

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Гуманитарно-педагогический институт

(наименование института полностью)

Кафедра «Дошкольная педагогика, прикладная психология»

(наименование)

37.03.01 Психология

(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Корпоративная культура организации и социально-психологические факторы ее формирования

Обучающийся

Л.М. Касимова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. псих. наук Т.А. Бергис

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2022

Аннотация

Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка используемых источников и приложений.

В первой главе были рассмотрены теоретические аспекты корпоративной культуры и социально-психологические факторы ее формирования. Во второй главе проведено эмпирическое исследование корпоративной культуры организации и социально-психологических факторов ее формирования.

Для проведения исследования были выбраны следующие методики: анкета «Ценности компании», авторы Ф. Харрис и Р. Моран; опросник «Определение типы корпоративной культуры», авторы К. Камерон и Р. Куинн; карта-схема «Определение социально-психологического климата коллектива», автор А.Н. Лутошкин; методика «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности», автор Т.Л. Бадоев; анкета «Направления развития корпоративной культуры».

Гипотеза исследования: особенности и сложившийся тип культуры организации определяются такими социально-психологическими факторами, как доминирующие ценности руководства в отношении персонала, эффективная организационная коммуникация, способствующая установлению благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

База исследования: организация ООО «СБ Тикет».

Работа включает: 60 страниц, 5 таблиц, 34 рисунка, 3 приложения, используемых источников 28.

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1 Теоретические аспекты корпоративной культуры организации и социально-психологические факторы ее формирования.....	7
1.1 Сущность и значение корпоративной культуры организации....	7
1.2 Социально-психологические факторы формирования корпоративной культуры.....	14
1.3 Методы исследования корпоративной культуры организации....	18
Глава 2 Эмпирическое исследование корпоративной культуры и социально-психологических факторов ее формирования.....	22
2.1 Организация и методы исследования.....	22
2.2 Результаты исследования корпоративной культуры в организации ООО «СБ Тикет».....	27
2.3 Анализ корпоративной культуры организации ООО «СБ Тикет» и социально-психологических факторов ее формирования	39
2.4 Рекомендации по формированию и оптимизации корпоративной культуры организации ООО «СБ Тикет».....	47
Заключение.....	55
Список используемой литературы.....	58
Приложение А Анкета «Ценности компании», авторы Ф. Харрис и Р. Моран.....	61
Приложение Б Методика «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности», автор Т.Л. Бадоев.....	62
Приложение Д Анкета «Направления развития корпоративной культуры».....	63

Введение

Актуальность выпускной квалификационной работы заключается в том, что в каждой компании есть свои негласные, а иногда и прописанные в внутренних документах принципы и правила, обязательные для всех сотрудниками. Это некий кодекс поведения, который отражает особый дух и стиль компании, ее философию.

Корпоративная культура организации – это внутренние нормы морали, а также стандарты общения во внутренней среде (среди персонала) и во внешней среде (с клиентами и партнерами).

«Корпоративная культура есть всегда, она состоит явных и неявных правил, норм и ценностей, которые обычно соответствуют стратегии и миссии фирмы. Эти принципы формируются самостоятельно вместе с развитием компании, однако на них можно влиять, изменять и направлять в нужное русло» [6].

Корпоративная культура повышает продуктивность сотрудников, улучшает коммуникацию внутри фирмы и создает имидж компании и повышает лояльность клиента.

Недооценка руководством организации гармоничного сочетания в структуре личности личностных и организационных ценностей ведет к снижению эффективности корпоративной культуры.

Таким образом, развитие корпоративной культуры организации актуально на сегодняшний день.

Анализ научных исследований и психологической практики позволили нам выявить следующие **противоречия** между личностью и работой и психологическая безопасность личности.

В общем случае можно сказать, что психологическая безопасность личности – это психологическая система ощущения личностью своей удовлетворенности условиями жизнеобеспечения своей семьи, условиями

трудовой деятельности, социально-политическим и экономическим укладом в стране.

Для разрешения данных противоречий в теории и практике развития корпоративной культуры мы сформулировали **проблему исследования**, которая состоит в уточнении теоретических основ и разработке практических аспектов развития корпоративной культуры и социально-психологических факторов ее формирования.

Цель выпускной квалификационной работы – анализ корпоративной культуры организации и выявление социально-психологических факторов ее формирования.

