



М.С. Вайчук

УДК 331.1+334.02

Лидерство и корпоративная культура, оценка их влияния на экономический рост компаний

Национальный исследовательский Томский политехнический университет
М.С. Вайчук

Понятие «ценности» перестает употребляться только в политическом контексте. Именно нематериальные факторы одновременно становятся драйвером развития и залогом стабильности компании. В этой связи в статье был проведен сравнительный анализ влияния работы над корпоративной культурой и наличием сильного лидера, с изменением показателей доходности.

Ключевые слова: корпоративная культура, лидерство, экономический рост, компании, управление, ценности.

Key words: corporate culture, leadership, company growth, companies, management, values.

Все более усложняющийся мир заставляет громче раздаваться голоса ученых, преподавателей, представителей бизнеса, и многих других профессий, говоря о важности междисциплинарных исследований и работы на стыке границ предметных знаний, создавая столь необходимое конкурентное преимущество. Междисциплинарная работа, помимо непосредственного создания продукта, также включает в себя процессы координации, коллаборации, целеполагания, сопряженные с созданием новых знаний. В этой связи возникает резонный вопрос об эффективности методик целенаправленной организации труда представителей творческих профессий, увлеченных разнонаправленными экспертными областями, с разницей видения реализации проектов и направления развития компании.

Одним из решений вопроса выступает корпоративная культура, а точнее сознательная работа над ней, все больше захватывая коммерческие и некоммерческие компании по всему миру, являясь одним из главных источников стабильного роста и борьбы с внутренними кризисными явлениями. Суть ее заключается в формировании базовых и профессиональных ценностей коллектива,

разделяемых и не вызывающих противоречий у большинства. Тем не менее формирование культуры во многом зависит от лидера и применяемых им технологий управления, междисциплинарность чего сталкивает с рядом новых вызовов. Именно поэтому в современных условиях институт лидерства играет все большую роль, исключением для чего не стали в образовательные учреждения.

Справедливости ради необходимо отметить отсутствие единства уровней в рассмотрении корпоративной культуры. Основываясь это деление может на должностном, территориальном, возрастном, дисциплинарном признаках, образуя подобия субкультур в компании, в то время как дополнительной опасностью служит все увеличивающаяся конкуренция и амбиции представителей отрасли, последствия политики властей, изменение конъюнктуры рынка, прочие сложности, приводящие к состоянию необходимой готовности к отторжению, преодолению последствий внутренних и внешних вызовов, ставя под угрозу существование всей компании.

Обобщая имеющиеся практики реализации проектов можно выделить следующие необходимые характеристики междисциплинарной команды:

1. Знаниевые активы.
2. Лидерство.
3. Корпоративная культура [1].

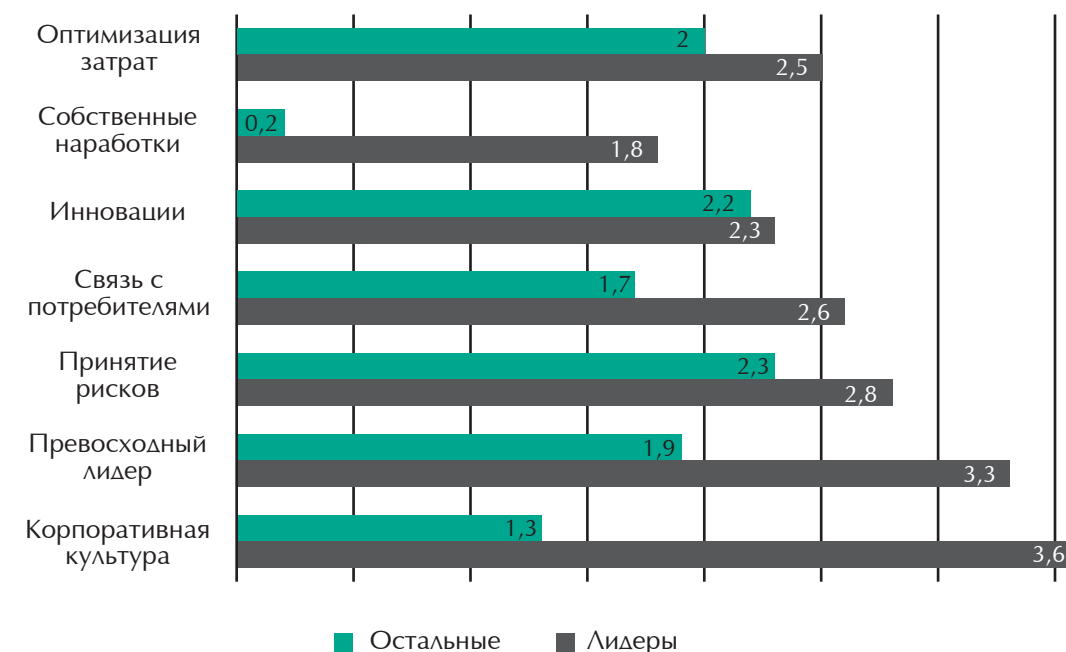
Подтверждением этому может выступить проведенное исследование консалтинговой фирмы A.T. Kearney, показывающей верховенство корпоративной культуры и сформированного лидерства в реализации проектов и экономическом росте компаний [2]. Объективным лидером и прочим представителям рынка было предложено оценить степень важности факторов, являющиеся источником их роста и успешности деятельности, где оценка 1 – отсутствие стратегических взглядов в развитии направления, а 5 – обязательное включение в дальний горизонт планирования, с результатами чего можно ознакомиться на рис. 1.

