

Ливак Наталия Степановна

канд. психол. наук, доцент

Ракитина Алина Игоревна

студентка

ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет

науки и технологий им. академика М.Ф. Решетнева»

г. Красноярск, Красноярский край

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

***Аннотация:** в настоящее время важным атрибутом на предприятии является формирование корпоративной культуры, что служит залогом продвижения предприятий на рынке. В статье рассматривается актуальное направление – управление корпоративной культурой как конкурентное преимущество предприятия, направленное на комплексное решение проблем и задач в бизнес-сфере.*

***Ключевые слова:** культура предприятия, ценности, личностный рост, удовлетворенность трудом, социально-психологический климат.*

Каждое предприятия, имея свою собственную историю, организационную структуру, виды коммуникаций, внутриорганизационные традиции и мифы образуют в своей совокупности уникальную корпоративную культуру. Отечественные менеджеры осознали тот факт, что значительное влияние на происхождение корпоративной культуры современной России оказывают особенности кадровой политики, а именно используется как инструментарий для повышения эффективности деятельности предприятия, который ориентирует всех работников на общие цели, мобилизацию их инициативы и обеспечение продуктивного взаимодействия всех подразделений предприятия.

Современное предприятие в условиях постоянного воздействия внешней среды, постоянно адаптируясь под изменения условий внешней среды, должно

быть способным не только формировать, но и накапливать потенциал, обеспечивающий адекватную и своевременную реакцию на воздействия внешней среды, а также будет способствовать повышению эффективности управления предприятием и его функционированием.

Корпоративная культура, по большей части, способствует наращиванию кадрового потенциала предприятия, для того, чтобы люди стали частью предприятия. Этим обусловлена не только разница между предприятиями, но и определяется успешность его функционирования и достижения лидерских позиций в конкурентной борьбе. На любом предприятии присутствует диалог между людьми, которые являются носителями корпоративной культуры с одной стороны, и с другой – культуры, оказывающей влияние на поведение человека.

Инновационные основы развития общества, современные критерии труда, которые порождают новые креативные предприятия и адекватная для них новая форма культуры – корпоративная культура рассмотрены в трудах зарубежных ученых Д. Белла, Дж. Гэлбрайта, П. Дракера, И. Масуда, Ф. Тоффлера и др., а также отечественных – Ю.Д. Красовского, О.С. Виханского, А.И. Наумова, В.Н. Антипиной и др.

Корпоративная культура – это совокупность наиболее важных предложений, которые принимаются членами предприятия и получают выражение в ценностях, определяющих им направление поведения и действий. Данные ценностные ориентиры передаются членам предприятия посредством символических средств ее материального и духовного окружения.

Формированием требуемого уровня корпоративной культуры, направленной на развитие предприятия, необходимо целенаправленно управлять. Управление корпоративной культурой – важный элемент корпоративной стратегии. Необходимо постоянно осуществлять анализ существующей корпоративной культуры, исследовать тенденции ее развития, выявлять устаревшие нормы корпоративной культуры и формулировать цели перспективной культуры, соответствующей стратегическим целям предприятия.

Очевидно, что решающую роль в формировании и изменении корпоративной культуры играют руководители предприятия. Однако руководители малого и среднего бизнеса не всегда понимают важность управления корпоративной культурой и считают такого рода деятельность уделом крупного бизнеса.

Таким образом, актуальность данной темы подтверждается потребностью руководителей предприятий в ясном и четком определении понятия корпоративной культуры, в практических рекомендациях по совершенствованию и развитию корпоративной культуры, ее диагностике и оценке. Объектом исследования выступает ООО «Тугнуйская обогатительная фабрика» (далее ООО «ТОФ»).

Существует достаточно много подходов к диагностике корпоративной культуры на предприятиях. В качестве инструмента исследования корпоративной культуры выбрана методика «33 аспекта», разработанная В. Е. Лёвкиным. Цель методики состоит в определении состояния корпоративной культуры предприятия, ее сильные и слабые стороны, конфликтогенные зоны. Данная методика прошла процедуру научного психометрического обоснования, поэтому является валидной и надежной.

Задачи, решаемые с помощью методики:

- 1) мониторинг состояния корпоративной культуры;
- 2) выявление слабых и сильных сторон в корпоративной культуре, где «слабое место» – это мишень для работы руководителей и HR, а «сильное место» – это ресурс, который необходимо использовать;
- 3) определение рисков и угроз корпоративной культуры – «конфликтогенных зон», с оценкой вероятности конфликта по каждому показателю корпоративной культуры;
- 4) выявление возможных причин производственных затруднений (гипотезы о причинах формулируются при анализе ответов сотрудников разных подразделений и категорий – по должности, статусу на предприятии, возрасту, стажу и так далее).