Объект исследования является корпоративная культура.

Предмет исследования: социально-психологические факторы формирования корпоративной культуры.

Гипотеза исследования: особенности и сложившийся тип культуры организации определяются такими социально-психологическими факторами, как доминирующие ценности руководства в отношении персонала, эффективная организационная коммуникация, способствующая установлению благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Цель выпускной работы обусловила решение следующих задач:

- изучить сущность и значение корпоративной культуры организации;
- определить социально-психологические факторы формирования корпоративной культуры;
- изучить методики исследования корпоративной культуры организации;
- провести эмпирическое исследование корпоративной культуры организации ООО «СБ Тикет» и социально-психологических факторов ее формирования;
- разработать рекомендации по формированию и оптимизации корпоративной культуры организации ООО «СБ Тикет».

Теоретическую и методологическую основу исследования составили труды российских и зарубежных авторов: В.В. Козлов, И.Б. Дуракова, Т. Дилл, А. Кеннеди, К. Камерон, Р. Куинн, Р. Моран, А.М. Руденко, В.К. Потемкин, Ф. Харрис, Э.Х. Шейн и др.

Для проведения исследования были выбраны следующие методики:

- анкета «Ценности компании», авторы Ф. Харрис и Р. Моран;
- опросник «Определение типа корпоративной культуры», авторы К. Камерон и Р. Куинн;
- карта-схема «Определение социально-психологического климата коллектива», автор А. Н. Лутошкин;
- методика «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности», автор Т.Л. Бадоев;
- анкета «Направления развития корпоративной культуры».

База исследования: организация ООО «СБ Тикет». В исследовании принимали участие 83 сотрудника.

Новизна исследования заключается в том, что методы исследования впервые применяются для выявления взаимосвязи между типом корпоративной культуры и социально-психологическими факторами ее формирования в коммерческой организации.

Теоретическая значимость исследования заключается в разработанных и выбранных методах для сбора информации и проведения исследования.

Практическая значимость исследования заключается в том, что полученные результаты могут использоваться коммерческими организациями с целью совершенствования корпоративной культуры.

Структура бакалаврской работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, список используемой литературы и используемых источников, приложений. Для иллюстрации текста используется 5 таблиц и 34 рисунка. Основной текст изложен на 63 страницах.

Глава 1 Теоретические аспекты корпоративной культуры организации и социально-психологические факторы ее формирования

1.1 Сущность и значение корпоративной культуры организации

Корпоративная культура организации – это внутренние нормы морали, а также стандарты общения во внутренней среде (среди персонала) и во внешней среде (с клиентами и партнерами).

Корпоративная культура – это не просто распорядок дня и форма одежды, это духовные ценности и традиции, модели поведения и корпоративная этика [14, с. 116].

Корпоративная культура — сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации, и задающий общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации. Проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения [1, с. 161].

Корпоративная культура – это и форма обращения к клиенту (на «Вы»), и запретные действия и слова («я не знаю», «Вы не правы», уменьшительно-ласкательные формы слов).

Она определяет и график работы (например, смещенный на вторую половину дня – для удобства клиентов), и порядок на рабочем месте, и формат обмена документами и информацией.

Корпоративная культура задает единые стандарты работы и позволяет будущим сотрудникам понять, подходит ли им такая работа.

Корпоративная культура соответствует миссии компании – самой важной цели, тому, к чему стремится компания, для чего она существует. Это основа корпоративной культуры.

Корпоративная культура формирует особую атмосферу, создает у каждого сотрудника чувство гордости и сопричастности. Соблюдение ее правил обязательно для всех – от менеджеров до самого руководителя [3].

Именно корпоративная культура определяет отношения внутри коллектива, вопросы лидерства и подчинения, порядок принятия важных решений. Но высокоразвитая корпоративная культура не просто задает набор неких правил. Она меняет мировоззрение тех, кто устраивается на работу в такую компанию.

В таблице 1 представлены определения понятия «корпоративная культура», предлагаемые различными отечественными и зарубежными авторами.

Таблица 1 – Определение понятия «корпоративна культура» различными авторами

Автор	Определение
Т.Ю. Базаров	«сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации, и задающий общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации» [1].
В.В. Козлов	«система формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения работников данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества, индентифицирования работников с предприятием и перспективами его развития» [9].
К. Шольц	«корпоративная культура представляет собой неявное, невидимое и неформальное сознание организации, которое управляет поведением людей и, в свою очередь, само формируется под воздействием их поведения» [27].

