



УДК 338.436  
ББК 65.321.8.

## РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ РОССИИ

*Л.В. Обьедкова*

Современная экономическая ситуация обуславливает необходимость развития нематериальных активов, одним из которых является организационная культура. Отмечается, что импульс к возрождению потребительской кооперации дает развитие ее организационной культуре. В статье обоснованы и раскрыты основные компоненты организационной культуры потребительской кооперации: принципы, ценности, символика и др.

*Ключевые слова:* потребительская кооперация России, формирование организационной культуры, ценности, принципы, символика.

За последние годы в агропромышленном комплексе России произошли существенные изменения, связанные как с реформированием отношений собственности, так и с реорганизацией сельскохозяйственных, перерабатывающих и обслуживающих предприятий. Это вызвало к жизни не только целый ряд новых хозяйственных процессов и явлений, но и заставило по-иному воспринимать традиционные для экономики советского периода хозяйственные формы. Одной из таких традиционных форм хозяйствования в аграрном секторе остается потребительская кооперация. До сегодняшних дней мировой опыт так и не показал еще более эффективной организационной формы самоподдержки и взаимопомощи сельскохозяйственных товаропроизводителей. Данная структура позволяет совмещать преимущества индивидуального хозяйства с крупным производством. Другими словами, активизирующим началом формальной организации кооперативных предприятий остается диалектическое сочетание противоположных факторов: способности к самостоятельному ведению индивидуального хозяйства и необходимости использования преимуществ объединения для его сохранения в условиях рынка. К тому же, как показывает более чем полу-

тороковая практика российского кооперативного движения, именно кооперативная форма в наибольшей степени соответствует менталитету сельского жителя, сложившемуся хозяйственному укладу и традициям [10, с. 16].

Кроме того, в настоящее время федеральные, региональные и местные органы власти выступают по отношению к потребительской кооперации как группы, заинтересованные в ее деятельности. Эта заинтересованность обусловлена тем, что потребительские кооперативы, осуществляя хозяйственную деятельность, создают благоприятные условия для развития прежде всего сельских рынков, стабилизируют социально-экономическую обстановку в регионе, создают рабочие места и обеспечивают занятость сельскому населению. Так, по данным статистики, система потребительской кооперации всех регионов страны включает около 50 тыс. магазинов, почти 7 тыс. столовых, свыше 8 тыс. цехов по производству продуктов питания, 6,7 тыс. приемно-заготовительных пунктов и около 30 тыс. пунктов бытового обслуживания [1]. Потребительские кооперативы в данном случае выступают социальным механизмом регулирования противоречий и издержек, возникающих на рынке труда, производства, обмена и услуг, тем самым они реализуют одно из своих главных предназначений – социальную миссию.

Как и в любом значимом для общества социально-экономическом явлении, в потре-

бительской кооперации есть своя нравственная и этическая основа, без которой это явление не могло бы родиться и существовать. В качестве таковой, на наш взгляд, выступает организационная культура. Это не случайно. По мнению исследователей международного кооперативного движения, потребительская кооперация как «новая общественная сила с первых шагов своего существования заботилась об улучшении не только материального, но и духовного благополучия своих членов» [8, с. 87].

Для кооперативных организаций как полноправных рыночных хозяйствующих субъектов значимую роль, как и для коммерческих структур, начинают играть внерыночные факторы, среди которых ведущее значение отводится организационной культуре. В настоящее время, несмотря на общепризнанность организационной культуры как необходимого элемента управленческого процесса, так сказать, «управленческого феномена», еще не выработано ее единой трактовки. При этом речь идет не просто об определении культуры, а о различных подходах и концепциях осмысления ее природы. Так, согласно специфике влияния культуры фирмы на организационную эффективность, существующие подходы могут быть определены либо как прагматические (культура рассматривается как инструмент повышения эффективности деятельности организации и проводник организационных изменений), либо как феноменологические (корпоративная культура не может быть источником повышения эффективности и тормозит нововведения).

