

ANALYSIS OF MODERN MODELS OF CORPORATE CULTURE

Sadikova Muslima Alisher qizi,

Senior teacher at Tashkent institute of management and economics

Садикова Муслима Алишер кизи, Старший преподаватель,

Ташкентский институт менеджмента и экономики

Abstract. Corporate culture contributes to the long-term development and improvement of the efficiency of enterprise management, as well as defines the mission and long-term strategies of the company. Currently, in the world, along with modern models of corporate governance, the peculiarities of corporate culture as a separate sphere are being studied. The increasing acceleration of the globalization process, the expansion of the scale and the development of integration between countries and companies require a broader and deeper study of corporate culture. Therefore, this area is given great attention by scientists in the field of management. In this research paper, modern models of corporate culture and some of their aspects across the country and the company were analyzed.

Keywords: corporate culture, corporate governance model, company, Anglo-Saxon model, Japanese model, European model.

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ МОДЕЛЕЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Аннотация. Корпоративная культура способствует долгосрочному развитию и повышению эффективности управления предприятием, а также определяет миссию и долгосрочные стратегии компании. В настоящее время в мире наряду с современными моделями корпоративного управления изучаются особенности корпоративной культуры как отдельной сферы. Растущее ускорение процесса глобализации, расширение масштабов и развитие интеграции между странами и компаниями требуют более широкого и глубокого изучения корпоративной культуры. Поэтому этому направлению уделяется большое внимание учеными в области управления. В данной исследовательской работе были проанализированы современные модели корпоративной культуры и некоторые их аспекты в масштабах страны и компании.

Ключевые слова: корпоративная культура, модель корпоративного управления, компания, Англосаксонская модель, японская модель, европейская модель.

Введение.

Формирование и развитие корпоративной культуры в компаниях определяется многими факторами: национально-культурными аспектами,

менталитетом, законодательством и идеологией государства, конкурентной средой, стилем работы и др. Исследователи отмечают, что корпоративная культура в разных государствах формируется под влиянием ряда социальных факторов, отражающих национальные и духовные различия в культуре этих стран. Они:

- нормы социального взаимодействия субъектов хозяйственной деятельности;
- предпочтительные организационные формы хозяйственной деятельности;
- мотивация и отношение к труду;
- отношение к собственности и богатству;
- а нормы и отношение общественности к предпринимательской деятельности;
- а степень склонности к внешнеэкономическому опыту;
- предпочтение групповой или индивидуальной деятельности.

Акцент на социально-экономических национальных особенностях, менталитете с практической точки зрения проявляется в усилении учета культурных факторов в практике управления предприятием. Во многих развитых странах признается особая роль национальной культуры в формировании устойчивых моделей поведения работников и развитии человеческого капитала, прежде всего его инновационной составляющей. По мнению экспертов, эффективная корпоративная культура не может существенно противоречить экономической культуре, сложившейся в стране, чем и объясняется популярность прикладных социологических и антропологических исследований этнических особенностей человеческих ресурсов в современной научной практике[1].

Литературный обзор

Несколько зарубежных и отечественных ученых проводили свои исследования на тему корпоративной культуры. Дил и Кеннеди подчеркивают, что организационная культура должна отвечать на вопрос "как все здесь происходит" (the way things get done around here). Они определили два внешних фактора, которые оказывают наибольшее влияние на корпоративную культуру компании:

1. Уровень риска основной деятельности организации.
2. Внешняя среда (рынок) позволяет оценить выбранную стратегию организации с точки зрения возможности получения прибыли, т. е. скорости получения организацией отчетности с рынка. Дил и Кеннеди изучали корпоративные культуры в четырех группах. [2]:

1. Культура мачо
2. Инвестиционная культура
3. Культура прилежной работы
4. Культура процесса

От западных ученых Э.Шейн определяет корпоративную культуру как совокупность фундаментальных действий, которые спонтанно формируются, изучаются или разрабатываются определенной группой при изучении адаптации к внешней среде и решении проблем внутренней интеграции[3].

Голландский исследователь Герт Хофштеде решил изучить, насколько похожи или различаются культуры в разных странах. Он разработал методологию исследования и внедрил ее в офисах IBM 40 раз. В общей сложности он обработал 116 000 анкет. Первоначальные результаты привели к четырем аспектам, описывающим сходство и различие культур. [4]:

- ◆ героизм, женственность;
- ◆ желание избежать неопределенности;
- ◆ индивидуальность-коллективность;
- ◆ расстояние между людьми с разным статусом.