Согласно таблице 1, видно, что авторы трактуют понятие корпоративной культуры неоднозначно. Следовательно, отсутствует четкое понимание данного понятия.

Понятие корпоративной культуры неотделимо от понятия корпоративных ценностей – значимых для руководителя идей и принципов, которые красной нитью проходят через все аспекты деятельности компании: отношения между сотрудниками, взаимодействие с клиентами и поставщиками, организацию проектов и рекламных кампаний [15, с. 53].

Корпоративные ценности бывают двух видов:.

Универсальные корпоративные ценности – общие для любой компании, независимо от ее специфики. Эти ценности не создают особый стиль организации, они лишь формируют базовую корпоративную культуру [4, с. 30].

К ним относятся: клиент-ориентированность; командный дух; партнерство; нацеленность на результат; толерантность; постоянное развитие и совершенствование; взаимовыручка [19, с. 298].

Уникальные корпоративные ценности – оригинальные ценности, придуманные внутри конкретной компании.

Например:

- вносить позитивные перемены в жизнь общества и планеты (Virgin Group);
- используя свою увлеченность работой изменять положение вещей к лучшему, создавать «лучшие банки, поезда, телекоммуникации, авиалинии» (подход «веселье всерьез», VirginGroup);
- давать возможность участвовать в историческом событии (Space X);
- делать покупателей счастливыми (Zappos).

Другие примеры уникальных ценностей:

- защита природы;
- сохранение традиций;
- отказ от тестирования продукции компании на животных;
- креативный подход к решению проблем;
- стремление к переменам.

Оригинальные корпоративные ценности задают дух, формируют уникальный имидж компании, отличают ее среди прочих.

Цель корпоративной культуры – выработать и поддерживать ценности компании, прививать их сотрудникам.

В настоящее время установлено три уровня корпоративной культуры (рисунок 1).

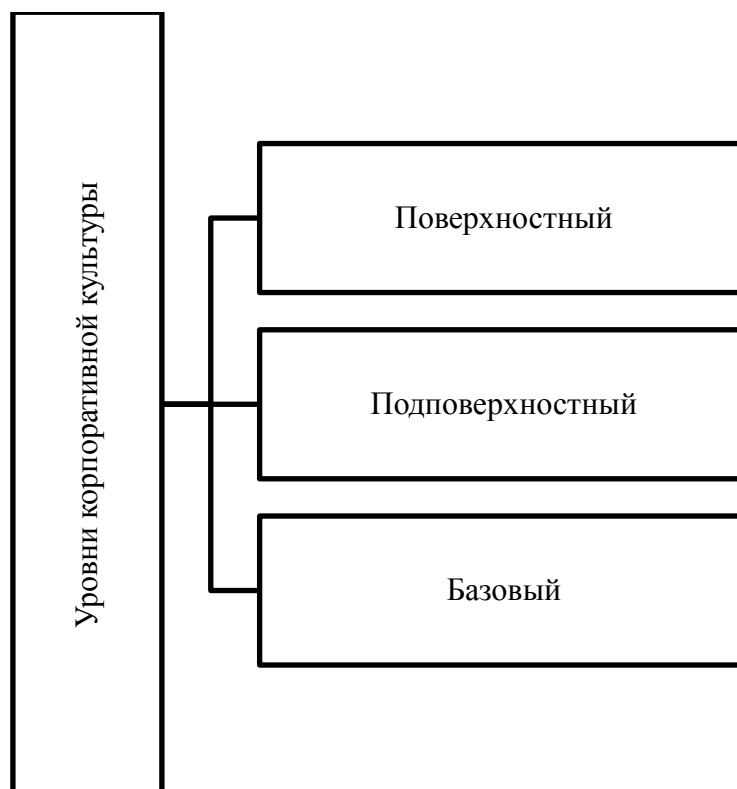


Рисунок 1 – Уровни корпоративной культуры

Охарактеризуем данные уровни подробнее.

На поверхностном уровне изучаются внешние проявления культуры; на подповерхностном (внутреннем) уровне анализируются ценности и верования, восприятие которых носит сознательный характер. Базовый уровень корпоративной культуры предполагает, что человек принимает на подсознательном уровне окружающую реальность.

