

Кугушева Татьяна Вячеславовна
кандидат экономических наук, старший преподаватель
Южный федеральный университет
Россия, Ростов-на-Дону
ORCID iD is 0000-0001-8801-8245
mba_2004@inbox.ru

Копылова Мария Евгеньевна
бакалавр
Южный федеральный университет
Россия, Ростов-на-Дону
m_ko95@mail.ru

Традиции организации: роль ценностей и норм в формировании организационной культуры предприятия сферы услуг

Традиции организации являются значимым фактором формирования устойчивой организационной культуры и важным источником стабильности предприятия. Это связано с тем, что прибыль компании зависит не только от грамотного руководства, но и от способности сотрудников следовать культурным нормам, сложившимся в организации. В исследовании рассмотрены сущность традиций предприятия и их значимость для формирования организационной культуры компаний любой сферы деятельности, определены факторы, влияющие на их внедрение и поддержание.

Ключевые слова: организационная культура, культурные традиции организации, нормы, ценности, сфера услуг.

На сегодняшний день ключевым фактором успеха функционирования организации выступает способность всеми сотрудниками предприятия принимать и разделять принятые в компании традиции. Современный менеджмент рассматривает данный фактор как мощный системообразующий инструмент обеспечения взаимодействия сотрудников в организации и

преодоление возможных конфронтаций; идентификации работников с организацией, позволяющий ориентировать их на реализацию миссии и достижение целей компании. Исходя из этого, умение руководителя успешно внедрить традиции, обязательные к исполнению всеми сотрудниками, в организацию и проконтролировать исполнение уже существующих, является одним из показателей эффективности предприятия, ее целенаправленное развитие служит детерминантой формирования конкурентных преимуществ, что особенно актуально в современных социально-экономических условиях функционирования организации.

В научной среде не сформирован единый подход к пониманию дефиниции «традиции организации». Это связано с ее мультидисциплинарным характером, обусловленным присутствием данного понятия в работах ученых по теории управления, социологии, психологии и организационному поведению.

Так, *Шапиро С.А.*, определяет традиции, сложившиеся в организации, как образцы порядка, отношений, поведения, деятельности, принадлежащие к наследию компании и охраняемые общественным мнением. Они создают регулятивную систему отношений в организации, позволяющую создать прочный, устойчивый трудовой коллектив [1].

Несколько иной позиции придерживается *Смирнов Э.А.*, который трактует данный термин как систему общественно-прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, ценностей, обычаев, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и организацией [2].

По мнению *Одегова Ю.Г.*, *традиции организации* - это совокупность типичных для нее ценностей, норм и точек зрения или идей, которые сознательно или подсознательно формируют образец поведения для сотрудников организации. Культура организации может рассматриваться как выражение ценностей, которые воплощены в организационной структуре и в кадровой политике [3].

Из совокупности вышеописанных определений общим понятием традиций в организации может выступать *совокупность базовых ценностей (представлений)*, которые разделяются и принимаются всеми сотрудниками. Именно совокупность базовых ценностей определяет индивидуальность отдельно взятого предприятия, его неповторимость как на уровне внешних, так и на уровне внутренних проявлений.

В контексте нашего исследования, отметим, что под ценностями организационными мы подразумеваем совокупность свойств предметов, процессов или явлений, выступающих образцами и целевыми функциями для поведения участников предприятия. Они признаются большинством участников. Совокупность же ценностей позволяет формировать философию функционирования организации. Она отражает как восприятие организацией себя, так и восприятие собственного предназначения. Организационная философия позволяет сформировать основные направления деятельности, которые в свою очередь формируют систему менеджмента организации в первую очередь, и как следствие – является основой имиджа организации во внешней среде. Первоначально, организационные традиции формируются менеджментом компании, но способны трансформироваться в условиях меняющейся внешней и внутренней среды организации.

К примерам организационных традиций можно отнести в первую очередь те, что связаны с управлением персоналом. В частности, это может быть установленный порядок карьерного роста сотрудников, система

применяемых подходов к мотивации персонала. Мало распространенным, и тем не менее требующей внимания, является традиция заботы о бывших сотрудниках компании – пенсионерах. Более распространенными являются организация профессиональных праздников и корпоративных мероприятий, использование общепринятых и специализированных методов разрешения конфликтов. Говоря о классификации традиций, то можно выявить среди них позитивные и негативные, пассивные и активные.

