проектах и мероприятиях и инициативность.

На американских предприятиях управленческая и организационная деятельность основана на механизмах индивидуальной ответственности, оценке собственных (а не только коллективных) результатов, выработке четких, количественно выраженных и краткосрочных целей.

Все успешные руководители отмечают, что организационная культура в компании является крайне важной, ведь она может оказывать непосредственное влияние не только на отношения внутри коллектива, но и на конечный результат, предлагаемый потребителям. При этом важную роль играют лидерские качества руководителя. Если он развивает систему организации работы над перспективными проектами, проповедует новаторство и бригадные формы деятельности, то предприятие, как правило, добивается успеха. Даже отсутствие каких-либо профессиональных навыков (например, низкий

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

или средний уровень познаний в рентабельности и т.п.) может быть компенсировано харизмой и трудолюбием, что является положительным примером для всего коллектива [8, с. 151] *(Parfyonova, Parfyonova, 2016, p. 151)*.

Хорошим примером развитой организационной культуры является корпорация Apple, которая всегда стремится к инновациям. Для ее сотрудников инновации и новаторство – это основные идеи, заложенные в сознании всех работников компании. Другой особенностью ее организационной культуры является своеобразная политика секретности в отношении новых разработок. Предприятие прилагает большие технико-организационные усилия, направленные на засекречивание информации о новых идеях и устройствах. Организационная культура рассматриваемой организации подразумевает тот факт, что работники сами заинтересованы в сохранении тайны этой информации, поскольку от этого зависит проект, а их работа – это плата за успех компании. Именно поэтому нет смысла создавать препятствия в проекте ради кратковременного удовлетворения низменных потребностей [9].

Специфической частью организационной культуры Apple является их отношение к мероприятиям, которые проводятся внутри организации. Так, к ним относится, в частности, анонс новых технических продуктов. Анонс продуктов Apple предполагает колоссальную рекламную кампанию, требующую совершения в лихорадочном темпе усилий сотрудников, которая вызывает большой ажиотаж среди потребителей в мире. После завершения работы по анонсу причастные к проекту, как говорят сами руководители, собираются вместе и обсуждают результат в неформальных условиях. Таким образом, можно сделать вывод, что сотрудники осуществляют трудовые обязанности ради идеи.

Будучи одним из европейских экономических и политических лидеров, в Германии рабочая среда характеризуется высоким уровнем технологичности, инновационностью, высококвалифицированной рабочей силой и крупным капиталом. Немецкие предприятия достигли значительного успеха благодаря тяжелой и эффективной работе, что является чертой национального характера.

Для немецких руководителей и управляющих важными и неотъемлемыми качествами являются: постоянная готовность к усердной работе, способность к эффективному руководству, стремление продвигаться по службе, высокий уровень аналитического мышления, широкие знания в бизнесе и т.п. Продолжая характеристику немецких менеджеров, стоит отметить, что для них дух конкуренции и успех важнее, чем хорошие личные отношения.

Для достижения целей менеджеры используют квалификацию, эрудицию и усердие. Карьерный путь большинства немецких топ-менеджеров примерно такой: после получения высшего образования они начинают работать специалистами в какой-либо конкретной сфере. Затем они демонстрируют свои способности к лидерству, проявляя силу убеждения и решая возникшие во время работы проблемы. Главным фактором для продвижения является то, насколько качественно менеджером решаются проблемы. Подобные качества имеют социокультурную основу, так как они специально культивируются во время обучения.

Немецкий менеджер, который заслужил свою должность и доказал свою компетентность, приобретает высокий авторитет и уважение со стороны остальных работников. При этом между ним и подчиненными складываются демократичные отношения. Одним из способов принятия управленческих решений является проведение собраний, на которых нормальным являются открытые дискуссии по поводу вопросов, вынесенных на обсуждение [3, с. 92–94] *(Goncharova, Sladkova, 2015, p. 94)*. Любой в коллективе может принять участие в обсуждении, высказав свое мнение. Менеджером производится оценка приведенных аргументов, после чего он принимает конечное решение и определяет задачи.

Для работников является нормальным выполнять те задания руководства, с которыми они не согласны. Оценивать способности и решения менеджеров могут только вышестоящие менеджеры.