Главное назначение корпоративной культуры — создать благоприятные условия для роста и развития компании, повысить престиж бренда. А это маловероятно без отдачи от коллектива [18, с. 58].

Элементы корпоративной культуры представлены на рисунке 3.

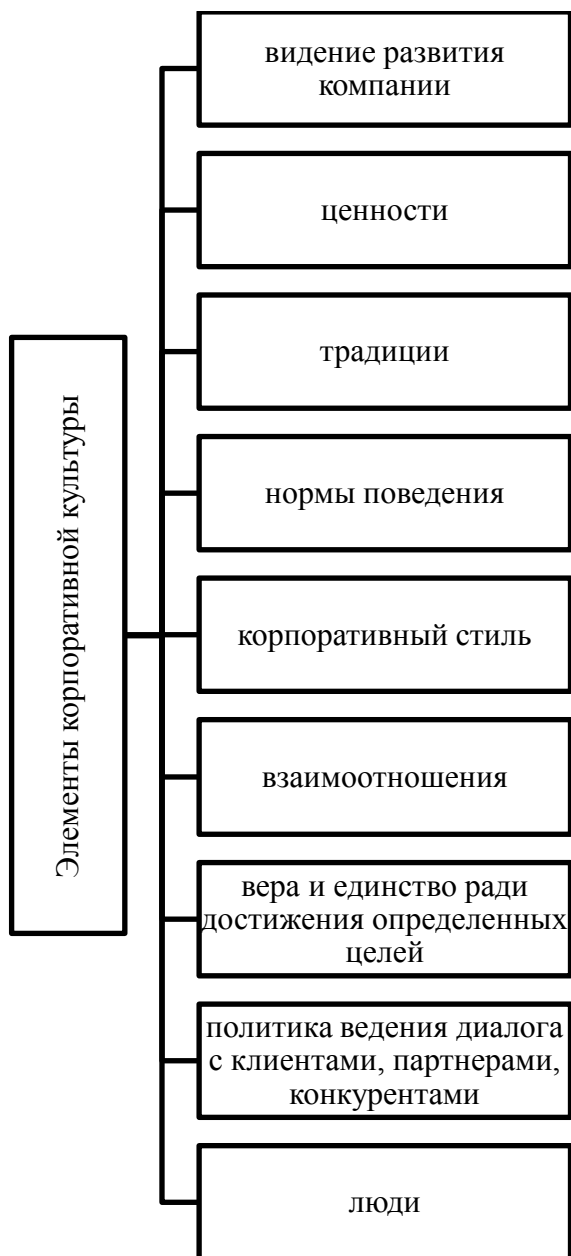


Рисунок 3 – Компоненты корпоративной культуры

Таким образом, корпоративная культура – это модель поведения внутри организации, некая система ценностей, принципов, традиций, норм, правил, по которым живут сотрудники [13, с. 48].

Далее рассмотрим типы корпоративных культур по Т. Дилу и А. Кеннеди [28] представлены на рисунке 4.

