

ВГЗЛЯД МЕНЕДЖЕРОВ НА КОРПОРАТИВНУЮ КУЛЬТУРУ ОРГАНИЗАЦИИ

MANAGERS' VIEW OF THE CORPORATE CULTURE OF THE ORGANIZATION

Э.Ф. Хузиева

E.F. Khuzieva

Казанский государственный энергетический университет, Казань, email: huzievaef@mail.ru

Kazan State Power Engineering University, Kazan, email: huzievaef@mail.ru

Аннотация. Корпоративная культура анализируется как составляющая системы управления современной организации. Продemonстрировано понимание корпоративной культуры менеджерами как основными сотрудниками организации, отвечающими за ее формирование. Исследуются различные составляющие и типы корпоративных мероприятий, удовлетворенность частотой их проведения, раскрывается роль традиций, ритуалов, общих ценностей и установление норм поведения в процессе формирования и развития корпоративной культуры. Показаны способы сохранения корпоративной культуры в организации через укрепление традиций, формирования истории компании, мотивации менеджеров в целях интеграции корпоративных ценностей и стандартов поведения, а также укрепления этих ценностей через обучение, тренинги и социализацию новых менеджеров. Эффективная корпоративная культура рассматривается как источник вовлечения персонала, установления долгосрочных целей организации и создания условий, при которых все менеджеры должны следовать корпоративным стандартам для эффективного достижения этих целей.

Annotation. Corporate culture is analyzed as a component of the management system of a modern organization. The understanding of corporate culture by managers as the main employees of the organization responsible for its formation is demonstrated. Various components and types of corporate events are investigated, satisfaction with the frequency of their holding, the role of traditions, rituals, common values and the establishment of norms of behavior in the process of formation and development of corporate culture is revealed. The article shows ways to preserve corporate culture in an organization through strengthening traditions, shaping the company's history, motivating managers to integrate corporate values and standards of behavior, as well as strengthening these values through education, trainings and socialization of new managers. Effective corporate governance is seen as a source of staff engagement, setting long-term goals for the organization, and creating conditions under which all managers must follow corporate standards to effectively achieve these goals.

Ключевые слова: корпоративная культура, персонал, управление, организация.

Keywords: corporate culture, personnel, management, organization.

Дата поступления статьи в редакцию: 18.02.2025

Дата принятия статьи в печать: 14.03.2025

Введение

В последнее время становится все яснее, что корпоративная культура играет важную роль в развитии организации. Она представляет собой новую область знаний в рамках науки управления, а ее изучение включает принципы, законы и модели управления крупными организациями.

Корпоративная культура отражает основные ценности, убеждения и традиционные характеристики организации. Она реализуется в корпоративных традициях, ритуалах, успешных торжествах и обычаях, а также в выделении целей, стратегий, процессов управления, структур, методов и ресурсов компании. Важно учитывать формирование деятельности, диагностику и развитие изменений с целью связать корпоративную культуру с другими локальными интересами в управлении и организации [1, 3].

Цель культуры организации заключается в возможности команды улучшить энтузиазм и, следовательно, эффективность в решении поставленных задач. Уникальная корпоративная культура формируется в истории каждой организации, организационной структуре, типах коммуникаций, традициях и мифах [2].

Корпоративная культура квалифицированного менеджмента делает компанию обладающей серьезным конкурентным преимуществом. Диагностика и последующее изменение корпоративной культуры необходимы для достижения этой цели. Стоит также учитывать, что сильная корпоративная культура, разделяемая всеми сотрудниками, способствует повышению производительности, мотивации и приверженности к компании. Это

напрямую влияет на достижение бизнес-целей [4, 6]. Сильная корпоративная культура транслирует ценности компании во внешнюю среду, что способствует укреплению положительной репутации и бренда работодателя. Когда менеджеры разделяют общие ценности и вовлечены в развитие компании, это прямо отражается на качестве обслуживания клиентов и их удовлетворенности [5].

Таким образом, изучение корпоративной культуры и управление ее развитием становится критически важным для успеха современных организаций. Это комплексная и многогранная задача, требующая системного подхода. В условиях глобализации и ускорения темпов развития бизнеса постоянное совершенствование корпоративной культуры становится необходимым условием для сохранения жизнеспособности компаний в долгосрочной перспективе.