К примеру, по мнению исследователя организационной культуры западных фирм П. Вейлла, «организационная культура – это система отношений, действий и артефактов, которая выдерживает испытание временем и формирует у членов данного культурного общества довольно уникальную общую для них психологию» [15, с. 15].

Широко известны многочисленные определения организационной культуры, включающие такие компоненты, как духовные ценности, традиции, нормы, правила, представления и др. Так, Н. Лемэтр подчеркивает, что культура предприятия – это система представлений, символов, ценностей и образцов пове-

дения, разделяемая всеми его членами [12, с. 52]. Одним из первых в истории управления о факторе организационной культуры высказался Ч. Барнард в 1938 г., но детальное исследование «организационной культуры» начинается с 70-х годов XX века [4, с. 203]. Принято считать, что отправной точкой послужило столкновение Запада с так называемым японским чудом – успехом японской концепции организации общественно-экономической жизни, в основе которой лежит специфическая организационная культура, опирающаяся на традиции общества. В связи с этим стало ясно, что традиционные управленческие теории, основанные на использовании «жестких» инструментов (оргструктуры, планы, бюджеты и пр.), и базирующиеся на них методы регулирования трудового поведения и мотивации во многом перестали себя оправдывать [7, с. 515]. Как в дальнейшем показала практика, руководители фирм не только изменили свое отношение к культуре организации, но и заняли активную позицию в использовании ее как фактора повышения конкурентоспособности и адаптивности производства и управления. Ее наличие общепризнанно, поскольку организационная культура рассматривается как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения организации и отдельных ее лиц на общие цели, мобилизовывать инициативу сотрудников, обеспечивать лояльность и коммуникации в коллективе.

В отношении коммерческой структуры существует толкование организационной культуры, данное Барри Фегана: «Организационная культура – это идеи, интересы и ценности, разделяемые группой. Сюда входят опыт, навыки, традиции, процессы коммуникации и принятия решений, мифы, страхи, надежды, устремления и ожидания, реально испытанные вами или вашими сотрудниками...». На наш взгляд, оно применимо и к культуре потребительской кооперации [6].

Организационная культура потребительской кооперации – это совокупность общих принципов, ценностей, идеологии, философии, приемов общения, экономических отношений, выработанных и свойственных для потребительской кооперации как системы. Эта культура вырабатывалась всем кооперативным

сообществом: на конференциях, в кооперативных изданиях, учебных заведениях, а главное – в обобщении опыта деятельности конкретных кооперативных организаций. Она основывается на традициях, выработанных в течение 180 лет существования потребительской кооперации России, начиная с идеалистических взглядов декабристов. Характеризуя ее, можно отметить следующие ее положения [2].

Во-первых, потребительская кооперация функционирует на основе общечеловеческих принципов гуманизма. Истоки культуры потребительской кооперации восходят к ее зарождению. Значительное влияние на ее формирование оказали великие социалисты-утописты и прежде всего взгляды Р. Оуэна. Это послужило основой для создания кооперативных принципов. Их соблюдение актуально и для современного кооперативного предприятия.

Во-вторых, современное кооперативное движение, в частности потребительская кооперация, по большей части не утратила свой собственный кооперативный дух, характерный только для нее. Ее девиз «В единении – сила» означает, что кооперативные организации существуют не автономно, а в единой системе. Так, районные потребительские общества, являющиеся основными звеньями потребительской кооперации, на областном, краевом и республиканском уровнях объединяются в единые управленческие звенья – союзы. На общероссийском уровне они входят в Центросоюз, что позволяет оперативно решать большой спектр вопросов, затрагивающих как систему в целом, так и отдельные региональные кооперативные организации. Кроме того, потребительская кооперация – это еще и составная часть международного кооперативного движения.