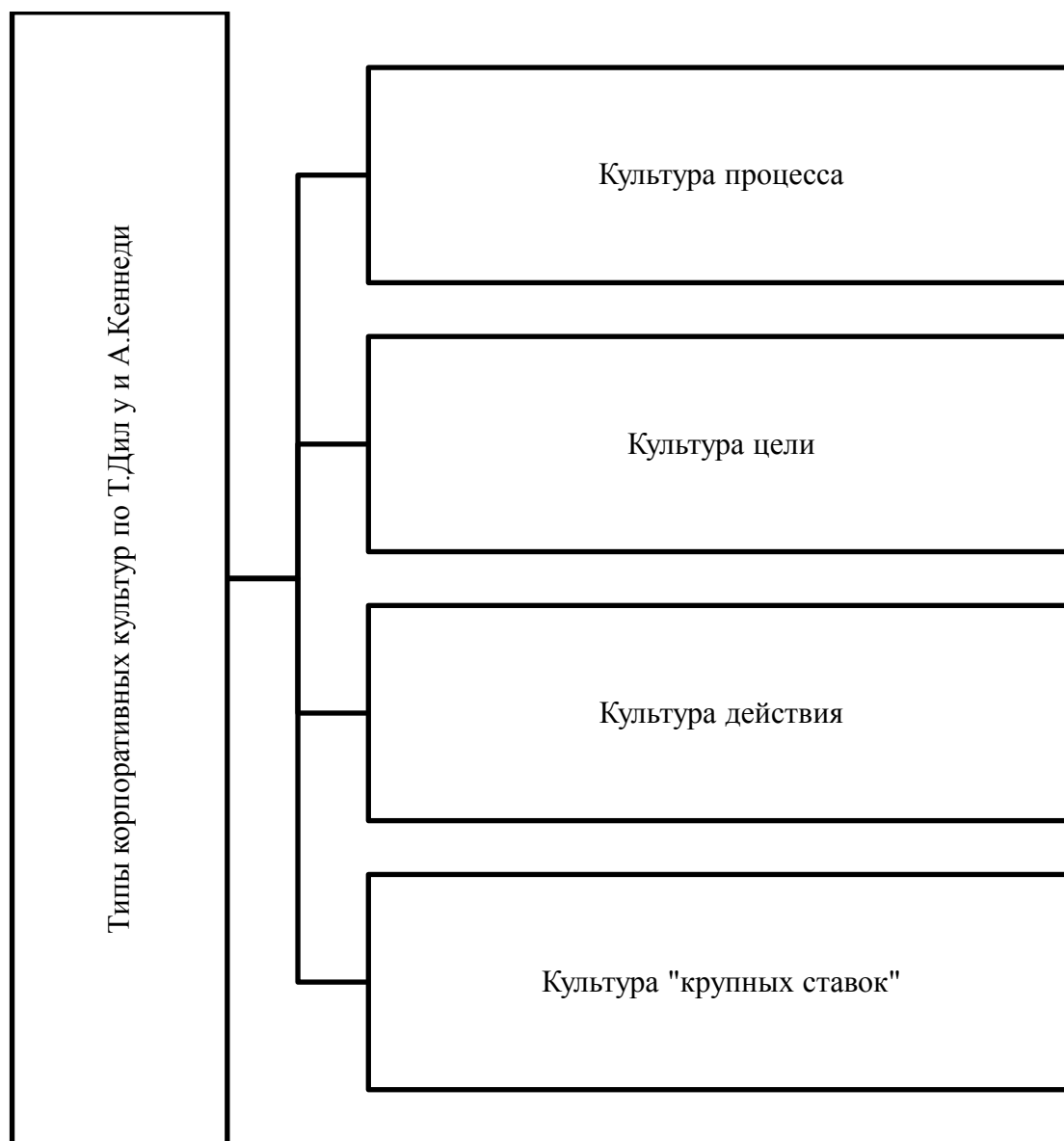


Рисунок 4 – Типы корпоративных культур Т. Дилу и А. Кеннеди

Рассмотрим данные типы корпоративных культур подробнее.

Культура процесса.

На данный момент низкие риски и медленная обратная связь составляют культуру процесса, то есть сотрудники в основном ориентированы на процесс выполнения работы, а не на её результат. Сотрудники действуют строго по регламентам, предписанными процедурами. Культура процесса характеризуется повышенной бумажной работой. [25].

Культура цели.

Культура цели характеризуется тем, что на продуктивность работы компании в целом влияет обстановка, которая существует в коллективе, а также отношения с руководством.

Культура действия.

Культура действия самая комфортная для работников, так как сотрудники ориентированы на выполнение работы качественно.

Культура «крупных ставок».

Культуру крупных ставок характеризует то, что сотрудники работают на одном проекте достаточно долго и для того чтобы не спадала мотивация необходимо мотивирующая обстановка для сотрудников.

Типы современных корпоративных культур [15, с. 53]:

- ролевая модель. Данный тип корпоративной культуры предполагает четкую иерархию, должностные инструкции, уставы, своды правил, формальную коммуникацию.
- dreamteam. Данный тип современной корпоративной культуры предполагает отсутствие должностных инструкций, конкретных обязанностей. Общение происходит на неформальном и дружеском уровне.
- семья. Данный тип корпоративной культуры предполагает теплую дружескую атмосферу внутри коллектива. То есть коллектив – это семья. Руководители играют роль наставников. Здесь придерживаются традициям, общности и клиентоориентированности.

– рыночная модель. Данный тип корпоративной культуры предполагает, что все сотрудники ориентированы на прибыль. Коллектив представляет собой группу амбициозных и целеустремленных людей. Здесь сотрудник ценится до тех пор, пока может «добывать» доход для компании. Ценности рыночной модели – репутация, лидерство, прибыль, стремление побеждать, конкурентоспособность.