Методика представляет собой стандартизированный опросник с последующей компьютеризированной или ручной обработкой результатов. Респондент отвечает одной цифрой (от 1 до 7) на каждый из 33 вопросов методики, тем самым оценивая выраженность на предприятии (или оцениваемом подразделении).

Вопросы методики помогут оценить и осознать уровень и качество корпоративной культуры на предприятии или отдельном подразделении (необходимо заранее определиться, что будет оцениваться).

Обогатительная фабрика «Тугнуйская» – действующее предприятие, назначение которого – переработка рядовых углей марки Д для энергетических целей, добываемых на разрезе «Тугнуйский». Фабрика введена в эксплуатацию в августе 2009 г.

В исследовании приняло участие 138 респондентов из числа работников, выбранные случайным образом, из которых 42 человека входят в состав офисной структуры предприятия ООО «ТОФ» и 96 человек рабочего класса. Данный выбор обусловлен тем, что, работая в офисе и на самом производстве работники, имеют разные взгляды на модель поведения, культуру, процесс трудовой деятельности.

Весь персонал проходил диагностику на компьютерах в специальной программе «Корпоративная культура», тем самым сократив время обработки результатов. Результаты диагностики корпоративной культуры представляются в количественной и наглядной форме (диаграммы), что делает программу удобной как для быстрой оценки коллектива руководством, так и для детального изучения и сравнения между людьми, подразделениями и в целом по предприятию – в работе службы управления персоналом.

Исходя из результатов ответов было выяснено, что главными причинами, побудившими персонал придти на работу на ООО «ТОФ» считаются высокая заработная плата (40%), стабильность и уверенность в будущем (30%), а также стремление реализовать свой потенциал (15%).

Факторы, определяющие работу персонала на предприятии отражены на рисунке 1.

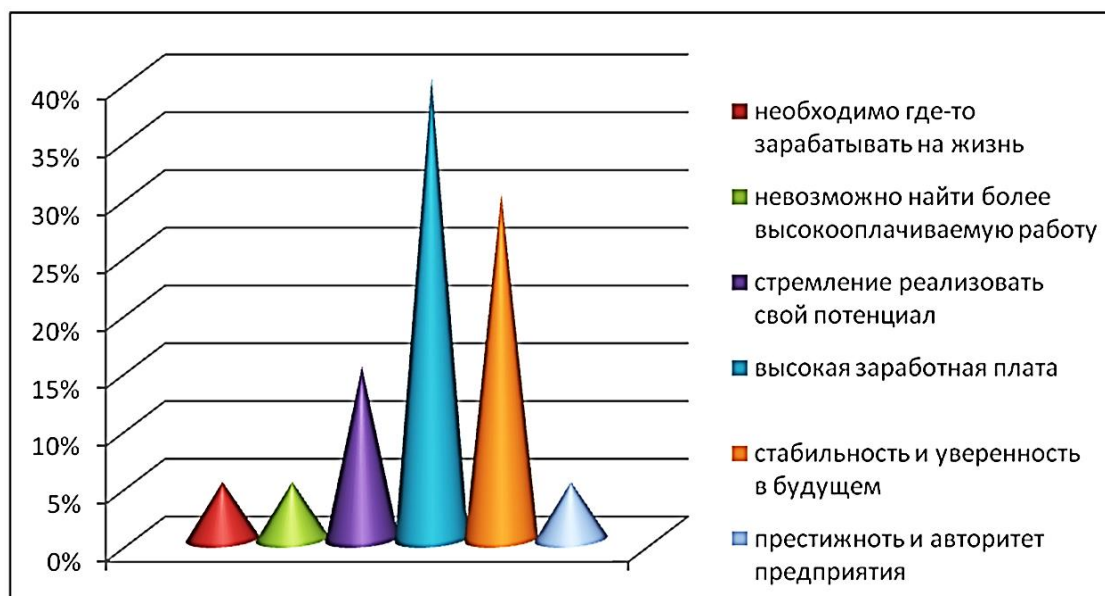


Рис. 1. Факторы, определяющие работу персонала на предприятии

По мнению инженерно-технического персонала, причинами, негативно влияющими на условия труда в их коллективе, считаются материально-техническое снабжение трудящихся мест (15%) и организация труда (5%). Но большая часть (75%) считает, что организация труда, материально-техническое снабжение трудящихся мест, морально – психологический климат в коллективе позитивно воздействуют на условия труда.

Факторы, негативно влияющие на условия труда в коллективе отражены на рисунке 2.