Цель исследования

Дать оценку корпоративной культуры как сильнейшего мотиватора, регулятора и индикатора деятельности персонала в организации с позиции менеджеров, которые выступают ведущими сотрудниками, отвечающими за ее формирование в организации.

Материал и методы исследования

Материал статьи основан на результатах авторского исследования с применением метода опроса. Результаты проведенного анкетирования свидетельствуют о том, что в настоящее время корпоративная культура представляет собой важный элемент системы управления современными организациями, оказывая значительное влияние, как на общее развитие компании, так и на успех отдельных менеджеров. Авторское исследование было проведено в январе 2025 года. Объем выборки составил 102 респондента, работающих на момент опроса в различных коммерческих организациях г. Казани на должностях менеджеров различного звена. При проведении исследования были опрошены 21 сотрудник в возрасте 18-25 лет, 40 менеджеров возрасте 26-40 лет и 41 сотрудник старше 41 года.

Результаты исследования и их обсуждение

Проведенное анкетирование позволяет говорить о том, что в настоящее время корпоративная культура как составляющая системы управления современной организации приобретает все большую значимость для ее эффективного функционирования. На вопрос о том, влияет ли корпоративная культура в организации на успешность сотрудника, положительно ответили 74% респондентов, и только каждый пятый опрошенный ответил отрицательно (26%) (рис. 1).



Рис. 1. Ответы на вопрос: «Как Вы считаете, влияет ли корпоративная культура в организации на успешность сотрудника?»

О влиянии корпоративной культуры на уровень развития организации утвердительно ответили большинство опрошенных (89%). Каждый десятый не признал данное влияние (10%) (рис. 2).

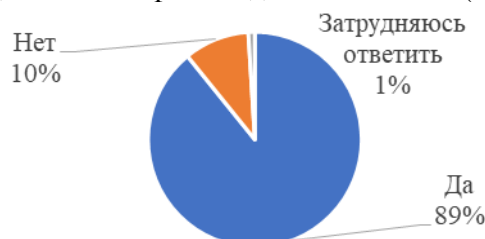


Рис. 2. Ответы на вопрос: «Как Вы считаете, влияет ли корпоративная культура на уровень развития организации?»

В анкете предлагалось ответить на вопрос о том, что относится к проявлениям корпоративной культуры. Лидерами среди ответов стали варианты: «традиции» (93,1%), «ценности, убеждения и отношения к чему-либо» (88,1%), «нормы поведения» (81,2%), что характеризует основное понимание корпоративной культуры современных организаций в России. Указанные ответы чаще выбирали респонденты старше 26 лет. Также более половины участников опроса выбрали «стандарты» (72,3%), «принятые формы одежды» (69,3%), «стиль работы» (61,4%).

Треть опрошенных считает, что к проявлениям корпоративной культуры также относятся «философия, лежащая в основе деятельности» (38,6%), «запреты» (35,6%), «стиль управления» (31,7%). Незначительная часть респондентов отметила следующие проявления корпоративной культуры: «принятый характер взаимоотношений между людьми» (21,8%), «трудовая этика и мотивирование» (17,8%), «подход к принятию решений» (13,9%), «организация питания» (10,9%), «способ информирования работников» (8,9%), «отношение ко времени» (2%).

Таким образом, корпоративная культура формируется на основе идей, ключевых ценностей и убеждений, которые разделяют все сотрудники организации. Она охватывает не только стиль взаимодействия и общения с клиентами и коллегами, но и активность менеджеров, их вовлеченность, уровень мотивации и другие аспекты. Поэтому такие внешние атрибуты, как униформа, традиции и совместные мероприятия в офисе, не могут считаться основой, на которой строится корпоративная культура.

По итогам исследования можно увидеть, что добросовестное отношение к работе и уважение к клиентам и коллегам выступают в качестве наиболее важных и значимых ценностей и норм корпоративной культуры для менеджеров (90,1% и 89,1%). Взаимоподдержку и взаимовыручку указали как важную и значимую составляющую 62,4% опрошенных. Треть респондентов считают важным для себя командный дух в организации и столько же – индивидуальность в работе (по 27,7%).

Стоит отметить, что 42,6% менеджеров всегда придерживаются норм и ценностей организации, в основном это представители женского пола, старше 41 года. Почти половина участников опроса (49,5%) выбрали вариант «чаще да». Лишь 4% опрошенных редко придерживаются корпоративных норм и ценностей в организации (причем все из них оказались мужчины в возрасте от 18 до 40 лет) и 4% затруднились ответить (рис.3).