– фокус на результат. Данный тип корпоративной культуры предполагает существование гибкой корпоративной политики. Главная цель – достичь результата, реализовать проект.

Корпоративная культура бывает как позитивной, так и негативной. В первом случае эффективность труда повышается, раскрывается творческий потенциал.

1.2 Социально-психологические факторы формирования корпоративной культуры

Хорошая, или позитивная, корпоративная культура создает преданных поклонников, как среди сотрудников, так и среди клиентов. Это хорошо для бизнеса. Поэтому, вероятно, неудивительно, что исследования показывают, что позитивная корпоративная культура является источником конкурентного преимущества.

Каждый сотрудник должен соответствовать культуре и ценностям компании. Компании с наиболее желательной корпоративной культурой тратят много времени на подбор и собеседование с потенциальными новыми сотрудниками, потому что они понимают, насколько важен каждый человек для поддержки культуры.

На рисунке 5 представлены факторы формирования репутации компании как работодателя.



Рисунок 5 – Факторы формирования репутации компании как работодателя

Трудовой коллектив можно определить, как организованную группу людей, объединенных социально значимой целью и системой непосредственных взаимоотношений в процессе труда [6, с. 52].

Трудовой коллектив играет ключевую роль в деятельности организации. Если трудовой коллектив удовлетворен своей работой, условиями труда, текучесть кадров находится на нормальном уровне, то и

корпоративная культура будет считаться эффективной. Значит, компания правильно развила свою корпоративную культуру. Если корпоративная культура принимается сотрудниками, повышается эффективность труда, то репутация компании тоже повышается.

Рассмотрим наиболее подробно социально-психологические факторы, влияющие на корпоративную культуру.

Социально-психологические факторы - способы осуществления воздействий на персонал, базирующиеся на использовании закономерностей социологии и психологии [17, с. 105].

Общие социально-психологические факторы, влияющие на корпоративную культуру [20, с. 15]:

- совместимость взглядов, убеждений и установок, темпераментов и характеров;
- психологическая сплоченность и сработанность;
- стиль руководства;
- характер общения.

Личные социально-психологические факторы, влияющие на корпоративную культуру организации [21, с. 102]:

- удовлетворение от работы. Данный фактор предполагает соответствие рабочих мест сотрудников особенностям личности. Тогда сотруднику будет комфортно работать, что, несомненно, повлияет на его работоспособность и психологический климат в коллективе.
- перспективы в карьере. Данный фактор предполагает, что сотрудники имеют карьерный рост, это способствует повышению мотивации сотрудника. Чем больше у сотрудников свободы, прав, возможностей, тем благоприятнее психологический климат в коллективе.
- удобное рабочее место. Данный фактор предполагает, что условия труда должны соответствовать потребностям и особенностям

сотрудника, тогда он будет доволен и счастлив, что будет влиять на психологический климат в коллективе.

– личное время. Данный фактор предполагает, что у сотрудника должно быть время на отдых. Он может планировать свою личную жизнь, отдых. Во многих организациях сейчас мало уделяется личной жизни сотрудника. Сотрудники могут работать и дома, и в свой законный выходной. Право на личную жизнь способствует созданию благоприятного психологического климата в коллективе.

– микроклимат в семье. Данный фактор предполагает поддержание семей сотрудников. Например, некоторые компании устраивают семейные отдыхи, другие, спонсируют детям сотрудников путевки в санаторий или летний лагерь.

Рассмотрим примеры.

VirginGroup.

Компания Ричарда Брэнсона – хороший пример стихийно сформированной корпоративной культуры. По словам самого Брэнсона, она возникла по воле случая: они создали свою корпоративную культуру в VirginRecords «сидя, развалясь, на пуфиках в нашем первом музыкальном магазине в Лондоне». Любопытны факторы, повлиявшие на появление этой корпоративной культуры: «...нам нравилось тусоваться вместе. Последнее, что нас занимало, как наладить деятельность компании, что уж там говорить о корпоративной культуре». По словам Брэнсона, первых клиентов VirginRecords они воспринимали как членов семьи, поэтому люди приходили к ним снова и снова. Так или иначе, еще с VirginRecords были заложены основные корпоративные ценности, которые потом перешли и на другие компании Брэнсона. Среди них забота о клиентах.

