

**А. В. Окатов**

*кандидат социологических наук, доцент*

*кафедра теоретической и прикладной социологии*

*Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина, г. Тамбов, Российская Федерация*

**Д. А. Соловьев**

*магистрант*

*Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина, г. Тамбов, Российская Федерация*

## **КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР УСПЕШНОСТИ ДЕЛОВЫХ ПЕРЕГОВОРОВ**

*Аннотация.* В статье рассматривается корпоративная культура, как фактор успешности деловых переговоров. Изучается адаптация организации к внешним и внутренним средам посредством корпоративной культуры. Переговоры являются внешней необходимостью развития компетенции организации для ведения бизнеса. Количественные исследования, направленные на изучение корпоративной культуры, косвенно помогают оценивать способность организации вести переговоры. Изучается психологическая культура и саморазвитие. Дается оценка влияния корпоративной культуры на успешность деловых переговоров. Способность организации вести переговорный процесс соответствует более высокому уровню развития компании.

*Ключевые слова:* корпоративная культура, организация, переговоры, неинституциональная теория организаций, психологическая культура личности.

---

**A. V. Okatov**

*Candidate of Sociology, associate professor*

*Department of Theoretical and Applied Sociology*

*Tambov State University named after G.R. Derzhavin, Tambov, the Russian Federation*

**D. A. Solov'ev**

*Master student*

*Tambov State University named after G.R. Derzhavin, Tambov, the Russian Federation*

## **CORPORATE CULTURE AS FACTOR SUCCESSFUL BUSINESS NEGOTIATIONS**

*Abstract.* The article considers corporate culture as a factor of success of business negotiations. Adaptation of the organization to external and internal environments, by means of corporate culture is studied. The talks are external to the need to develop the competence of the organization to conduct business. Quantitative research aimed at studying corporate culture indirectly helps to assess the ability of an organization to negotiate. Psychological culture and self-development are studied. The impact of corporate culture on the success of business negotiations is assessed. The ability of the organization to conduct the negotiation process corresponds to a higher level of development of the company.

*Key words:* corporate culture, organization, negotiation, neo-institutional theory of organizations, psychological culture of personality.

---

Корпоративная культура – это система коллективных базовых представлений, приобретаемых группой при разрешении проблем адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, которые доказали свою эффективность и поэтому рассматриваются как ценность и передаются новым членам группы в качестве правильной системы восприятия, мышления и чувствования в отношении названных проблем [5].

Современные реалии ведения бизнеса подсказывают нам, что успешность компании подкрепляется соответствующим уровнем развития корпоративной культуры. Но какой успешный бизнес без правильно выстроенных переговоров?

Любая компания занимает определённую нишу, в соответствии с использованием своих ресурсов. Компании редко отказываются от своих основных ниш или продуктов, но достаточно часто идут на уступки в альтернативных ситуациях. Анализируя реакции компаний на информацию, можно выделить среди них похожие и уникальные.

Учитывая то, что корпоративная культура принимает ценностью полезный опыт разрешения проблем адаптации, можно говорить о том, что передаваемый опыт напрямую влияет на практику ведения переговоров.

#### *Корпоративная культура и внешняя среда.*

Корпоративная культура присуща организации и если выходит за её рамки, то оказывает влияние на культуры других организаций там, где их культуры менее совершенны.

Этот процесс может распространяться до бесконечности, однако, когда распространение достаточно широкое или успешное, общие правила формируются в деловые культуры.

Деловая культура может рассматриваться как господствующая на некоторой «территории» система репутации, под которую подстраивается внутренняя среда организации. Процесс адаптации в полной мере распространяется на переговоры между организацией и внешней средой.

Поскольку выполнение поставленных задач в организации требует понимания среды, в которой она находится, возникает ресурсная зависимость. В соответствии со всем вышеперечисленным выбирается тактика.