Российские ученые Г.В.Королев и А.В.Бутовы считают, что плохо организованная корпоративная культура резко увеличивает текучесть кадров и снижает уровень конкурентоспособности компании. Из-за этого корпоративные конфликты могут увеличиваться, а эффективность управления также снижаться[5].

Российский ученый И.Грошев считает, что понятие “организационная культура” применимо к предприятиям локальной отрасли, в то время как “корпоративная культура” подходит для международных корпораций, а понятие “предпринимательская культура” - для малого бизнеса и частного предпринимательства[6].

От отечественных ученых своей исследовательской работе Д.Бегматова интерпретировала корпоративную культуру как компонент, повышающий эффективность корпоративного управления[7].

В научных работах Б.Уринова корпоративный метод управления персоналом был описан как инновационный метод управления, в котором применялось ноу-хау[8].

Методология исследования

В данной исследовательской работе широко использованы методы сравнительного сопоставления моделей корпоративной культуры,

статистического исследования, логического мышления, научной абстракции, группировки данных, анализа и синтеза, индукции и дедукции.

Анализ и результаты

В настоящее время в современном корпоративном управлении выделяют три основные модели корпоративной культуры. Это: англо-американская (англосаксонская), немецкая модель или западноевропейская модель, а также японская модель[9].

В англо-американской (англосаксонской) модели корпоративная культура направлена на развитие личности сотрудников. Большинство американских корпораций позволяют своим сотрудникам работать независимо, поощряя лидерство и способствуя разнообразию труда. Американские корпорации поощряют сотрудников вносить свой вклад в постоянный личностный рост, предоставлять финансовое образование и использовать "оплату знаний" - не только за выполненную работу, но и за потенциальные знания сотрудника.

Программы гуманизации и обогащения труда также являются важной составляющей корпоративной культуры американских компаний. Цель этих программ - избавиться от однообразия и бессмысленности труда и перейти на работу, отвечающую требованиям высокоразвитой личности. Переход от жестких авторитарных форм управления к гибким методам управления трудом способствует развитию промышленной демократии и расширению прав каждого работника на проявление своей индивидуальности. В целом американский подход основан на убеждении, что эффективность организации в большей степени зависит от ознакомления сотрудников организации с ее стратегическими целями, а не от сосредоточения внимания на финансовых результатах[10].

В американских компаниях часто проводится реорганизация с целью повышения содержания работы, что способствует устранению однообразия и расширению функций, ответственности и творческих способностей сотрудников. Современные исследователи выделяют три основные формы моделирования современной корпоративной культуры на основе моделей корпоративного управления (табл.1).

1-таблица. Современные модели корпоративной культуры¹

¹Разработка автора

<p>Модель корпоративной культуры</p>	<p>Особенности и принципы рассматриваемой модели</p>
<p>Европейские страны</p>	<ul style="list-style-type: none"> - социальный статус, установленная жесткая генеалогия (иерархия) в Британии - в Италии, напротив, укоренился дух свободы, и в результате дисциплина низкая, трудно контролировать - во Франции царит высокомерие и классическая система правления - в целом европейская корпоративная культура воспринимается как наиболее бюрократическая. - вертикальная система принятия решений, существующая в европейских компаниях, затрудняет выражение личных инициатив.
<p>Англо-Американская модель (Великобритания, США, Канада, Новая Зеландия, Австралия)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ориентация на качественное удовлетворение потребностей потребителей; - здоровая внутренняя конкуренция; - организационная мобильность; свобода неформального общения в деловом общении; - поощрение творческого и предпринимательского подхода; - долгосрочные отношения между сотрудниками и компанией; - мотивация к успеху путем формирования внутренней системы ценностей, разделяемых большинством сотрудников; - ценность обучения, развития и самоконтроля личности; - сбалансированность жесткой стратегической структуры высшего руководства и максимальная автономия отделов в выборе методов ее реализации.
<p>Япония</p>	<ul style="list-style-type: none"> - найм на долгий год или на всю жизнь - увольнение-редкость - наставничество. Опытные и более трудолюбивые сотрудники занимают руководящие должности. - принятие решений происходит коллективно

Модель корпоративной культуры	Особенности и принципы рассматриваемой модели
	<ul style="list-style-type: none"> - заработная плата держится в секрете (определяется на основе опыта работы) - оценка сотрудника-оценивается конфиденциально и не разглашается. - ошибка, с другой стороны, рассматривается как системная ошибка - карьера сотрудника-медленный рост, постоянная ротация

Как видно из приведенного выше анализа, эти три модели корпоративной культуры отличаются друг от друга. Большинство западноевропейских компаний придерживаются консервативной корпоративной культуры по сравнению с американскими организациями. Личная ответственность и стремление к личной карьере, аккуратность и педантичность, совершенная дисциплина, четкие границы ответственности и соблюдение подчиненности отличают межличностные и трудовые отношения сотрудников компаний с континентальной корпоративной моделью.