Под воздействием традиций создается организационная культура, которую *Эдгар Шейн* определяет как «совокупность основных убеждений – сформированных самостоятельно, усвоенных или разработанных по мере того, как она учится разрешать проблемы адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, которые оказались достаточно эффективными, чтобы считаться ценными» [4].

По мнению *Веснина В. Р.*, организационная культура являет собой коллективно разделяемые ценности, символы, убеждения, образцы поведения членов организации. На его взгляд, организационная культура проявляется в манере их действий и внешней атрибутике, выполняет охранную, интегрирующую, регулирующую, адаптивную, ориентирующую, мотивирующую функции и также формирует имидж организации [5].

Хофстеде Г. определял организационную культуру более широко – как качество коллективного программирования мыслей, которое дифференцирует сотрудников одной организации от другой. *Виханский О.С.* и *Наумов А.И.* интерпретировали организационную культуру как набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых ценностях, задающих людям ориентиры их поведения. Эти ценностные ориентации передаются индивидам через «символические» средства духовного и материального внутриорганизационного окружения [6].

Соломанидина Т.О. вкладывает в организационную культуру социально-духовное измерение компании, которое складывается под влиянием материальных/ нематериальных, явных / скрытых, осознаваемых / неосознаваемых процессов и явлений, определяющих единство философии, идеологии, ценностей, подходов к решению проблем и поведения персонала компании и позволяющих организации продвигаться к успеху [7].

Таким образом, с уверенностью можно утверждать, что *традиции представляют собой совокупность признанных участниками организации неписанных социальных стандартов*. Данные стандарты придерживаются членами организации, обеспечивая тем самым их предсказуемое поведение в различных ситуациях, стандартизируя реакцию и избавляя работников от неопределенности во взаимодействиях с окружающими. Культурные традиции организации не только создают «лицо» компании, но и формируют организационную культуру. Из данной тесной взаимосвязи между организационной культурой и традициями компании можно заключить, что в зависимости от типа организационной культуры и будут формироваться культурные традиции той или иной организации. В мировой практике существует целый ряд типологий традиций и их соотношение с принятыми на предприятиях организационных культур. Однако самая известная – это «идеология» культур американского социолога С. Ханди, которая представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Типы организационных культур С. Ханди и соответствующие данному типу традиции организации [10]

Тип организационной культуры	Соответствующие типу организационной культуры традиции организации
Ролевая культура	Компании такого типа имеют устойчивую, ориентированную на традиции стабильную организацию с высокой степенью управляемости. Каждому сотруднику отведена своя роль в организации, ценится профессионализм. Материальное и нематериальное поощрение работников осуществляется исходя из их достижений, отношения между ними носят формальный характер.

Культура, ориентированная на власть и силу	Центральной фигурой в организации с такой культурой является руководитель, обладающий формальной властью, которую реализует в полной мере, а также большим неформальным авторитетом, а саму организацию описывают как команду единомышленников. Организация ориентирована на ценности руководителя, его представления и ожидания. Карьера, продвижение работника определяются способностью следовать основной линии руководителя, поощряется исполнительность; должностные инструкции написаны, но они не выполняются. Ежедневная деятельность формируется руководителем, его идеями и намерениями.
Культура, ориентированная на деятельность	Командный метод работы. В персонале более всего ценится способность работать в команде и брать на себя ответственность за решение и результаты. Стремится к объединению целей сотрудников и организации, раскрывает таланты личности, создает легкие рабочие отношения, внутри групп — обоюдное уважение
Культура индивидуальности	Имеют значение, прежде всего, личные достижения человека, его профессионализм, компетентность и успех. Для такого типа культуры характерны отсутствие стабильных формальных и неформальных профессиональных коммуникаций между сотрудниками организации, большой разброс в уровнях личных профессиональных достижений.

Исходя из вышеизложенного, можно заключить: традиции организации играют ключевую роль в формировании организационной культуры. Влияние традиций определяется структурой организации, видом ее экономической деятельности и отношением к своим сотрудникам. Основным аспектом при рассмотрении взаимосвязи традиций предприятия и сформированной под их влиянием организационной культуры, является эффективное осуществление совместной деятельности на всех уровнях организации, достижение общих целей компании и следование миссии. Именно это является мерой результативности и в совокупности основной функцией создаваемых в организации традиций, а на их основе – организационной культуры.