Значительный отрыв наблюдается в собственных наработках, или ноу-хау, в большей части являющиеся продуктом междисциплинарной работы, обеспечивающей первенство компаний, приглашение чего нежелательно ввиду стирания конкурентного преимущества. И если с первым компонентом предельно

понятно, то столь значимое различие в показателях нематериальных ресурсов вызывает вопросы, требующие полноценного изучения, в особенности ввиду их влияния на появление собственных наработок. Главными отличиями «лидеров» от всего рыночного массива, как можно заметить, является их ориентация на ценности корпоративной культуры и института лидерства, отставание в которых от лидеров составило 2,3 и 1,4 пунктов.

В связи с этим можно сказать, что как корпоративная культура, так и институт лидерства – главные рычаги влияния на эффективность деятельности команды и компании в целом. Конечно, разработав и выведя на рынок передовой продукт компания, вероятно, будет успешна, однако за стремительным ростом неминуемо последует существенные провалы, ставя под угрозу ее существование, в то время как именно выбранные нематериальные факторы являются основой для стабильного развития, противостоя вызовам внутренней и внешней среды.

Рис. 1. Оценка компаниями причин их роста



Причиной столь большого значения корпоративной культуры является осознание первоочередности ценностного влияния и внутренних ориентиров на работу коллектива. Без формирования благоприятной среды, понимания, разделения направления движения компании и поставленных задач, осознания важности своей работы на своем рабочем месте в ее деятельности, отсутствия участия в целеполагании, работоспособных стимулов, социальных лифтов и прочих проблемах, единого движения в выбранное будущее не состоится. Отождествление рабочего места со своим домом, с которого нет постоянного устремления сбежать, либо скорее закончить работу под гнетом конкурентной среды, а то и вовсе не приходить на нее, это и есть один из демонстрантов благоприятной среды, основанной на разделении ценностей организации сотрудниками, членами проектной группы.

Говоря об институте лидерства, его главная роль заключается в создании и управлении культурой, обеспечивая эффективную деятельность по реализации стратегических целей и задач. Особенности междисциплинарности вынуждают эффективного лидера проявлять гибкость и ответственность, наряду с готовностью к непредсказуемым изменениям, способностью к целенаправленному изменению. При этом лидер может не только осуществлять поддержку своих сотрудников в реализации проектов, но и привлекать их в качестве экспертов и советников, целиком беря ответственность за окончательный выбор того или иного поведения организации в новых условиях, равно как и за результаты предпринятых действий.