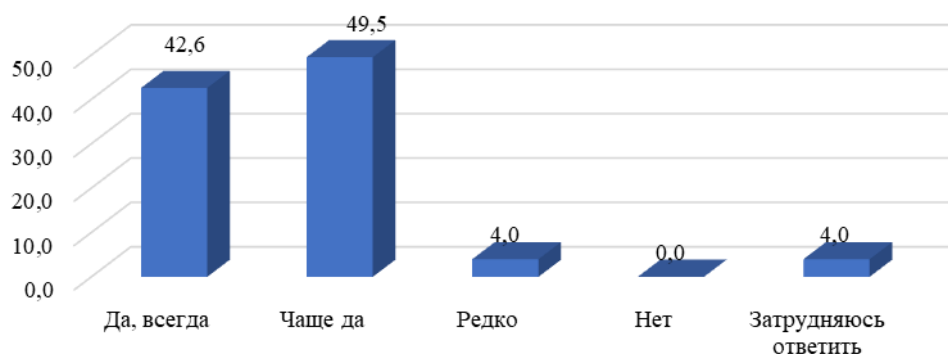


Рис.3. Ответы на вопрос: «Придерживаетесь ли Вы нормам и ценностям Вашей организации?»

Наиболее полезными типами корпоративных мероприятий, по мнению большинства участников опроса (78,2%), являются неформальные праздники. Также значительная часть респондентов (68,3%) отметили полезность обучающих тренингов, в основном это более молодые респонденты в возрасте до 40 лет. Вариант «семинары» выбрали 40,6 % респондентов, среди которых чаще встречается возрастная категория старше 41 года, а также представители женского пола. Полезность спортивных корпоративных мероприятий указали только 11,9% опрошенных (в основном мужчины), что говорит о том, что в России мало принято устраивать спортивные мероприятия в компаниях и менеджеры в них не очень активно участвуют.

По полученной статистике в организации корпоративные мероприятия проводятся примерно 1 раз в полгода – в 42,6% случаях, в 23,8% - примерно 1 раз в квартал, в 19,8% - не чаще 1 раза в год, и лишь в 3% - более 1 раза в месяц (рис.4).

Ровно половина опрошенных считает, что в их компаниях недостаточно проводится корпоративных мероприятий, 37% респондентов удовлетворены частотой проводимых мероприятий. Количество затруднившихся ответить составило 14%.

В процессе формирования и развития корпоративной культуры, по мнению большинства опрошиваемых, важное значение имеют формирование традиций, ритуалов (93,1%), формирование ценностей (89,1%) и установление норм поведения (87,1%). Треть участников опроса отметили необходимость разработки

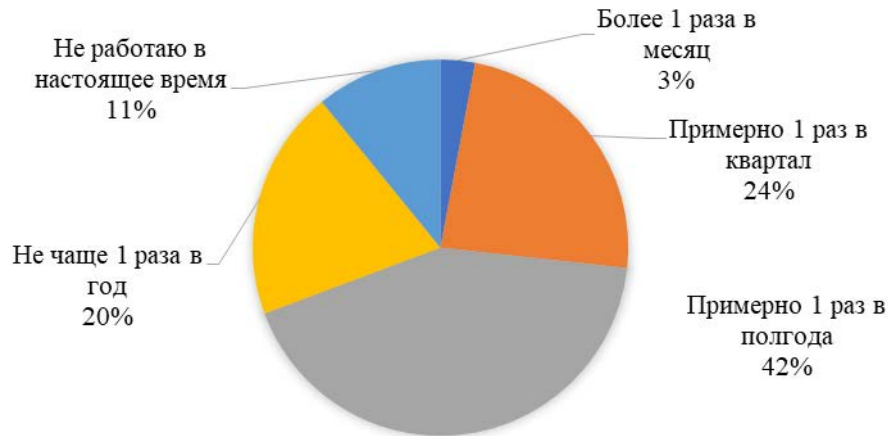


Рис.4. Ответы на вопрос: «Как часто в Вашей организации проводятся корпоративные мероприятия?»

символики, дизайна (38,6%), разработку системы мотивации (37,6%), а также установление системы коммуникаций (28,7%) (рис.5).