Несмотря на то, что западноевропейские компании приветствуют формальное и неформальное общение, дружелюбие и наличие собственных личностных качеств, в общении между коллегами, в отличие от американских компаний, принято сохранять эмоциональную дистанцию (субординацию), признавать практику непосредственного общения руководителей и всех сотрудников.

На формирование японской модели корпоративной культуры особое влияние оказали национальные традиции государства, а также геополитические особенности. Главный девиз японской модели - "мы-семья". Эта философия нашла свое выражение в стратегических целях корпораций - повышение уровня жизни работников за счет обеспечения пожизненной занятости, стабильности и принципа выравнивания заработной платы работников являются ведущими ценностями для японских компаний.

В Японии существует понятие "гири" - "долг чести", который формирует определенные правила поведения, определяемые ролью сотрудника в компании. Отсюда японцы понимают высокую значимость группы, ее вклад и приверженность своему предприятию. Система взаимоотношений в японских

организациях сочетает в себе формальные и межличностные отношения. Поскольку крупнейшими предприятиями Японии с довоенных времен управляли семьи, семейные модели легли в основу корпоративной культуры, где босс воспринимается как отец и наставник. Концепция семьи проявляется в том, что каждый сотрудник пытается скорректировать свои действия в интересах организации; принятие решений всегда исходит от группы заинтересованных сторон, и группа также берет на себя ответственность за принятые действия.

Для японских организаций характерно размещение контроллера непосредственно на производстве, которое направлено на оперативное содействие решению всех проблем и постоянное внедрение инноваций. В целом взаимодействие всех уровней в организации индивидуально и основано на взаимопомощи, уважении. Таким образом, японская корпоративная модель строится на верности сотрудника компании, чувстве принадлежности к большой семье, которая в свою очередь делится на более мелкие группы.

В частности, в японских компаниях ошибки, допущенные сотрудниками в процессе работы, рассматриваются как ошибки в системе. Увольнения происходят сверху вниз, даже если кредиторская задолженность компании увеличивается, ее финансовое положение ухудшается и приближается к банкротству. То есть на первом месте находится руководство, за ним следуют высшие управленческие подразделения (Топ-менеджмент) и, в самом конце, персонал, рабочие и служащие. То есть, по подходу японцев, не будет плохого солдата, но, скорее всего, генерал будет плохим.

Южнокорейская модель корпоративной культуры имеет некоторое сходство с японской моделью. В Южной Корее корпоративные структуры называются “chaebol”. Chaebol - это небольшие семейные компании.[11].

Анализ подходов современных исследователей показал необходимость учета национально-культурных аспектов, менталитета, а также государственного законодательства и идеологии при формировании и оценке корпоративной культуры на российских предприятиях. Как и культура в общем смысле этого слова, корпоративная культура формируется в процессе совместной деятельности людей, но в организациях она сознательно разрабатывается и создается людьми, которые затем направляют ее развитие. Это способствовало возникновению двух операционных состояний системы управления крупными предприятиями. Устойчивое управление приводит к неэффективности, сложной бюрократии, необходимости постоянной координации и завышенным затратам, усложняет взаимодействие между

различными группами. Институт управления перестает себя оправдывать, и начинается конкуренция между людьми за право владеть и распоряжаться ресурсами и местами в системе управления. После структурных изменений Новые лидеры достигают более высоких результатов, используя все ранее накопленные ресурсы, но эта модель не обеспечивает долгосрочного устойчивого развития. Поэтому исследователи отмечают, что российская корпоративная модель склонна к различным крайностям и находится в постоянном развитии.

В отличие от японского восприятия группы как семьи, в Узбекистане рассматривается как временное явление, позволяющее компании выполнять индивидуальные задачи и защищать их. Система управления в Узбекистане строится в двух направлениях: Во – первых, сверху вниз, во-вторых, кластеры-замкнутые группы. Узбекская корпоративная культура представлена следующими особенностями:

решающая роль высшего руководства в распределении ресурсов, его предпочтения, желания и амбиции;

☞ концентрация контроля в руках крупных (мажоритарных) акционеров;

☞ обеспечение роста прибыли за счет изменения структуры рынка - перераспределение и приобретение;

☞ стремление компаний сохранять постоянство в динамике развития;

о высокая роль государственных банков и участие государства.