Организационной культуре немецких предприятий присущи следующие характеристики:

1. Наличие нескольких организационных уровней.
2. Наличие власти находится в прямой взаимосвязи с местом в организационной иерархии.
3. Централизованность в принятии решений.
4. Контроль за соблюдением правил [1, с. 112–117] *(Betina, 2009, p. 112–117)*.

При принятии решений или при ведении деловых переговоров немецкие работники опираются на логику и объективные факты, а не на интуицию, догадки или личные отношения.

Будучи честными и мотивированными, большое внимание уделяется выполнению профессиональных задач. Для этого работники делают упор на какое-либо одно специализированное ремесло или компетенцию, становясь профессионалами в одном деле, а не распределяя свои усилия в разных областях.

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

Для того чтобы не страдала профессиональная деятельность, одним из элементов немецкой организационной культуры является особый режим межличностных отношений во время работы. Немцы необщительны и проводят четкую грань между работой и частной жизнью. Поэтому для налаживания личных отношений с немецкими работниками, особенно в бизнесе, нужно много времени.

Несмотря на ярко выраженный индивидуализм, желание достичь собственные цели и успеха сочетается с глубоким чувством ответственности за то, что соответствует благу всего немецкого общества. При принятии решений, которые касаются финансового благополучия предприятия, обязательно учитывается то, как это повлияет на работников.

Японское «экономическое чудо» сделало японскую экономику второй в мире. Одной из причин подобного интенсивного роста является особый стиль управления и организационная культура на японских предприятиях [6, с. 191–198] *(Kulik, Chzhan, 2014, p. 191–198)*.

Особенности японского стиля управления исходят из японской культуры, которая является коллективистской. Здесь благосостояние группы является более ценным, нежели благосостояние отдельного индивида. Японская система ценностей, которая нашла свое отражение в трудовой деятельности, подразумевает необходимость принести личные жертвы для общего блага.

Япония является уникальной страной, так как там удалось добиться сочетания традиционных для нее ценностей с рыночной экономикой. Японские работники добросовестно и ответственно выполняют обязательства перед предприятием, в котором они работают. Так, работники находятся на рабочем месте именно столько, сколько необходимо, чтобы компания процветала. Работники осуществляют это из внутренних побуждений, в связи с чем в Японии распространена сверхурочная и неоплачиваемая работа.

Еще одним проявлением верности между работником и компанией является так называемый пожизненный найм [7, с. 105–109] *(Mikhaylov, 2005, p. 105–109)*, т.е. когда работник всю жизнь работает только в одной фирме. Тем не менее внутри самой фирмы работник постоянно движется и развивается – меняет виды работы, отделы, рабочее место и т.п. Благодаря этому создается профессионал, который обладает навыками и знаниями в разных областях (в отличие от Германии) и может кооперироваться с различными группами. Руководство, таким образом, получает возможность гибко распределять свои трудовые ресурсы. Крайней точкой преобладания коллективизма над индивидуализмом является тот факт, что японский работник, представляя себя, сначала называет компанию, и только потом – свое имя.

Заключение

Подводя итоги, как видно из анализа трудовых отношений в таких странах, как США, Германия и Япония, организационная культура во многом базируется на стиле управления руководства. Несмотря на различный уровень индивидуализма и коллективизма в трудовом коллективе, везде ценятся высокий профессионализм и лидерские качества управляющих, а от работников требуется верность и преданность как самим управляющим, так и компании в целом.

Если сравнивать рассмотренные модели организационных культур в зарубежных странах с российской, то можно выделить следующие основные отличия:

1) на западных предприятиях преобладает индивидуализм работников, который выражается в их инициативности, стремлении добиваться личных целей, повышенном уровне и осознании личной ответственности. В России больше преобладают коллективные ценности, все успехи и провалы проецируются на коллектив в целом без учета собственного вклада в общее дело;

2) изменения в организационной культуре за рубежом инициируются руководством предприятия, но с учетом интересов и мнения всего коллектива. Только после обсуждения менеджеры принимают те или иные решения. В России же решения принимаются по авторитарной модели, а работникам остается лишь выполнять их;

3) многие элементы организационной культуры российские предприятия перенимают с Запада и адаптируют под свои реалии, например коллективные формы работы (в группах, с применением методов мозгового штурма и др.).