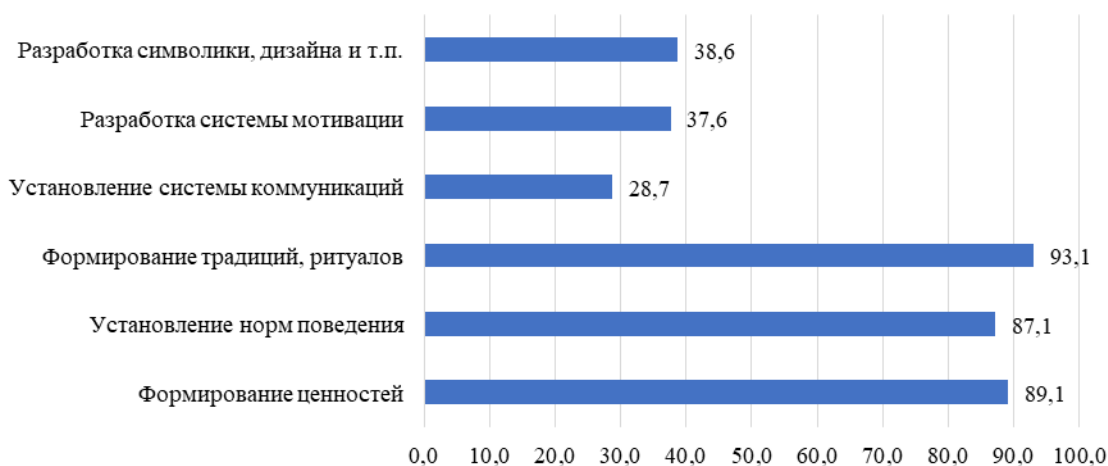


Рис. 5. Ответы на вопрос: «Как Вы считаете, что необходимо для формирования корпоративной культуры в организации?»

Для поддержания в организации корпоративной культуры респонденты указывали на необходимость укрепления традиций, создания истории компании (82,2%), мотивации менеджеров для закрепления корпоративных ценностей и норм поведения (79,2%), укрепления ценностей путем обучения, тренинга (75,2%), социализации новых работников (68,3%).

Менее популярными ответами были подбор новых менеджеров по определенным критериям (21,8%) и разработка внутренних документов, закрепляющих ценности и нормы поведения (кодекс поведения, кредо) (10,9%). О приоритетности системы мотивации менеджеров чаще указывали респонденты в возрасте 26–40 лет, а молодые люди от 18 до 25 лет чаще поддерживали мнение о необходимости социализации новых работников.

Корпоративная культура воспринимается большинством участников как философия и идеология управления, которые принимаются в основном организацией. Она включает в себя предположения, ценностные ориентиры, убеждения, ожидания, установки и нормы, которые формируют отношения и взаимодействия как внутри компании, так и за её пределами.

С развитием рыночной экономики и переходом к информационному обществу знания, квалификация и, что особенно важно, мотивация сотрудников становятся ключевыми факторами. Без мотивации невозможно эффективно реализовать знания, идеи и инициативы работников. В настоящее время корпоративная культура рассматривается как мощный мотиватор, регулятор и индикатор эффективности работы персонала в органи-

зации. По мнению респондентов, корпоративная культура дает каждому сотруднику возможность самоутверждения и максимального проявления способностей (78,2% и 74,3% соответственно), треть опрошенных также заявила, что она дает осознание значимости своей личности (30,7%), что говорит о положительном отношении людей к развитию корпоративной культуры в российских организациях (рис.6).

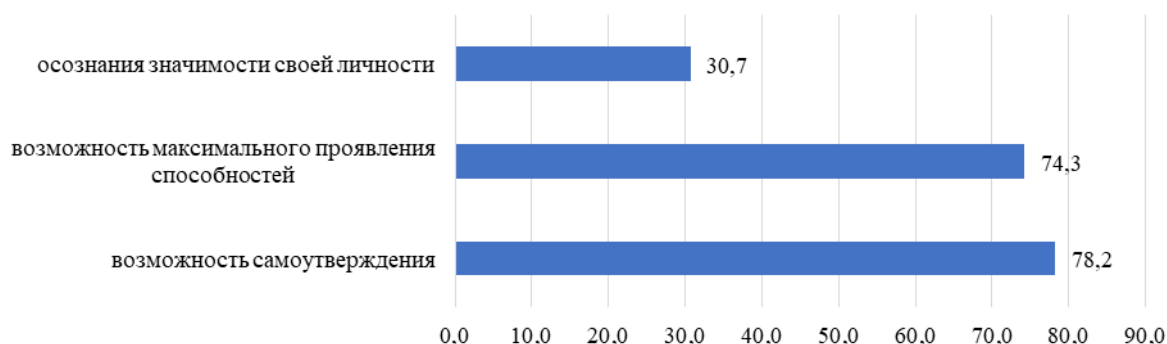


Рис. 6. Ответы на вопрос: «Что, по Вашему мнению, дает корпоративная культура каждому сотруднику?»