В случае положительного влияния совершенных изменений организация повторяет приведшие к полученному результату повторения. Именно эти повторения и приводят к закреплению в сознании организации, становясь стереотипом ее поведения в схожих ситуациях, формируя, тем самым, определен-

ную ценность корпоративной культуры. Последствием этого становится разделение или отклонение базовых и профессиональных ценностей, где во втором случае они либо выбывают из компании, проектной группы, столкнувшись с непринятием ценностей лидера и всего коллектива, либо становится сопротивляющимся культуре элементом. Осуществление этого процесса во многом зависит от руководства и применяемых им технологий управления, поэтому роль лидерства в современных экономических отношениях играет столь важную роль, являясь гарантом успеха и процветания организации [3, с. 94-95].

Выявленные два направления хоть и близки в своем содержании, однако, зачастую, далеки в смысловом исполнении, ограничиваясь в работе на чем-то одним. Нередко под благоприятной корпоративной культурой подразумевают проведение совместных увеселительных мероприятий, принуждение к ношению корпоративной формы и атрибутики, развешивание флагов, создание девизов, ошибочно полагая о результативности подобной деятельности в процессе формирования общих, профессиональных ценностей, при том, что носит это, зачастую, исключительно поверхностных, демонстративный характер, разделения чего, большинством сотрудников, ожидаемо не происходит.

Это и послужило основанием для проведения исследования результативности влияния корпоративной культуры и наличия «превосходного» лидера на экономические показатели функционирования компаний, деятельность которых можно отнести к междисциплинарной. Для этого было проанализировано изменение доходности компаний с «образцовым» внутренним климатом, по мнению текущих и бывших работников, и, соответственно, с организациями, сотрудники которых наиболее благозвучно говорят о своем лидере, базой для которых выступил интернет портал рекрутинговой компании Glassdoor.com [4].

Источниками данных становились отзывы и интервью с работниками.

Для проведения исследования брались пятнадцать первоочередных лидеров каждого из списков за 2014 год, отметившихся разносторонней деятельностью, а также приводилась информация об уровне доходов компании за исследуемый год, используя финансовую отчетность и официальную информацию для прессы. Первым для исследования выступил ориентир на корпоративную культуру, отразившийся в номинации «лучшее место для работы», результаты чего представлены в табл. 1.

Только три из приведенных организа-

ций показали рост за 2014 год на сумму более 1 миллиарда долларов США. Это свидетельствует, как об относительно малых размерах, молодости многих из них, так и о последствиях затратности ориентированности на внутренний климат, процессы формирования общих ценностей. Актуальным будет сравнение с показателями среднего годового роста, значение чего обычно совпадает с ростом экономики страны. В 2014 году этот показатель составил 2,4 % годовых, что ниже среднего значения рассмотренных компаний на 9,57 % [5]. С показателями влияния сильного лидерства можно ознакомиться в табл. 2.

Таблица 1. Рост показателей компаний с развитой корпоративной культурой

Компании	Оценка компании	Рост доходности, %	Абсолютное отклонение, млрд долларов США
1. Google	4,5	18,3	10,16
2. Bain & Company	4,4	3,6	0,078
3. Nestlй Purina PetCare	4,4	1,98	0,224
4. F5 Networks	4,3	16,89	0,25
5. Boston Consulting Group	4,3	17	0,75
6. Chevron	4,2	-7,38	-16,88
7. In-N-Out Burger	4,2	23,66	0,11
8. McKinsey & Company	4,2	10,67	0,8
9. Mayo Clinic	4,2	3,6	0,34
10. Procter & Gamble	4,2	-1,32	-1,08
11. Brigham and Women's Hospital	4,2	3,6	0,15
12. Facebook	4,1	58,5	4,6
13. Qualcomm	4,1	6,51	1,62
14. Southwest Airlines	4,1	5,14	0,91
15. Slalom Consulting	4,1	18,75	0,09
Средний	4,23	11,97	0,139
Суммарный		191,47	2,23

Как можно заметить представленные данные в первом и втором случае не были ограничены IT-компаниями, чья продукция стремительно завоевывает внимание потребителей, но и содержит представителей ритейла, консалтинговые компании, производителей, частные больницы и прочих. Удивительным оказалось, что лишь две компании смогли оказаться сразу в двух таблицах, обе являющиеся представителями информационной отрасли, разрабатывающие продукты на стыке наук: Google с руководителем Ларри Пейджем и расширяющаяся социальная сеть Facebook, с неизменным лидером Марком Цукербергом.