Согласно неоинституциональной теории организаций мы можем отнести тактику и стратегию реакции организации на институциональное давление к идеальным типам (табл. 1).

Конечно, бизнес-среда не идеальна и организации, действующие как «в пробирке», довольно малочисленны, но для обозначения реакций к которым ведут и направлены переговоры, данная классификация подходит достаточно полно.

На основе схожих и уникальных реакций строится корпоративный опыт, и, если он учитывается и передается, его можно считать корпоративной культурой.

Таблица 1

#### **Реакции организации на институциональное давление**

Стратегии реакции	Тактика
Молчаливое согласие	Привычное действие (до больших санкций). Имитация (поиск новых решений для запрещённых действий). Подчинение (делают то, что от неё требуют).
Компромисс	Уравновешивание интересов. Сделка (например, не сокращая объёмы, сделать продукт менее вредным).
Уклонение	Соккрытие (уход на серые или чёрные схемы). Создание буферов (например, создание рабочей группы для представления общих интересов третьей стороне). Бегство (уход с рынка).
Неповиновение	Отказ. Оспаривание (в суде). Нападение (нормативное).
Манипулирование	Кооптация (переплетение совета директоров). Влияние (на общественное мнение, лоббирование). Контроль (полное управление).

*Корпоративная культура и внутренняя интеграция. Психологическая культура как способность вести переговоры.*

Считается, что писанные и неписанные правила поведения средневековых гильдий, нарушение которых грозило исключением из сообщества, постепенно складывались в корпоративную культуру.

Её сложный комплекс ведет к бездоказательному принятию членами коллектива, независимо от своего должностного положения, тех предположений, которые задают общие рамки поведения.

Исходя из базового определения корпоративной культуры, мы можем говорить о её наличии по отношению к новичкам. Давление внутренней среды организации на них в самом начале достаточно велико, но обучение сотрудников в конечном счёте выгодно компании. Уже в качестве основного персонала сотрудники складываются в коллективы и рабочие группы. Их совместный труд сопровождается синергией [3].

Особенно важно умение работать в конфликтных ситуациях. Во-первых, это помогает по-новому оценивать предмет столкновения интересов и значимость установления партнёрского межличностного взаимодействия; во-вторых, развивая стремление к конструктивному ведению дел, саморазвитию, мы учимся находить компромисс, что говорит о соответствующем уровне психологической культуры [1] и способности вести переговоры [2].

*Оценка влияния корпоративной культуры на успешность деловых переговоров.*

Во второй половине XX в. началось массовое изучение корпоративной культуры посредством количественных исследований. Предположение о том, что корпоративная культура может способствовать повышению показателей эффективности компании [4], получило достаточно широкое распространение. Появилось множество тестовых методик, среди самых известных - методики Хофстеде, Денисона, Левкина, Камерона-Куинна и др.

Несмотря на все возможные различия методов, вопросы во всех них построены таким образом, чтобы выяснить мнение, даже если человек об этом никогда не задумывался. Таким образом, уравнивающим показателем была корпоративная культура той организации, в которой участники работали.

Применение таких методов полезно при анализе развития организации на разных жизненных циклах. При этом готовность к переговорам и их успешность действительно зависит от стадии организационного развития.

Таким образом, наличие того или иного количества корпоративной культуры присутствует в любой организации. Не обязательно ежедневно измерять её уровень, производить редкие мониторинги, достаточно работать над уровнем психологической культуры и саморазвиваться. Бизнес далеко не автоматизированный процесс производства, давление, оказываемое на организацию, не всегда предсказуемо. Однако способность организации вести переговорный процесс соответствует более высокому уровню развитию компании. Являясь внешней необходимостью, переговоры адаптируют внутреннюю систему организации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Белых Т.В. Психологическая культура и эффективность ведения деловых переговоров у субъектов конфликта / Т.В. Белых // Международный журнал экспериментального образования. — 2009. — № 3. — С. 33–34.
2. Кудрявцева И.Н. Культурно-языковые особенности деловых переговоров - немецкий стиль // Вестник Московского университета. Серия 19: Лингвистика и межкультурная коммуникация. — 2010. — № 2. — С. 134–140.
3. Окатов А.В. Введение в социологию: учеб. пособие / А.В. Окатов. — Тамбов: Издательский дом ТГУ им. Г.Р. Державина, 2012. — 184 с.