Руководство и менеджмент формируют культуру, разрабатывая миссии, цели, ценности, деловое кредо и иные ее элементы, выполняя своего рода воспитательную функцию в компании. С другой стороны, и каждый сотрудник может выступать источником формирования ценностей в организациях, например, когда более опытные «старожилы» делятся своими знаниями и опытом, а новые менеджеры генерируют идеи.

Немаловажное значение в процессе развития корпоративной культуры в компаниях имеет система коммуникаций. Респондентам было предложено ответить на вопрос, налажена ли в их организации система коммуникаций. Стоит отметить, что численность носителей положительного суждения по данному вопросу гораздо больше (ответили «да» — 70%, «нет» — 14% респондентов). Количество затруднившихся ответить составило 16%. В ходе выбора предложенных суждений относительно налаженности системы коммуникаций существенных гендерных и возрастных различий в ответах не зафиксировано (рис.7).

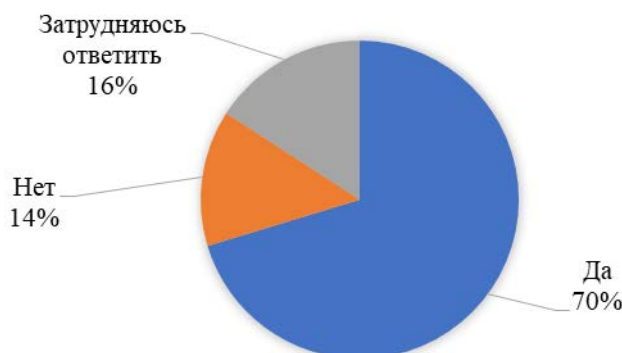


Рис.7. Ответы на вопрос: «Налажена ли в Вашей организации система коммуникаций?»

Работники компаний являются главным ресурсом для реализации политики в области качества. Компании поддерживают командный дух сотрудничества и уважения ко всем членам команды, признают личный вклад каждого сотрудника и не допускают конфликтов. Наиболее важными корпоративными ценностями менеджеры считают «честность, открытость и соблюдение этических стандартов» (данный вариант отметили 96% опрошенных) и «уважение к каждому работнику и обязательства компании перед персоналом» (95%).

Вариант «клиенты и качество обслуживания» указали 59,4% участников опроса. 41,6% опрошенных назвали также «приверженность инновациям», причем чаще данный ответ давали респонденты в возрасте от 18 до 25 лет. «Корпоративное единство» оказалось важным лишь для 17,8% участников опроса, в основном это люди старше 26 лет. Менее популярным ответом стал «обязанности перед поставщиками» (1%), что оказалось важным для работающего мужчины в возрасте 26-40 лет.

Мнения менеджеров на тему, какой тип корпоративной культуры является наиболее эффективным — разделились. Лидерами среди ответов стали варианты «органический тип», в основе которого лежат принципы ответ-

ственность, заинтересованность, преданность (за него проголосовало 38,6% участников), а также «предпринимательский тип», в основе которого – инновации, творческий подход, умение рисковать, инициативность (этот вариант выбрали 33,7%, чаще это были люди от 18 до 40 лет). Примерно каждый пятый опрошенный считает наиболее эффективным «командный тип» (17,8%), а «бюрократический тип», для которого характерны системный подход к ведению дел, лояльность, следование регламенту, выбрал лишь каждый десятый опрошенный (10%), в основном это работающее менеджеры старше 41 года (рис.8).