Далее, рассмотрим актуальность рассмотрения выбранной нами темы исследования в контексте деятельности предприятий сферы услуг. Отрасль сферы услуг охватывает организации различных видов деятельности: от страхования и различного рода финансовых услуг, от услуг сферы красоты и здоровья, до услуг транспорта и перевозок. И именно от правильного

восприятия, четкого понимания сотрудниками фирм данной отрасли традиций организации и следование им зависит эффективность деятельности и имидж предприятий данной сферы.

Обусловлено это тем, что в настоящее время одной из наиболее перспективных сфер экономики выступает именно сфера услуг. На ее долю приходится 54,4 % занятого на предприятиях данного типа трудоспособного населения, в то время как на отрасль промышленности приходится 27,3%, строительства – 10,7% и сельского хозяйства – 7,6% соответственно от общей структуры экономики по количеству занятых (рисунок 1).

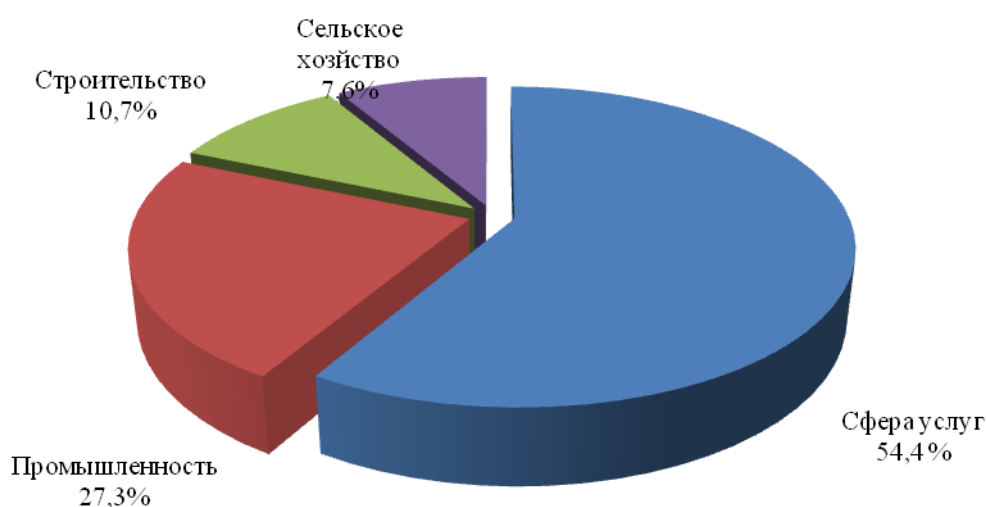


Рисунок 1 – Структура экономики РФ по количеству занятых, %[8]

По данным Росстата, которые отражены на рисунке 2, к концу 2016 года в нашей стране доля работающего населения, занятого в сфере услуг, составила 54,4%; прослеживается четкая динамика возрастания данного показателя в период с 2011 года (53,2%) с увеличением в среднем на 1,5 процента на конец каждого отчетного периода. В этой связи можно предположить, что данный показатель имеет тенденцию и к дальнейшему росту.

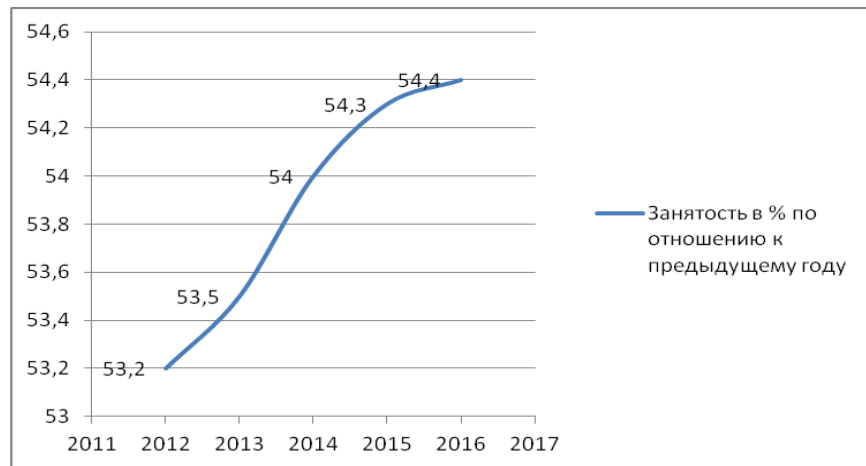


Рисунок 2 – Занятость трудоспособного населения РФ в отрасли сферы услуг по отношению к предыдущему отчетному периоду, в % [9]