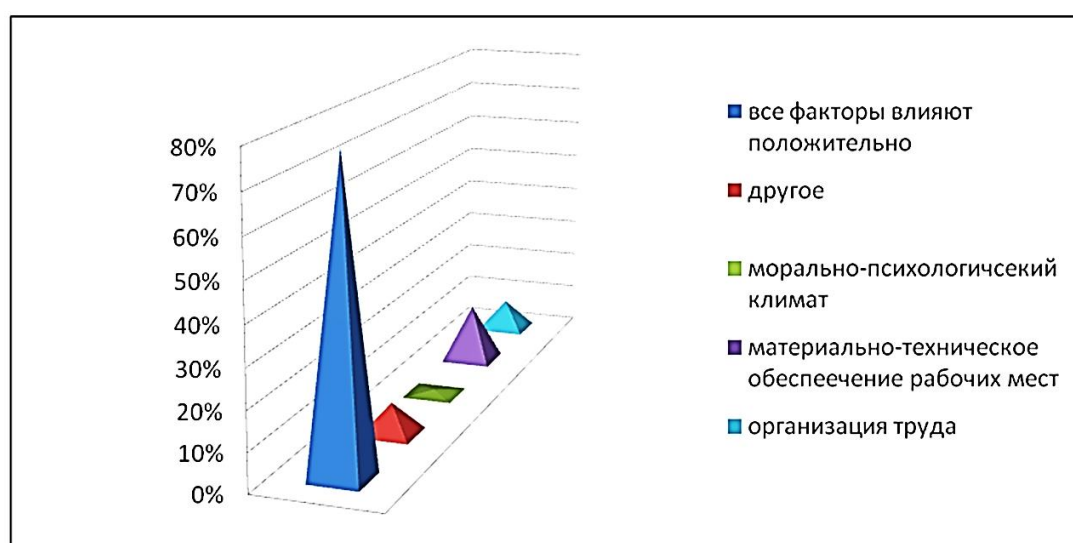


Рис. 2. Факторы, негативно влияющие на условия труда в коллективе

Также входе обработки результатов диагностики были выявлены конфликтные зоны по нескольким показателям, которые получили наименьшее количество баллов. Было выявлено, что конфликты возникают именно от рабочих в сторону инженерно-технического персонала.

Причины возникновения конфликтов представлены на рисунке 3.

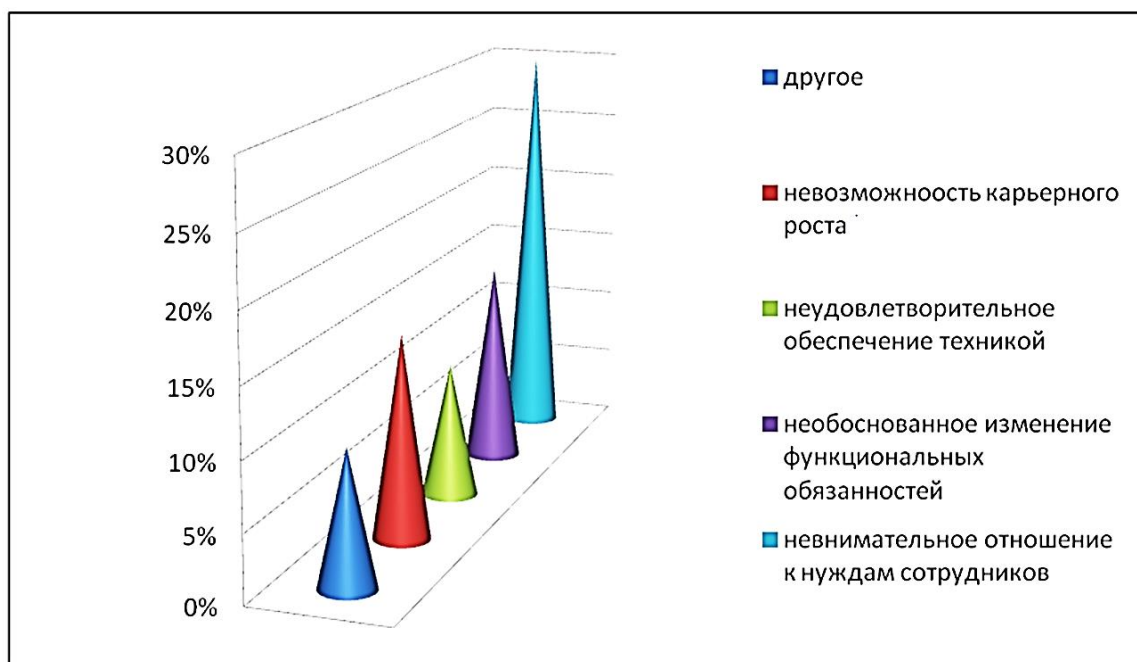


Рис. 3. Причины возникновения конфликтов с руководителем

На рисунке продемонстрированы предпосылки, по которым у рабочих предприятия появляются недоразумения, конфликты с руководителями. Более нередкие из них это невнимательное отношение к нуждам работников (30%); изменение функциональных обязанностей и невозможность карьерного роста (20%).