Сам Брэнсон читает столько писем с жалобами и отзывами клиентов, сколько может. Еще один акцент VirginGroup – персональный подход, забота о сотрудниках. Каждый сотрудник может экспериментировать и выступать с предложениями, не боясь сказать что-то не то. Пример корпоративной

культуры с истинной заботой о коллективе – компания VirginHotelsChicago. Партнерство с платформой Voxu помогает изучать английский персонал, для которого английский язык не родной. Сама группа компаний Virgin – это одна большая семья, в которую входит каждая новая компания. Именно такой подход помогает поддерживать единую корпоративную культуру в более чем 300 компаниях, созданных Virgin.

Суть корпоративной культуры – сформировать то, что отличает компанию от других и объединяет коллектив. Корпоративная культура – это и некий символический ресурс, социальный и культурный, одно из конкурентных преимуществ. Развитая и яркая корпоративная культура часто выходит за пределы самой компании, становится частью бренда и работает на репутацию. Из внутренней корпоративной культуры «для своих» она превращается в идеалы, которые готовы разделить многие. Неслучайно руководители так заинтересованы в ее формировании.

Любой коллектив – это собрание состоявшихся людей, у каждого из которых свой опыт, ценности, амбиции, мировоззрение, стратегии поведения. Их едва ли возможно изменить. Столкновение мнений порождает конфликты, что не способствует командной работе. Необходимо «связующее звено» – то, что объединяет разных людей, делает возможным их согласованную и продуктивную работу над общей для всех задач. Эту роль и берет на себя корпоративная культура.

1.3 Методы исследования корпоративной культуры организации

«Главной целью диагностики корпоративной культуры является создание инструментария и базы для принятия управленческих решений в сфере текущих задач бизнеса, в сфере стратегических задач, а также для прогнозирования потенциала компании в ситуации изменений. Диагностика корпоративной культуры оценивает в комплексе организацию бизнес-процессов и эффективность взаимодействия сотрудников в них. Диагностика

культуры необходима также перед планированием изменений в самой культуре» [12, с. 74].

Исследование корпоративной культуры напрямую связано с изменениями в экономике, отрасли, рынке труда.

Исследовать корпоративную культуру необходимо на постоянной основе, проводить опросы, встречи, онлайн конференции с сотрудниками, собирать необходимые данные об удовлетворенности трудом, системой мотивации. Поэтапный план проведения диагностики корпоративной культуры включает в себя следующие этапы (рисунок 6). [10]



Рисунок 6 – Поэтапный план проведения диагностики корпоративной культуры

Традиционно выделяется три основные стратегии изучения корпоративной культуры, в каждую из которых входят свои методы исследования и анализа.

Существует три стратегии изучения корпоративной культуры. Первая стратегия - холистическая. Является полевым методом глубокого изучения корпоративной культуры. Вторая стратегия - языковая. С помощью данной стратегии изучаются нормативные документы организации, систему обмена информации, отчетность. Так же в рамках данной стратегии изучаются, в какой форме составляются документы, в деловой, в простой или свободной.

Количественная стратегия характеризуется использованием для исследования корпоративной культуры социологических опросов, анкетирования, интервью и др. Опросники позволяют получить объективную оценку ценностей и установок людей. Одним из самых популярных методов в рамках данной стратегии является метод OSAI. Данный метод позволяет определить существующий тип корпоративной культуры, а также определить ту культуру, которую бы хотели иметь сотрудники организации.

Таким образом, диагностики корпоративной культуры представляет собой интерес в ходе анализа проблематики дипломного исследования.

Выводы по первой главе

В результате изучения теоретических аспектов корпоративной культуры организации и социально-психологических факторов ее формирования выявили:

- корпоративная культура организации – это внутренние нормы морали, а также стандарты общения во внутренней среде (среди персонала) и во внешней среде (с клиентами и партнерами). Корпоративная культура – это не просто распорядок дня и форма одежды, это духовные ценности и традиции, модели поведения и корпоративная этика; корпоративная культура соответствует миссии

компании – самой важной цели, тому, к чему стремится компания, для чего она существует. Это основа корпоративной культуры;

– общие социально-психологические факторы, влияющие на корпоративную культуру: совместимость взглядов, убеждений и установок, темпераментов и характеров; психологическая сплоченность и сработанность; стиль руководства; характер общения.