В настоящее время идет процесс реформирования организационной культуры в системе потребительской кооперации. Он связан с развитием доминирующей культуры и некоторого количества субкультур. Доминирующая культура предполагает ключевые ценности, которые разделяются большинством членов организации. Для системы потребительской кооперации доминирующая культура ориентирована на соблюдение таких характерных черт, как: сохранение традиций кооперативной самобытности, коопе-

ративное и профессиональное образование, имидж социально ориентированной системы, пропаганда кооперативных идей и преимуществ, развитая общественная сфера, дающая возможность поднять социальную активность населения. Субкультуры возникают на уровне отдельных организаций и подразделений системы потребительской кооперации в целом. Таким образом, только в единении своих хозяйственных и духовных основ различные виды потребительских кооперативов могут выжить и эффективно функционировать во благо своих членов-пайщиков.

В-третьих, внутренний потенциал потребительской кооперации позволяет ей эффективно функционировать в условиях рыночной экономики, поскольку кооперативная система может вносить значительный вклад в социально-экономическое развитие общества. Однако для этого, наряду с сохранением гуманистических принципов, делающих кооперацию социально привлекательной, необходимо привнесение в культуру качественно новых элементов, которые могут способствовать эффективной деятельности кооперативов в условиях рынка и в конечном итоге дадут возможность обеспечить экономическую привлекательность кооперации. Другими словами, речь идет о формировании организационной культуры, так называемого предпринимательского типа.

Одной из традиционных форм измерения организационной культуры является ее деление на сильную и слабую [9, с. 175]. Сильная организационная культура характеризуется главными стержневыми ценностями организации, которые активно поддерживаются всеми членами коллектива, четко определены и широко распространяются. Сильная рыночная позиция также означает наличие трехзвенной структуры организационной культуры, которая лучше всего представлена ответами на такие вопросы: как вас видят другие; как видите себя сами; как бы вы хотели, чтобы вас видели. Если по этим признакам рассматривать потребительскую кооперацию, то наиболее сильная сторона заключена в третьем признаке – в ее миссии, которая детально прописана в «Концепции развития потребительской кооперации Российской Федерации до 2015 года» и в других основополагающих кооперативных

документах. Слабая сторона – это то, как потребительскую кооперацию видят другие. В настоящее время в России очевидным фактом продолжает оставаться то, что подавляющая часть населения не воспринимает кооперативные организации как более привлекательные и альтернативные иным организационно-правовым формам бизнеса. Как показало социологическое исследование, проведенное в Республике Чувашии, респонденты видят в потребительской кооперации хозяйственную организацию, ориентированную на социальную миссию. По мнению 86,4 % опрошенных, потребительская кооперация должна использовать свою хозяйственную деятельность для оказания необходимых социальных услуг, 67,2 % стремятся оказать помощь малообеспеченным слоям населения, 45,6 % ответивших считают, что районные потребительские общества проводят недостаточную работу по развитию закупок, созданию малых производств, слабо организована переработка молока, плохо развиваются бытовые и производственные услуги [5]. Что касается второго признака – «как вы видите себя сами», то в данном случае первостепенное значение отводится ценностям, принципам и кооперативной философии как таковой. Рассмотрим их подробнее.

Традиционно в общественных науках «ценности» определяются как фундаментальные убеждения, по которым люди устанавливают отношения друг с другом. Именно ценности стимулируют поведение и создают благоприятные условия для организационных изменений. Характерным примером, подтверждающим данный тезис в отношении потребительской кооперации, является тот факт, что принятая конгрессом Международного кооперативного альянса в 1995 г. Декларация о кооперативной идентичности провозгласила в качестве таковых следующие кооперативные ценности: взаимопомощь, демократия, равенство, справедливость, солидарность, честность, открытость, социальная ответственность, забота о других, взаимная ответственность [13, с. 146]. Безусловно, современная потребительская кооперация довольно далека от отмеченных идеальных ценностей. Однако данная традиция в нынешних условиях органично вплетается в новую российскую кооперативную идеологию и в мотивацию со-

здания многоукладного аграрного сектора. Поэтому с уверенностью можно сказать, что кооперативная культура – это система личных и коллективных ценностей, принимаемых и разделяемых всеми членами организации. Надо отметить, что российская кооперация всегда выдвигала высокие общественные цели, несла просветительские идеи, выражала особое отношение к социальной стороне экономики, что отличало ее от сугубо коммерческой кооперации западных стран. На уровне первичного звена системы потребительской кооперации вышеуказанные ценности трансформируются в такую деятельность, как признание приоритета прав пайщиков, информационная открытость об имущественном состоянии дел в кооперативе, реализация демократических прав в управлении кооперативом и др.

