

Секция «Принятие решений: коммуникационные стратегии и социальные практики»

Корпоративная культура как конкурентное преимущество на примере Toyota

Научный руководитель – Денильханов Асланбек Хаважович

Макеева Татьяна Владимировна

Студент (бакалавр)

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Философский факультет, Кафедра философии языка и коммуникации, Москва, Россия

E-mail: makeewa99@mail.ru

Сегодня, как никогда, нельзя недооценивать значение корпоративной культуры. С 2013 по 2018 годы в рамках глобального исследования центра Катценбаха были опрошены 2000 руководителей и сотрудников мировых компаний. Превалирующее число респондентов (80%) согласилось с тем, что для масштабирования экономических показателей организации корпоративная культура должна существенно эволюционировать в течение ближайших 5 лет.

Автор книги «The Critical Few: Energize Your Company's Culture by Choosing What Really Matters» Джон Катценбах полагает, что каждая культура несет заряд эмоциональной энергии, которую можно и нужно использовать в своих целях. Как бы подтверждая этот тезис действием, все больше руководителей рассматривают корпоративную культуру, миссию и видение бренда как базовый элемент коммуникационной стратегии. 71% респондентов, занимающих пост члена совета директоров, ответили, что вопрос интеграции корпоративной культуры в стратегическое и операционное развитие компании стал чаще звучать на повестке заседаний.

Тем не менее, ориентироваться на мнение одних лишь руководителей было бы односторонним рассмотрением вопроса. Рядовые сотрудники часто не ощущают работу топ-менеджмента над трансформацией корпоративной культуры и воплощением декларируемых ценностей. Оценки реального положения дел от респондентов на разных уровнях иерархии могут отличаться на 20% в рамках одной компании. Для преодоления этого разрыва нужно налаживать систему двусторонней коммуникации с представителями каждого подразделения и делать упор на «неформальных лидеров» — сотрудников, которые официально не назначены на руководящие должности, но прекрасно разбираются в эмоциональной «экологии» коллектива и станут мощным катализатором внедрения поведенческих изменений.

Корпоративная культура — достаточно инертный элемент, и повлиять на него бывает сложно. В рамках уже упомянутого исследования центра Катценбаха, 23% респондентов признались, что руководители компаний пытались развивать корпоративную культуру, но принятые меры не привели к видимым улучшениям. Наиболее распространенные ошибки в провалившихся кейсах — это восприятие культурной трансформации как единоразовой процедуры и внедрение изменений директивным методом «сверху вниз».

В противопоставление такому утилитарному подходу стоит упомянуть методiku кайдзен, применяемую на Toyota — вовлечение всего персонала в улучшение производственных процессов через максимальную реализацию человеческого потенциала. Иными словами, подход непрерывного совершенствования вместо корректировок «сверху вниз». HR-бренд, который активно участвует в жизни сообщества, проводит политику социальной ответственности и предоставляет стабильное трудоустройство, не только воспитывает преданность сотрудников компании, но и формирует позитивный образ в публичном поле. Как говорил английский теоретик менеджмента Чарльз Хэнди: «Дольше всего живут те компании, которые поняли, в чем состоит то уникальное, что они могут дать миру, которые

озабочены не ростом или деньгами, а совершенством, уважением к людям и способностью приносить людям радость».

В изучение корпоративной культуры как компонента операционной и бизнес-стратегии значительный вклад внесли зарубежные ученые Дж. Лайкер, М. Хосеус, Б. С. Тьетье, Ч. Хэнди, Э. Л. Деци и О. Тайити, Тху Чанг То. Также можно выделить отечественных ученых - В.А. Спивак, В.В. Козлова, Ю.Д. Красовского, С.С. Фролова, И.А. Храброву и др.

Тем не менее, многие аспекты, представленной в данной работе темы, все еще изучены на недостаточном уровне. В качестве примера можно привести ключевое понятие - «корпоративная культура», не имеющее единого толкования и часто путаемое с «организационной» или «производственной» культурой. Этот факт особенно важен, так как изучение интеграции корпоративной культуры в бизнес-стратегию бренда невозможно без формулирования терминологического аппарата. Несмотря на различия в понимании термина «корпоративная культура» ученые и практики сходятся в том, что employee listening сегодня - это главный движущий фактор экономики.

Также остаются плохо изученными модели построения человеческих систем - большинство исследований в этой сфере изучают их по отдельности, а не их экономический и коммуникативный эффект в целом.

Источники и литература

- 1) 1. Трансформация корпоративной культуры: от слов к делу. Отделение PwC в России [Электронный ресурс] // URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/development-of-corporate-culture.html> (Дата обращения: 08.11.2020);
- 2) 2. Международное исследование тенденций в сфере управления персоналом Deloitte. Организационная структура: повышение роли команд — 2016. — С. 4. [Электронный ресурс] // URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/hc-trends-2020-Russia.pdf>
- 3) 3. Спивак В. А. Корпоративная культура: теория и практика — Санкт-Петербург. — 2001. — С. 200;
- 4) 4. Гительман Л. Д. Преобразующий менеджмент: Лидерам реорганизации и консультантам по управлению — М.: Дело. — 1999. — С. 145;
- 5) 5. Козлов В.В. Корпоративная культура: опыт, проблемы и перспективы развития. Монография. — М.: Гардарики. — 2001. — С. 9;
- 6) 6. Дышаева А.А. Методика исследования корпоративной культуры предприятия. — Екатеринбург. — 2018. — С. 21-31;
- 7) 7. Кириллова Л. К., Бочоришвили В. Г. Маркетинговые стратегии автомобилестроительных компаний на зарубежных рынках. — Научный альманах. — 2016 (№15). — С. 137-140;
- 8) 8. Лайкер Дж., Хосеус М. Корпоративная культура Toyota: уроки для других компаний. — М.: Альпина Паблишер. — 2020. — С. 14-21;
- 9) 9. Лайкер Дж. Дао Тойота: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира. — М.: Точка. — 2019. — С. 54-61;
- 10) 10. Katzenbach, J., Thomas, J., Anderson, G., The Critical Few: Energize Your Company's Culture by Choosing What Really Matters — Berrett Koehler Publishers. — 2019. — P. 45-54