Исходя из вышеописанного, можно заключить, что сфера услуг является не только источником дохода для большей части населения РФ, но и представляет из себя одну из самых прибыльных сфер экономики. Именно это и вызывает интерес в изучении традиций организаций сферы услуг и их влияние на формирование организационной культуры в контексте деятельности предприятий именно этого сектора. Специфика же традиций в компаниях, ориентированных на предоставление услуг в большинстве своем имеет следующий характер:

1. ценится профессионализм работающих в компании сотрудников, а также вновь пришедших;
2. поддерживается неформальный характер межличностных отношений между работниками;
3. приветствуется групповой метод работы, обмен опытом между коллегами как одного отдела, так и между разными. По этой причине личные достижения сотрудника не имеют высокой значимости;
4. вертикальный карьерный рост зачастую отсутствует, отдается предпочтение горизонтальному.

Выше перечисленные культурные традиции организации создают в компании сильную организационную культуру и формируют облик организации, основой которого будет следующее: специфика предоставляемых услуг и их качество; морально-нравственные принципы поведения работников; репутация организации и отдельных её сотрудников в деловом мире; общепринятые в организации представления о реализации бизнес-процессов, как основных, так и вспомогательных, представления о формах отношений между сотрудниками и формах достижения поставленных целей. Указанные параметры должны отличать ту или иную организацию друг от друга.

Одним из ярчайших примеров компании, профильной деятельностью которого является предоставление услуг, является публичное акционерное общество «МТС». Именно на примере данной компании будет рассмотрено влияние традиций организации на формирование организационной культуры.

ПАО «МТС» существует на рынке телекоммуникаций 24 года, и за столь длительный срок зарекомендовала себя как ответственная перед всеми заинтересованными сторонами компания: потребителями, сотрудниками, акционерами и инвесторами, поставщиками, государственными органами. Однако основополагающими и наиболее значимыми элементами из вышеприведенного являются работники данной организации. Связано это, прежде всего, с тем, что отрасль, в которой осуществляет свою деятельность организация, весьма специфична.

Сама себя компания позиционирует как социально ответственную организацию. В кодексе делового поведения и этики ПАО «МТС» описывается шесть корпоративных ценностей, образующих аббревиатуру «просто». Данная аббревиатура расшифровывается как «п» - партнерство – это просто, когда работаешь в команде, «р» - результативность – это просто, когда достигаешь поставленных целей, «о» - ответственность – это просто,

если отвечаешь за результат своих действий, «с» - смелость – это просто, если делаешь шаг вперед, «т» - творчество – это просто, если мыслишь за рамками привычного и «о» - открытость – это просто, если умеешь слушать и слышать.

В компании огромное внимание уделяется работе с персоналом. Мероприятия различного рода, проводимые совместно с руководителями отделов, дивизионов, макрорегионов нацелены на поддержание традиций, созданных в организации, и на прививание их молодым специалистам с целью уменьшения текучести кадров и создания эффективной организационной культуры. Связано это с тем, что в выбранном секторе экономики организация не могла бы функционировать без мощного кадрового потенциала.

В таблице 2 представлены традиции, принятые в компании и поддерживаемые руководством на всех уровнях управления для результативного выполнения задач, которые стоят перед сотрудниками организации, и то влияние, которое они оказывают на организационную культуру ПАО «МТС». Как результат – ответственное отношение к своим должностным обязанностям работников компании.

Таблица 2 – Соотношение традиций ПАО «МТС» и влияния, оказываемых ими на организационную культуру компании*

Традиции компании	Влияние данной традиции, оказываемое на организационную культуру
Каждому отведена своя роль, но при этом зачастую сотрудники одного отдела делают работу, никак не связанную с их компетенциями, других сотрудников по просьбе начальства	За счет влияния данной традиции зачастую возникает конфронтация между сотрудниками, соответственно, ухудшается организационный климат, сопровождающийся высказыванием недовольства зачастую начальству, стоящему над непосредственным руководителем
Мотивация работников в основном нематериальная (розыгрыш вещей с логотипом компании)	Снижается заинтересованность сотрудников в качественном выполнении работы, чему сопутствует снижение эффективности работника, как следствие, общая цель зачастую не достигается
Межличностные отношения неформальные (даже с	Происходит аннуляция рабочей атмосферы, сотрудники мало времени уделяют своим прямым