Формирующие «превосходного» ли-

дера компании показали средний рост в районе 19%, что выше значения представителей, ориентированных, в большей степени, на корпоративную культуру, на внушительные 6,81%. Не стало исключением и выражение годового роста в денежном эквиваленте. Так, за год рост составил 90 миллиардов долларов, что выше соответствующего показателя первой таблицы более чем в 40 раз. Даже если убрать из рассмотрения по одному из рекордсменов убытка и роста, средний рост на 2,4 млрд. долларов превышает на 76% с лишним показатель первой таблицы – 1,36 млрд. долларов.

В целом динамика роста компаний, с высокими оценками желая продол-

Таблица 1. Рост показателей компаний с выдающимся лидером

Руководитель компании	Уровень одобрения	Рост доходности, %	Абсолютное отклонение, млрд долларов США
1. Google	97	18,30	10,16
2. NIKE	97	9,84	2,49
3. Facebook	95	58,45	4,6
4. Ultimate Software	95	23,28	0,096
5. Monsanto Company	95	6,73	1
6. Goldman Sachs	95	-1,91	-0,78
7. Northwestern Mutual	95	3,09	0,8
8. Insight Global	94	32,9	0,3
9. Apple	94	27,86	50,92
10. Expedia	94	20,75	0,99
11. LinkedIn	93	45,1	0,69
12. Costco Wholesale	93	7,11	7,48
13. T-Mobile	93	21,06	5,144
14. Edward Jones	93	10,17	0,58
15. Network Capital	92	-1,51	-0,0004
Средний	94,33	18,78	5,631
Суммарный		281,70	90,10

жения работы в которых, существенно ниже компаний с «превосходным» руководителем. Нередко среди первых встречаются малоизвестные широкому окружению. Компании же с сильной фигурой руководителя существенно крупнее, занимая высокодоходные рынки информационного обеспечения, телекоммуникации, финансовой сферы и производства электронных устройств. Качественной характеристикой можно отметить трудность доступа к получению финансовых данных компаний с исключительно развитой корпоративной культурой. Это свидетельствует о том, что сильный лидер притягивает общественность и инвесторов много больше, а кроме этого об отсутствии первичности устремлений к увеличению финансовых показателей в компаниях с желательной для работы корпоративной культуре, ставя на первое место сформированные ценности и внутренний климат.

Так или иначе, несмотря на некоторое противопоставление, корпоративная культура и лидерство неразрывно связаны между собой, взаимно дополняя друг друга. Более того большинство ученых считают лидерство единственным фактором сознательного воздействия на корпоративную культуру. Из этого следует, что лидерство можно воспринимать как процесс совершенствования корпоративной культуры, позволяющий развивать такие элементы, которые в своей совокупности будут обеспечивать эффективную деятельность компании по реализации ее целей.

Абсолютное большинство примеров влияния лидера на корпоративную культуру включают в себя описание нескольких ценностей, сформированных лидером организации, и способов привития этих ценностей. Для осуществления этого ему необходимо знать действительный уровень мотивации, привязанности к осуществляемой деятельности

в организации и потребности своих работников, следствием чего выступает сплочение на основе общих ценностей в достижении поставленных целей, несмотря на разницу сферы знания компонента, чему способствует непрерывное обучение, включение в целеполагание, осознание важности деятельности в составе команды.

Подводя итог можно сказать, что включение в работу над изменением корпоративной культуры и формированием института лидерства, несмотря на их новизну и малую распространенность, действительно приносят свои результаты. Годовые доходы финансовых отчетностей рассмотренных компаний существенно опережают среднерыночные показатели роста. Первоочередность влияния лидера на доходы организации подтверждается обозначением роли руководителя в формировании корпоративной культуры. Тем не менее полученные результаты не дают рекомендации на исключительное развитие лидерских амбиций и потенциалов, на отсутствие сопровождения изменения корпоративной культуры компании, в особенности в проектных группах, ввиду чего коллектив, сформировавший идеальный облик руководителя, выступит главным обвинителем, в случае столкновения с труднопреодолимыми вызовами.