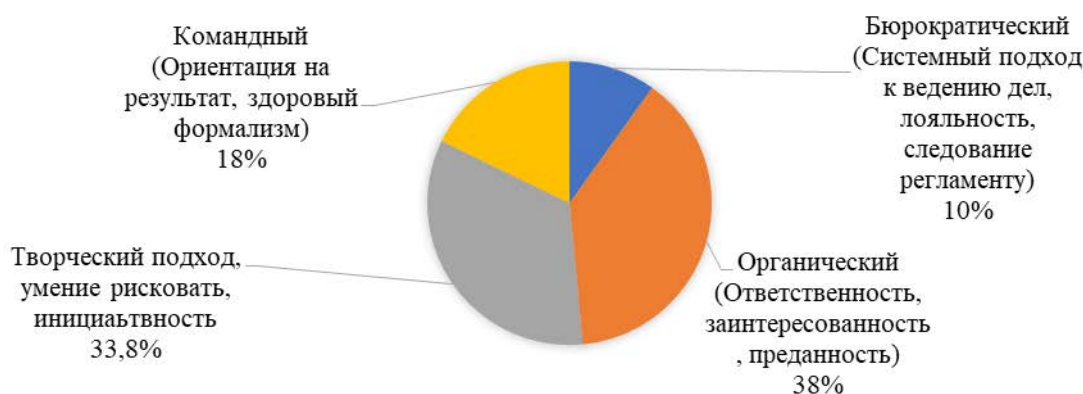


Рис. 8. Ответы на вопрос: «Какой тип корпоративной культуры Вы считаете наиболее эффективным?»

Из полученных данных можно также сделать вывод, что менеджеры придерживаются мнения о необходимости контролировать процесс усвоения корпоративных норм и ценностей. Об этом заявили 81 % опрошенных. Не согласились с этим 10% респондентов, а 9% затруднились ответить.

В анкете предлагалось ответить на вопрос о том, какие факторы оказывают влияние на формирование корпоративной культуры. Большинство респондентов отметили «сфера бизнеса, особенности технологии» (82,2%) и «личность руководителя» (74,3%). Значительная часть опрошенных указала на фактор «нормы и требования среды» (43,6%), каждый десятый считает, что «этап развития предприятия» также оказывает влияние (рис.9).



Рис.9. Ответы на вопрос: «Какие факторы, по-Вашему, оказывают влияние на формирование корпоративной культуры предприятия?»

Диагностировать уровень сформированности корпоративной культуры российских организаций мы попытались с помощью мониторинга, в ходе которого менеджеры оценивали корпоративную культуру своего предприятия. Более половины участников опроса выбрали вариант «находится в стадии формирования» (59,4%), треть опрошенных считает, что в их организациях корпоративная культура сформировалась (29,7%), а 10,9% – наоборот, что не сформировалась вообще (рис.10).



Рис.10. Ответы на вопрос: «Оцените, пожалуйста, уровень сформированности корпоративной культуры в Вашей организации».

В своем исследовании мы попытались обосновать значение корпоративной культуры организации как важного фактора, влияющего на эффективность ее функционирования. В условиях жесткой конкурентной среды и быстро меняющихся рыночных условий корпоративная культура может стать одним из ключевых ресурсов, способствующих целостному и устойчивому развитию компании в долгосрочной перспективе, а также повышению её конкурентоспособности. Современные российские компании должны стремиться к формированию уникальной культуры, созданию своего имиджа и улучшению внутреннего климата.

По мнению респондентов, для повышения трудовой активности и развития корпоративной культуры в будущем важными факторами могут стать усовершенствование системы мотивации сотрудников, особенно её нематериальной составляющей (это отметили 78,2% опрошенных), повышение квалификации через улучшение коммуникаций в коллективе (61,4%), организация корпоративных мероприятий (44,6%) и разработка тематических тренингов (43,6%). По результатам анкетирования для 82% респондентов миссия и стратегия компании вызывает чувство значимости выполняемой работы. А смысл корпоративной культуры лично для участников опроса заключается в воздействии на социально-психологический климат и придании смысла работе, формировании высокой степени мотивации и лояльности менеджеров, обеспечении сплоченности менеджеров, четких ориентирах и эффективной коммуникации (такие ответы давали 86,1%, 78,2%, 67,3%, 67,3% и 34,7% опрошенных соответственно).

Выводы

Проведенное анкетирование позволяет говорить о том, что в настоящее время корпоративная культура, как составляющая системы управления современной организации, приобретает все большую значимость относительно влияния как на развитие организации в целом, так и успешности отдельных менеджеров.