руководителями отделом/дивизионов/регионов рядовых сотрудников); частое использование жаргонных слов в межличностном общении сотрудников	обязанностям, предпочитая обсудить интересующие их темы с непосредственными коллегами или
Власть руководителя формальная, но больше реализует неформальным авторитетом	Данное обстоятельство благоприятно влияет на организационный климат: сотрудники выполняют работу зачастую, чтобы не подвести своего руководителя
Основная цель, которая ставится перед сотрудниками – это достижение общих показателей, приветствуется командный метод работы, личные достижения не учитываются, если не была достигнута та или иная цель на отчетный период	Отсутствуют стимулы выполнять работу эффективно и подходить к выполнению задач ответственно по той причине, что каждый из сотрудников надеется, что коллега по команде так или иначе выполнит работу за него
Стиль общения с клиентами формальный, одежды – фирменный	Создает благоприятное впечатление клиентов о компании в целом, заставляет вернуться еще раз, так как обслуживание весьма профессионально
Проводятся корпоративы по случаю профессиональных и государственных праздников за счет организации; тренинги	Таким образом, происходит сплочение коллектива, обмен опытом, что положительно влияет на навыки сотрудников, появляется возможность раскрыть профессиональный потенциал; помогают ознакомиться с организационной культурой компании, принять ее ценности и разделить полностью миссию компании
* Данная таблица составлена авторами в результате исследования.	

На наш взгляд, некоторые традиции требуют серьезной доработки. Так, неформальные отношения между сотрудниками и своими непосредственными руководителями чреваты отвлечением от профессиональных обязанностей и практически аннуляции рабочей атмосферы. Сотрудники компании, не ведающие в сфере деятельности других, выполняют работу некачественно в виду отсутствия компетенций в данной области. Аспект, касающийся нематериального поощрения, также требует пересмотра в условиях сложившейся экономической ситуации в стране.

Исходя из вышеописанного, можно заключить, что в целях повышения эффективности функционирования компании в целом, необходимо, прежде

всего, пересмотреть механизм межличностного отношения между сотрудниками компании: необходимо внедрить систему тайм-менеджмента, подразумевающую разделение времени на трудовое (для выполнения своих прямых обязанностей) и личное, когда сотрудники могут заниматься необходимыми им делами не в ущерб работе. Также учитывать и использовать потенциал каждого сотрудника в разрезе специфики его знаний и навыков. Пересмотреть систему мотивации, уделив внимание разработке методов материального стимулирования, возможно, поощрять за личные достижения работников компании.

Таким образом, культурные традиции организации, несомненно, формируют организационную культуру компании. И то, как они внедряются, реализуются, поддерживаются самим руководством и сотрудниками компании, будет зависеть организационный климат компании, ее эффективность, конкурентоспособность, словом, все то, что принято понимать под организационной культурой.

Выводы:

1. Традиции организации оказывают огромное влияние на формирование организационной культуры. Они создают системы ценностей, норм, правил поведения, характер межличностных взаимоотношений, благоприятный организационный климат и имидж организации в целом.

2. Традиции организации имеют решающее значение для формирования организационной культуры предприятий сферы услуг. Обусловлено это специфичностью данного сектора экономики. Традиции, признаваемые и разделяемые сотрудниками компаний этой отрасли предполагают создание мощной организационной культуры, как следствие, высококонкурентного предприятия.

3. На примере ПАО «МТС» нами были рассмотрено соотношение традиций ПАО «МТС» и влияния, оказываемых ими на организационную

культуру компании. Как показало исследование, имеющиеся традиции организации требуют существенной доработки с целью повышения эффективности деятельности оператора мобильной связи. От этого будет зависеть и организационный климат, и организационная культура, и как следствие – конкурентоспособность предприятия в целом.

Список источников и литературы

1. Шапиро С.А. Инновационные подходы к процессу управления персоналом организации: Книга. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 108 с.
2. Козлова А.М. Организационное поведение. Для руководителей: пособие. - М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 25 с.
3. Шапиро С. А., Самраилова Е. К., Баландина О. В., Вешкурова А. Б. Концепции управления человеческими ресурсами: учебное пособие - М.-Берлин: Директ-Медиа, 2013. – 136 с.
4. Мандель Б.Р. Современная организационная психология. Модульный курс: учебное пособие для обучающихся в гуманитарных вузах (бакалавры, магистры). – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 212 с.
5. Весенин В.Р. Основы менеджмента: Учебник. – 2-е изд., доп. и испр.– М.: ООО "ТД"Элит-2000", 2002. – 434 с.
6. Шапиро С.А. Инновационные подходы к процессу управления персоналом организации: Книга. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 108 с.
7. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: Учебное пособие. – М.: ООО Журнал «Управление персоналом», 2003. – 456 с.
8. Информация о занятости населения по видам экономической деятельности на конец 2016 года // Росстат – Федеральная служба государственной статистики. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/ (дата обращения 25.08.17)