Кроме того, система ценностей потребительской кооперации является базой для выработки кооперативных принципов. Современные исследователи кооперативного движения под ними понимают сложившиеся правила хозяйствования и управления потребительским кооперативом [13, с. 148]. Следовательно, принципы, в отличие от ценностей, носят более конкретный характер, поскольку используются в качестве основополагающих кооперативных идей в процессе организации хозяйственной деятельности кооперативов. Вновь отметим, что Международный кооперативный альянс к нынешним кооперативным принципам относит: добровольное и открытое членство; демократический членский контроль; экономическое участие членов; автономию и независимость; образование, повышение квалификации и информацию; сотрудничество между кооперативами; заботу о местной общине.

В кооперативной философии не только конкретизируются основные ценности, но и реализуются хозяйственные цели потребительских обществ. Другими словами, философия потребительской кооперации подчеркивает, что система потребительской кооперации, во-первых, такая структура, которая провозгласила основной целью удовлетворение материальных и иных потребностей пайщиков путем объединения паевых взносов; во-вторых, экономический партнер для сельских товаропроизводителей; в-третьих, рабо-

тодатель, создающий и предоставляющий рабочие места и обеспечивающий занятость для пайщиков и других категорий сельского населения.

Кроме того, организационная культура существует не сама по себе, она всегда включена в культурный контекст данного географического региона и общества в целом. Прежде всего, это обусловлено тем, что само понятие «культура» определяется как «степень общественного и умственного развития, присущая кому-либо» [11, с. 252], и, таким образом, связана с положительными общественно значимыми явлениями – наличием общезначимых ценностей, высоким уровнем развития, соблюдением социальных норм, этикой, цивилизованностью, регламентацией межличностных взаимодействий. Однако как культуры обществ, так и культуры организаций могут значительно отличаться по своим базовым характеристикам [14, с. 166]. При этом нормы и ценности, принятые в одних культурах, будут абсолютно неприемлемы для других. Опрос, проведенный среди слушателей Программы подготовки управленческих кадров для предприятий народного хозяйства РФ в г. Волгограде, в целом подтверждает данный постулат. Подавляющее большинство респондентов (86 %) утвердительно ответили на вопрос о существовании организационной культуры на предприятии, и при этом 58,1 % подтвердили факт формирования лидерами организационной культуры. Уникальность сочетания элементов организационной культуры приводит к тому, что нет двух групп, даже действующих в одинаковых условиях, у которых она была бы одинаковой.

В отношении потребительской кооперации данные социологического опроса также показывают наличие больших возможностей по развитию организационной культуры. Так, 54 % работников потребительской кооперации идентифицируют себя с системой, 36 % респондентов ответили отрицательно, а 20 % опрошенных затруднились с ответом на этот вопрос, хотя они и готовы воспринять потребительскую кооперацию как образ своей жизни [3]. При этом облик формируемой российской кооперативной организационной культуры наиболее сильно определяется личностью основателя или руководителя потребительского кооператива.