4. То Тху Чанг Сравнительный анализ методик исследования организационной культуры // Известия дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. — 2014. — № 4 (72). — С. 28-36.

5. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство /Э.Х.Шейн; пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. — СПб. : Питер, 2002. — 336 с.

#### REFERENCES

1. Belykh T.V. The psychological culture and efficiency of conducting business negotiations at subjects of the conflict. *Mezhdunarodnyi zhurnal eksperimental'nogo obrazovaniia = International magazine of experimental education*, 2009, no. 3, pp. 33–34 (in Russian).

2. Kudriavtseva I.N. Cultural and language features of business negotiations - the German style. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 19: Lingvistika i mezhkul'turnaia kommunikatsiia = The Bulletin of Moscow University. Series 19. Linguistics and Cross-Cultural Communication*, 2010, no. 2, pp. 134–140 (in Russian).

3. Okatov A.V. *Vvedenie v sotsiologiiu: ucheb. posobie* [Introduction to sociology: manual]. Tambov, Izdatel'skii dom TGU im. G.R. Derzhavina Publ., 2012, 184 p.

4. To Tkhu Chang A comparative analysis of methodologies for the study of organizational culture. *Ekonomika i upravlenie = Bulletin of Far Eastern Federal University. Economics and Management*, 2014, no. 4 (72), pp. 28-36 (in Russian).

5. Shein E.X., Spivak V.A. (translate) *Organizatsionnaia kul'tura i liderstvo* [Organization culture and leadership]. Saint Petersburg, Piter Publ., 2002, 336 p.

#### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

*Окатов Александр Владимирович* — кандидат социологических наук, доцент, кафедры теоретической и прикладной социологии, Тамбовский государственный университет, 392000, Россия, г. Тамбов, ул. Интернациональная 33, Российская Федерация, e-mail: [okatov32@gmail.com](mailto:okatov32@gmail.com).

*Соловьев Дмитрий Анатольевич* — магистрант, Тамбовский государственный университет, 392000, Россия, г. Тамбов, ул. Интернациональная 33, Российская Федерация, e-mail: [dmitry.a.solovev@yandex.ru](mailto:dmitry.a.solovev@yandex.ru).

#### AUTHORS

*Okatov Alexander Vladimirovich* — Candidate of Sociology, associate professor, Department of Theoretical and Applied Sociology, Tambov State University named after G.R. Derzhavin, 33 Internatsional'naia Street, Tambov, 392000, the Russian Federation, e-mail: [okatov32@gmail.com](mailto:okatov32@gmail.com).

*Solov'ev Dmitriy Anatol'evich* — Master student, Tambov State University named after G.R. Derzhavin, 33 Internatsional'naia Street, Tambov, 392000, the Russian Federation, e-mail: [dmitry.a.solovev@yandex.ru](mailto:dmitry.a.solovev@yandex.ru).

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКОЕ ОПИСАНИЕ СТАТЬИ

Окатов А.В. Корпоративная культура как фактор успешности деловых переговоров / А.В. Окатов, Д.А. Соловьев // Электронный научный журнал «Наука. Общество. Государство». — 2017. — Т. 5, № 2 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://esj.pnzgu.ru>.

#### BIBLIOGRAPHIC DESCRIPTION

Okatov A. V., Solov'ev D. A. Corporate culture as factor successful business negotiations. *Electronic scientific journal «Science. Society. State»*, 2017, vol. 5, no. 2, <http://esj.pnzgu.ru> (In Russian).