9. Информация о структуре платных услуг населению Ростовской области на конец 2016 года // Росстат – Федеральная служба государственной статистики. URL: http://rostov.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/rostov/ru/reporting/statistical_reports/ (дата обращения 25.08.17)

10. Асаул А.Н. Культура организации: проблемы формирования и управления // Административно-управленческий портал. URL: http://www.aup.ru/books/m12/2_4.htm (дата обращения 25.08.17)

References

1. Shapiro S.A. *Innovatsionnye podkhody k protsessu upravleniya personalom organizatsii*. Moscow-Berlin: Direkt-Media, 2016. 108 p.

2. Kozlova A.M. *Organizatsionnoe povedenie. Dlya rukovoditeley: posobie*. Moscow-Berlin: Direkt-Media, 2015. 25 p.

3. Shapiro S. A., Samrailova E. K., Balandina O. V., Veshkurova A. B. *Kontseptsii upravleniya chelovecheskimi resursami: uchebnoe posobie*. Moscow-Berlin: Direkt-Media, 2013. 136 p.

4. Mandel' B.R. *Sovremennaya organizatsionnaya psikhologiya. Modul'nyy kurs: uchebnoe posobie dlya obuchayushchikhsya v gumanitarnykh vuzakh (bakalavry, magistry)*. Moscow-Berlin: Direkt-Media, 2016. 212 p.

5. Vesenin V.R. *Osnovy menedzhmenta*. 2 ed., dop. i ispr. Moscow: OOO "TD"Elit-2000", 2002. 434 p.

6. Shapiro S.A. *Innovatsionnye podkhody k protsessu upravleniya personalom organizatsii*. Moscow-Berlin: Direkt-Media, 2016. 108 p.

7. Solomanidina T.O. *Organizatsionnaya kul'tura kompanii*. Moscow: OOO Zhurnal «Upravlenie personalom», 2003. 456 p.

8. *Informatsiya o zanyatosti naseleniya po vidam ekonomicheskoy deyatel'nosti na konets 2016 goda*. Rosstat – Federal'naya sluzhba gosudarstvennoy statistiki. Available at:

http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/ (accessed on 25.08.17)

9. *Informatsiya o strukture platnykh uslug naseleniyu Rostovskoy oblasti na konets 2016 goda*. Rosstat – Federal'naya sluzhba gosudarstvennoy statistiki. Available at: http://rostov.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/rostov/ru/reporting/statistical_reports/ (accessed on 25.08.17)

10. Asaul A.N. *Kul'tura organizatsii: problemy formirovaniya i upravleniya*. Administrativno-upravlencheskiy portal. Available at: http://www.aup.ru/books/m12/2_4.htm (accessed on 25.08.17)

Tatiana V. Kugusheva

PhD in Economics, Senior Lecturer
Southern Federal University
Russia, Rostov-on-Don
ORCID iD is 0000-0001-8801-8245
mba_2004@inbox.ru

Maria E. Kopylova

Bachelor's student
Southern Federal University
Russia, Rostov-on-Don
m_ko95@mail.ru

Traditions of the Organization and their Importance for the Formation of the Organizational Culture of Service Enterprises

The traditions of the organization are a significant factor in the formation of a stable organizational culture and an important source of the enterprise's stability. This is due to the fact that the company's profit depends not only on competent management, but also on the ability of employees to follow the cultural norms prevailing in the organization. The study examined the essence of the

organizational culture and their significance for the formation of organizational culture of companies in any field of activity, identified factors influencing their implementation and maintenance.

Keywords: organizational culture, cultural traditions of the organization, standards, values, services sector

Выходные данные статьи:

КУГУШЕВА, Татьяна Вячеславовна; КОПЫЛОВА, Мария Евгеньевна. Традиции организации: роль ценностей и норм в формировании организационной культуры предприятия сферы услуг. Журнал "У". Экономика. Управление. Финансы., [S.l.], n. 3, сен. 2017. ISSN 2500-2309. Доступно на: <<http://journal.portal-u.ru/index.php/journal/article/view/98>>. Дата доступа