Таким образом, потребительская кооперация как современный субъект рыночного хозяйствования даже после значительных изменений, произошедших с ее функциями, трансформацией ее структуры, обладает значительным потенциалом социально-рыночной направленности. Все это не только определяет лицо кооперативной организации, но и оказывает значительное влияние на ее экономическое положение. Организационная культура, ее состояние становятся предпосылками для создания имиджа системы потребительской кооперации. В современном бизнесе она выступает важным условием успешной работы потребительского общества, фундаментом ее динамичного роста, своего рода гарантом стремления к повышению эффективности.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Арустумов, Э. А. Организационно-экономические факторы конкурентоспособности потребительской кооперации в рыночной среде / Э. А. Арустумов // Кредитная кооперация Чувашии. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [http://www.creditcoop.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=898:culture](http://www.creditcoop.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=898:culture). – Загл. с экрана.
2. Борисова, Т. Д. Понятие и роль повышения кооперативной культуры для совершенствования хозяйственной деятельности / Т. Д. Борисова // Кредитная кооперация Чувашии. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [http://www.creditcoop.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=898:culture](http://www.creditcoop.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=898:culture). – Загл. с экрана.
3. Борисова, Т. Д. Разделяемые ценности в организационной культуре потребительской кооперации / Т. Д. Борисова // Кредитная кооперация Чувашии. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [http://www.creditcoop.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=898:culture](http://www.creditcoop.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=898:culture). – Загл. с экрана.
4. Веснин, В. Р. Менеджмент : учебник / В. Р. Веснин. – М. : Велби, 2006. – 306 с.
5. Гуров, Ю. С. Сельская потребительская кооперация Чувашии (Социальный аспект) / Ю. С. Гуров // Кредитная кооперация Чувашии. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [http://www.creditcoop.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=898:culture](http://www.creditcoop.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=898:culture). – Загл. с экрана.
6. Емельянов, Е. Н. Психология бизнеса / Е. Н. Емельянов, С. Е. Поварницына. – М. : Армада, 1998. – 511 с. – Электрон. текстовые дан. – Режим

доступа: [http://lib.vvsu.ru/books/psych\\_bis/page007.asp](http://lib.vvsu.ru/books/psych_bis/page007.asp). – Загл. с экрана.

7. Кибанов, А. Я. Управление персоналом / А. Я. Кибанов. – М. : ИНФРА, 2004. – 640 с.

8. Козлова, Е. И. Культурная миссия кооперации / Е. И. Козлова // Кооперация. Страницы истории. – Вып. 3. – М., 1993. – 123 с.

9. Мильнер, Б. З. Теория организации / Б. З. Мильнер. – М. : ИНФРА, 2004. – 638 с.

10. Обьедкова, Л. В. Кооперация и интеграция в агропромышленном комплексе современной России: от традиционализма к модернизации / В. И. Галушкин, И. В. Митрофанова, Л. В. Обьедкова // Национальные интересы приоритеты и безопасность. – 2009. – № 1 (34). – С. 10–19.

11. Ожегов, С. И. Словарь русского языка / С. И. Ожегов ; под ред. чл.-корр. АН СССР Н. Ю. Шведовой. – 20-е изд., стер. – М. : Рус. Яз., 1988. – 750 с.

12. Радугин, А. А. Введение в менеджмент: социология организации и управления / А. А. Радугин, К. А. Радугин. – Воронеж : Высш. шк. предпринимательства, 1995. – 195 с.

13. Сероштан, М. В. Перспективы развития кооперативного движения в XXI веке / М. В. Сероштан // Материалы Российской науч.-практ. конф. «Кооперативная самобытность в новом тысячелетии». – М., 2001. – С. 140–155.

14. Соболева, С. Ю. Специфика формирования организационной культуры российских компаний / С. Ю. Соболева, Л. В. Обьедкова // Вестник Волгоградского государственного университета. Сер. 3, Экон. Экол. – 2009. – № 2 (15). – С. 165–170.

15. Томилов, В. В. Организационная культура и предпринимательство / В. В. Томилов. – СПб. : СПбУЭФ, 2002. – 289 с.

## SPECIFIC DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF CONSUMERS' COOPERATION OF RUSSIA

*L.V. Obyedkova*

The current economic situation stipulates to reinforce non-material assets and organizational culture in particular. It is noted that the impetus to the revival of consumer cooperative initiates the development of its organizational culture. The author of the article proves and expands the main components of organizational culture of consumer cooperation - the principles, values, symbols, etc.

**Key words:** *Russian consumer cooperation, organizational culture development, values, principles, symbols.*