В ходе проделанного анализа по методике «33 аспекта» можно сделать вывод о том, что на предприятии ООО «ТОФ» средний уровень корпоративной культуры. По результатам исследования было установлено, что:

- 1) основными факторами, побудившими работников к работе на ООО «ТОФ» в настоящее время являются высокая заработная плата, стабильность, и уверенность в будущем;
- 2) работники считают, что уровень квалификации и объем выполненной работы являются основным фактором продвижения, что положительно влияет на

эффективность работы, поскольку работники стремятся внести свой вклад в бизнес предприятия;

3) чуть больше половины работников довольны своей работой, а также межличностными отношениями в команде и отношениями между лидером и подчиненными, но считают атмосферу в команде не совсем дружелюбной, так как отсутствует единый «командный дух», общие цели, нормы поведения, общие ценности. В целом, сотрудники довольны решением социальных проблем в команде, однако оплата, медицинское обслуживание, система предоставления услуг, система управления на предприятии вызывают неудовлетворенность;

4) работники предприятия имеют недоразумения, конфликты с руководством из-за изменения функциональных обязанностей работников из-за невнимания к потребностям сотрудников, улучшения их социальных и рабочих условий для отдыха, что объясняется недостаточно развитой системой решения социальных проблем и недостаточно развитой системой корпоративных ценностей.

В свете выявленных проблем в деятельности предприятия, предлагается осуществление ряда мероприятий для совершенствования корпоративной культуры ООО «ТОФ».

1. Для популяризации корпоративных ценностей ООО «ТОФ» необходимо внедрить «Корпоративный кодекс».

Цель создания Кодекса: обосновать систему мер, выполнение которых должно привести к изменению и развитию корпоративной культуры ООО «ТОФ» и будет способствовать ее успеху.

Задачи: создать условия для эффективного труда, для социального мира и партнерства.

2. В стенах офиса должен быть сделан и размещен творческий стенд «визуальной агитации», посвященных принципам предприятия. Это одно из самых эффективных средств размещения информирующих материалов, презентаций, рекламы в пределах непосредственной досягаемости людей.

3. Для решения проблемы недостаточного развития «командного духа» предлагается не реже, чем 1 раз в полгода проводить тренинг по взаимодействию на предприятии.

Цель: сплочение участников, создание благоприятного социально-психологического климата в группе, что поспособствует эффективной работе команды в реальных условиях и общему развитию.

Ожидаемыми результатами проекта должны стать достижение таких показателей, как:

- 1) формирование внутренней среды работников предприятия должно основываться на взаимосвязи взаимопомощи и поддержки, а также на добросовестном отношении к работе;
- 2) введение Кодекса корпоративной культуры и его утверждение;
- 3) оценка предоставленного медицинского обслуживания работниками ООО «ТОФ» для улучшения производительности и качества предприятия.

Таким образом, очень важно, чтобы одновременно осуществлялись культурные, организационные и материальные изменения, обеспечивающие реализацию двух взаимосвязанных процессов – изменений в людях и изменений в условиях их деятельности.

Только целенаправленная и интенсивная деятельность с работниками предприятия может дать удовлетворительные результаты в области создания корпоративной культуры и созданию условий для раскрытия социальных способностей.

Список литературы

1. Алехина О.О. О влиянии руководителя на эффективность управления производством и персоналом [Текст] / О. Алехина, Ф. Удалов, И. Кулагова // Проблемы теории и практики управления. – 2016. – №1. – С. 60–65.
2. Бадя Т.А. Взаимосвязь корпоративной культуры и внутренних коммуникаций [Текст] / Т.А. Бадя // Управление развитием персонала. – 2016. – №1. – С. 5–9.

3. Баландина Т. Корпоративная культура [Текст] / Т. Баландина // Лаборатория маркетинга и PR. – 2015. – №3. – С. 77.
4. Шоул Дж. Осмысленное производство: формирование корпоративной культуры, ориентированной на эффективность в достижении целей [Текст] / Дж. Шоун // Управление человеческим потенциалом. – 2014. – №2. – С. 51.
5. Эдгар Х. Шейн. Организационная культура и лидерство [Текст] / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2014. – С. 212–225.