Поэтому актуальным является оценка влияния национальной культуры на организационное поведение и организационную культуру компаний, разработка подходов и методов повышения эффективности межкультурного взаимодействия, культурной адаптации, мотивации, лидерства, принятия решений, управления персоналом в разной культурной среде.

ИСТОЧНИКИ:

1. Бетина О.Б. Социальные основания формирования организационных культур на предприятии // Вестник инжэкона. серия: экономика. – 2009. – № 1(28). – с. 112–117.
2. Болдырев А.Н. Организационная культура: структура и уровни проявления // Социально-гуманитарные знания. – 2021. – № 6. – с. 97–103. – doi: 10.34823/SGZ.2021.6.517707.

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

3. Гончарова Н.А., Сладкова Е.А. Инновации и организационная культура на предприятии // Труды Братского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2015. – № 4. – с. 92–94.
4. Гринько Т.В., Смирнов С.А. Организационная культура как современный инструмент управления предприятием // Проблемы экономики (Харьков). – 2016. – № 1. – с. 146–153.
5. Диев В.С., Лыгденова В.В. Российская организационная культура: традиции и вызовы глобализации // Ценности и смыслы. – 2011. – № 5(15). – с. 101–111.
6. Кулик И.В., Чжан М. Организационная культура международных компаний // Ученые заметки ТОГУ. – 2014. – № 4. – с. 191–198.
7. Михайлов Д.А. Организационная культура в России: особенности формирования и проблемы развития // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2005. – № 3. – с. 105–107.
8. Парфенова И.Ю., Парфенова З.А. Организационная культура. – Новосибирск: Изд-во «СибАГС», 2016. – 151 с.
9. Ценности компании «Apple». Официальный сайт компании «Apple». [Электронный ресурс]. URL: https://www.apple.com/ru/accessibility/ (дата обращения: 18.09.2022).
10. Шило К.И. Организационная культура в различных типах организаций // Вестник ГИУСТ БГУ. – 2015. – № 10. – с. 32–35.

REFERENCES:

Betina O.B. (2009). *Sotsialnye osnovaniya formirovaniya organizatsionnyh kultur na predpriyatii* [Social bases of organizational culture forming]. *Bulletin of Saint-Petersburg State University of Economics. Series: The Economy*. (1(28)). 112–117. (in Russian).

Boldyrev A.N. (2021). *Organizatsionnaya kultura: struktura i urovni proyavleniya* [Organizational culture: structure and levels of manifestation]. *Social and humanitarian knowledge (Sotsial\'no-gumanitarnyye znaniya)*. (6). 97–103. (in Russian). doi: 10.34823/SGZ.2021.6.517707.

Diev V.S., Lygdenova V.V. (2011). *Rossiyskaya organizatsionnaya kultura: traditsii i vyzovy globalizatsii* [Russian organizational culture: traditions and challenges of globalization]. *Tsennosti i smysly*. (5(15)). 101–111. (in Russian).

Goncharova N.A., Sladkova E.A. (2015). *Innovatsii i organizatsionnaya kultura na predpriyatii* [Innovation and organizational culture at the enterprise]. *Proceedings of the Fraternal State University. Series: Economics and Management*. *1* (4). 92–94. (in Russian).

Grinko T.V., Smirnov S.A. (2016). *Organizatsionnaya kultura kak sovremennyy instrument upravleniya predpriyatiem* [Organizational culture as a modern enterprise management tool]. *The problems of Economy*. (1). 146–153. (in Russian).

Kulik I.V., Chzhan M. (2014). *Organizatsionnaya kultura mezhdunarodnyh kompaniy* [Organizational culture of international enterprises]. *Toga Scientists notes*. *5* (4). 191–198. (in Russian).

Mikhaylov D.A. (2005). *Organizatsionnaya kultura v Rossii: osobennosti formirovaniya i problemy razvitiya* [Organizational culture in Russia: features of formation and problems of development]. *Omsk Scientific Bulletin*. (3). 105–107. (in Russian).

Parfyonova I.Yu., Parfyonova Z.A. (2016). *Organizatsionnaya kultura* [Organizational culture] Novosibirsk: Izd-vo «SibAGS». (in Russian).

Shilo K.I. (2015). *Organizatsionnaya kultura v razlichnyh tipakh organizatsiy* [Organizational culture in various types of organizations]. *Vestnik GIUST BGU*. (10). 32–35. (in Russian).

ISSN 1994-6929