Большинство предприятий Узбекистана высоко централизованы, и руководящая роль директоров, директивное руководство, планирование и строгий контроль сохранились как наследие советской системы. Описанный как “отец” корпоративного управления, Боб Трикер проанализировал как с научной, так и с практической точки зрения, что азиатская модель корпоративного управления основана на "родственных и знакомых отношениях" (brotherhood Relations)[10]. В частности, эти аспекты касаются узбекской модели корпоративной культуры.

Обсуждение результатов исследования

Общим направлением корпоративной культуры является установление эффективных межличностных отношений у сотрудников, которые способствуют повышению качества работы и стоимости труда в соответствии с достоинством и репутацией каждого сотрудника. Основное внимание в эффективном межличностном общении уделяется умелому использованию вербального и невербального общения.

Существенными факторами формирования эффективной корпоративной культуры могут стать рост общего благосостояния страны, развитие духовных составляющих мотивации сотрудников в сочетании с достаточным материальным стимулированием, акцент на личностном потенциале и развитии сотрудников вместо доминирования иерархии, основанной на личных отношениях. Взаимосвязь корпоративной культуры отдельных организаций (микроуровень) и государств (макроуровень) показана на 1 рисунке.



1-Рисунок . Взаимосвязь культуры на уровне мирового сообщества, государства и отдельной организации²

Таким образом, на уровне мирового сообщества возникают глобальные тенденции развития корпоративной культуры, определяющие направление развития культуры на уровне отдельных государств. Общие тенденции развития корпоративной культуры в каждом государстве изменяются с учетом национальных особенностей, истории, религии и особенностей развития. Это, в свою очередь, влияет на корпоративную культуру отдельных фирм, организаций, предприятий страны. Важную роль на микроуровне внутри штата играет вид деятельности компании, особенности сферы деятельности, особенности организации - размер, численность и структура персонала, этап жизненного цикла и др.

Выводы и предложения

² Разработка автора

Корпоративная культура является неотъемлемой частью жизни компании и оказывает значительное влияние на ее эффективность. Осознавая это, сегодня руководство компаний стремится создать сильную корпоративную культуру, основанную на ином, чем раньше, понимании личности и ее роли в системе общественного разделения труда.

В целом эффективная корпоративная культура должна охватывать следующие аспекты:

1. Гармония, взаимодействие, командный дух;
2. Удовлетворенность работой и гордость за ее результаты;
3. Лояльность к организации и готовность к ее высоким стандартам;
4. Высокие требования к качеству работ;
5. Несмотря на трудности и бюрократические препятствия, прогресс и готовность к изменениям, вытекающим из требований конкуренции.

Корпоративная культура – одно из самых эффективных средств вовлечения и мотивации сотрудников. Как только человек удовлетворяет потребности первого уровня (условно говоря, материальные), он испытывает потребность в другом: положении в коллективе, общих ценностях, нематериальной мотивации, и здесь на первое место выходит корпоративная культура. Об этом свидетельствует пирамида потребностей (иерархия) Абрама Маслоу.

Список использованной литературы

1. М.А. Sadikova, M.G. Umarxodjayeva, N.I. Akramova, and A.R. Yusupov – “The transformation of organizational culture to corporate culture in joint stock companies”- E3S Web of Conferences 401, 03055 (2023) *CONMECHYDRO – 2023(Scopus)*
2. Deal T. E. and Kennedy, A. A. (1982, 2000) *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*, Harmondsworth, Penguin Books, 1982; reissue Perseus Books; 2000. P.17- 40. 10.
3. Шейн Э. Корпоративная культура и лидерство. – СПб: Питер, 2011. 248
4. Смирнов Э. А. Основы теории организации М. : ЮНИТИ, 2008. 211 с.
5. Insights, Hofstede. “National cultures”. *hi.hofstede-insights.com*. Retrieved 28 February 2022.
6. Королев Г.В. Организационная культура компании в эпоху цифровизации / Г.В. Королев, А.В. Бутов // Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. № 5. С. 276–284
7. Ершова К.Н., Вихорева М.В. Соотношение понятий организационной и корпоративной культуры // *Journal of Economy and Business*, vol. 10-1 (80), 2021. С. 129.

8. Бегматова Д.Б. - «Совершенствование методов оценки эффективности корпоративного управления в акционерных обществах"-диссертация-2018
9. В.N. Urinov -“Theoretical aspects of organizational behavior and corporate culture” Economics and innovative technologies-2020
10. Harvard business Review 10 лучших статей Корпоративная культура А Диджитал 118с
11. Corporate governance: Principles, Policies, and practices. – book by Bob (Robert Ian) Tricker 2019. Testyn Craidd - Core Text