В само понимание корпоративной культуры менеджеры вкладывают такие элементы как «традиции», «ценности, убеждения и отношения к чему-либо», «нормы поведения». В меньшей степени под ней понимается «трудовая этика и мотивирование», «подход к принятию решений», «организация питания», «способ информирования работников», «отношение ко времени». Добросовестное отношение к работе и уважение к клиентам и коллегам выступают в качестве наиболее важных и значимых ценностей и норм корпоративной культуры для менеджеров.

Примерно каждый второй респондент всегда придерживается норм и ценностей организации, в основном это представители женского пола, старше 41 года. Наиболее полезными типами корпоративных мероприятий, по мнению большинства участников опроса, являются неформальные праздники, обучающие тренинги. Менее востребованными оказались спортивные корпоративные мероприятия.

Согласно результатам опроса менеджеры считают, что в организации недостаточно проводится корпоративные мероприятия, и только каждый третий участник опроса удовлетворен частотой их проведения. В процессе формирования и развития корпоративной культуры, по мнению большинства опрошиваемых, важное значение имеют формирование традиций, ритуалов, формирование общих ценностей и установление норм поведения.

Для сохранения корпоративной культуры в организации респонденты выделили важность укрепления традиций, формирования истории компании, мотивации менеджеров в целях интеграции корпоративных ценностей и стандартов поведения, а также укрепления этих ценностей через обучение, тренинги и социализацию новых менеджеров.

Корпоративная культура сейчас оценивается как сильнейший мотиватор, регулятор и индикатор деятельности персонала в организации. По мнению респондентов, корпоративная культура дает каждому сотруднику возможность самоутверждения и максимального проявления способностей, треть опрошенных также заявила, что она дает осознание значимости своей личности.

По итогам опроса в качестве основного источника формирования ценностей корпорации выступают руководители отделов и подразделений, при этом каждый второй опрошенный не исключает участие рядового сотрудника в формировании корпоративных ценностей.

Наиболее важными корпоративными ценностями менеджеры считают «честность, открытость и соблюдение этических стандартов» и «уважение к каждому работнику и обязательства компании перед персоналом».

Мнения менеджеров на тему, какой тип корпоративной культуры является наиболее эффективным – разделились. Лидерами стали «органический тип», в основе которого лежат принципы: ответственность, заинтересованность, преданность и «предпринимательский тип», в основе которого – инновации, творческий подход, умение рисковать, инициативность.

Ведущими факторами, оказывающими влияние на формирование корпоративной культуры, были выбраны «сфера бизнеса, особенности технологии» и «личность руководителя». При этом каждый второй сотрудник убежден, что корпоративная культура в организации находится на стадии формирования» и только каждый третий убежден, что она уже сформировалась.

Литература

1. Абдурафиева Д.Э., Кузьмина Л.П. Цифровая трансформация принятия управленческих решений // Проблемы развития предприятий: теория и практика: сборник статей XI Международной научно-практической конференции. Пенза, 2024. С. 6-9.
2. Гарипова А.Р., Бурганова Т.А. Пути повышения инновационной активности предприятия // Менеджмент в социальных и экономических системах: сборник докладов XV Международной научно-практической конференции. Пенза, 2023. С. 22-25.
3. Караганова О.Ю., Махиянова А.В. Экономический анализ в управлении предприятием // Бухгалтерский учет, анализ, аудит и налогообложение: проблемы и перспективы: сборник статей XI Всероссийской научно-практической конференции. Под редакцией Н.Н. Бондиной. Пенза, 2023. С. 78-81.
4. Киселёва Н.И., Огородникова Д.П. Корпоративная культура как фактор конкурентоспособности организации // Самоуправление. 2020. № 3 (120). С. 41-44.
5. Каргополова Ю.А. Корпоративная культура компании «пионер трейд» и ее влияние на организационные процессы // Кросс-культурная Ассамблея к 350-летию Петра Великого «Выше всех добродетелей рассуждение, ибо всякая добродетель без разума – пуста»: языковые и медийные ресурсы российских трансграничных территорий: сборник статей по итогам проведения Кросс-культурной Ассамблеи к 350-летию Петра Великого. Барнаул, 2022. С. 133-136.
6. Петрова Д.Д., Шакирова Д.М. Современные методы и критерии оценки эффективности управления персоналом // Проблемы развития предприятий: теория и практика: сборник статей X Международной научно-практической конференции / Под научной редакцией В.И. Будиной. Пенза, 2023. С. 504-506.