Совместить дорожку лидерства и поддержки здоровой корпоративной культуры можно и совершенно реально, несмотря на все большую сложность изменения устоев компании с годами. Работа проектных групп и компаний должна включать в себя как формирование общих базовых ценностей, так и становление руководителей, ибо в современных условиях стабильный и уверенный рост возможен лишь через поддержку нематериальных ценностей.

ЛИТЕРАТУРА

1. Bridges and barriers to developing and conducting Interdisciplinary graduate-student team research / W. Morse, M. Nielsen-Pincus, J. Force, J. D. Wulfhorst // *Ecology & Society*. – 2007. – Vol. 12, Iss. 2. – P. 1–14.
2. Real companies, real strategy, and real growth [Electronic resource] // A. T. Kearney: websiye. – [Chicago, 1994–2016]. – URL: https://www.atkearney.com.au/strategy/ideas-insights/article/-/asset_publisher/LCcgOeS4t85g/content/real-companies-real-strategy-and-real-growth/10192, free. – Tit. from the screen (usage date: 05.05.2016).
3. Пушных, В.А. Роль лидера в изменении корпоративной культуры организации в условиях нестабильности // *Интеграция России в мировую экономическую культуру в посткризисный период*. – Екатеринбург: УГТУ, 2009. – Ч.2. – С. 93–98.
4. Top Companies for culture & values [Electronic resource] // Glassdoor: website. – [Mill Valley, 2003–2016]. – URL: https://www.glassdoor.com/Top-Companies-for-Culture-and-Values-LST_KQ0,36.htm, free. – Tit. from the screen (usage date: 07.05.2016).
5. GDP growth (annual %) [Electronic resource] // The World Bank: website. – Washington, cop. 2016 the World Bank Group. – URL: <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>, free – Tit. from the screen (usage date: 10.05.2016).

Наши авторы

ANGÉLA VÁRADINÉ SZARKA

PhD, dr.habil, Associate Professor, Head of Department of electrical and electronic Engineering, University of Debrecen

E-mail: angela.varadi@science.unideb.hu

CARLOS MARCELO

professor in the Faculty of Sciences of Education at the University of Seville, Spain

E-mail: marcelo@us.es

CARMEN YOT

research Assistant at the Faculty of Sciences of Education at the University of Seville, Spain

E-mail: carmenyot@us.es

JUAN JESUS PEREZ

professor, Department of Chemical Engineering, Universitat Politecnica de Catalunya, Spain

E-mail: juan.jesus.perez@upc.edu

JOSÉ CARLOS QUADRADO

PhD, DSc, Habil in Engineering, Full Coordinating Professor, Vice President of Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP)

E-mail: jcquadrado@gmail.com

MUSÍLEK LADISLAV

professor, Faculty of Nuclear Sciences and Physical Engineering, Czech Technical University in Prague, Czech Republic

E-mail: musilek@jfji.cvut.cz

PHILLIP ALBERT SANGER

PhD, Full professor, School of Engineering Technology, Purdue Polytechnic Institute, Purdue University, USA

E-mail: psanger@purdue.edu

RUTH MARTINEZ-LOPEZ

PhD Candidate, Education Technology, Faculty of Sciences of Education at the University of Seville, Spain, Junior Researcher at Samara National Research University, Russia

E-mail: rm@ssau.ru

SERGEY SOSNOVSKY

Head of the Intelligent e-Learning Technology Lab in the Centre for e-Learning Technology (CeLTech) at the German Center for Artificial Intelligence (DFKI)

E-mail: tandor20@rambler.ru

**АБДЕЕВ
РИНАТ ГАЗИЗЬЯНОВИЧ**

доктор технических наук, профессор, заведующий кафедрой «Технологические машины и оборудование» Башкирского государственного университета

E-mail: bgutmo@mail.ru, arg@bgutmo.ru

**АБДЕЕВ
ЭЛЬДАР РИНАТОВИЧ**

кандидат технических наук, доцент кафедры «Технологические машины и оборудование» Башкирского государственного университета

E-mail: bgutmo@mail.ru, arg@bgutmo.ru