– исследовать корпоративную культуру необходимо на постоянной основе, проводить опросы, встречи, онлайн конференции с сотрудниками, собирать необходимые данные об удовлетворенности трудом, системой мотивации. После исследования осуществляется анализ эффективности корпоративной культуры, принимаются различные управленческие решения. В результате исследования происходит совершенствование корпоративной культуры.

Глава 2 Эмпирическое исследование корпоративной культуры и социально-психологических факторов ее формирования

2.1 Организация и методы исследования

В результате рассмотрения теоретических аспектов и выделения гипотезы по теме исследования были поставлены следующие задачи экспериментального исследования:

- определить методики проведения эксперимента.
- провести эмпирическое исследование корпоративной культуры организации ООО «СБ Тикет» и социально-психологических факторов ее формирования.
- составить выводы по проведенному исследованию;
- разработать рекомендации по формированию и оптимизации корпоративной культуры в ООО «СБ Тикет».

База исследования: организация ООО «СБ Тикет».

В исследовании участвовали 83 сотрудника организации.

Для проведения исследования были выбраны следующие методики:

- анкета «Ценности компании», авторы Ф. Харрис и Р. Моран;
- опросник «Определение типы корпоративной культуры», авторы К. Камерон и Р. Куинн;
- карта-схема «Определение социально-психологического климата коллектива», автор А. Н. Лутошкин;
- методика «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности», автор Т.Л. Бадоев;
- анкета «Направления развития корпоративной культуры» (приложение Д).

Анкета «Ценности компании», авторы Ф. Харриса и Р. Морана.

Анкетирование предполагает проставление баллов по характеристикам корпоративной культуры. Сотрудникам предлагалось проставить баллы от 1

до 10 (1-низкий балл, 10-высокий балл) по следующим характеристикам: «осознание себя и своего места в организации; коммуникационная система и язык общения; внешний вид; что и как едят работники; осознание времени; взаимоотношения между людьми; ценности и нормы; вера; процесс развития работников; трудовая этика и мотивирования» [26].

Далее рассчитывается средний балл по всем полученным результатам и проводится анализ.

«Опросник Камерона-Куинна. Этот опросник предназначен для оценки шести ключевых измерений корпоративной культуры. На предложенные вопросы не существует ни правильных, ни неверных ответов, точно так же, как не существует правильной или неправильной культуры. Каждый из шести вопросов предполагает четыре варианта ответов. Необходимо распределить баллы 100-балльной оценки между этими четырьмя альтернативами в том весовом соотношении, которое в наибольшей степени соответствует организации» [25].

Карта-схема «Определение социально-психологического климата коллектива», автор А. Н. Лутошкин.

Респондентом предлагается заполнить карту-схему.

Используя схему, следует прочесть сначала предложение слева, затем справа и после этого знаком «+» отметить в средней части листа ту оценку, которая наиболее соответствует истине».

Далее рассчитывается средне групповая оценка социально-психологического климата и определяется уровень группового развития.

Методика «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности» Бадоева Т.Л.

Методика разработана Т. Л. Бадоевым и направлена на изучение удовлетворенности трудом. Опрашиваемые оценивают свое отношение к различным факторам, влияющим на удовлетворенность трудом, по семибалльной шкале: «очень удовлетворен» (+3 балла), «в основном удовлетворен» (+2), «скорее удовлетворен» (+1); «и удовлетворен, и нет» (0);

«скорее не удовлетворен» (-1); «в основном не удовлетворен» (-2); «совершенно не удовлетворен» (-3).

Оцениваемые факторы представлены на рисунке 7.



Рисунок 7 – Оцениваемые факторы

Показателем общей удовлетворенности является сумма набранных баллов (с учетом их знака).

Анкетирование «Направления развития корпоративной культуры» разработано автором дипломной работы для определения направлений развития корпоративной культуры.

Исследование корпоративной культуры проводилось в компании ООО «СБ Тикет». Исследованием были охвачены трудовые коллективы данной организации.

Целью исследования явилась диагностика корпоративной культуры ООО «СБ Тикет».

В исследовании приняли участие 83 работника ООО «СБ Тикет».

Исследуемую выборку составили сотрудники ООО «СБ Тикет».

Выборка респондентов по полу представлена на рисунке 8.

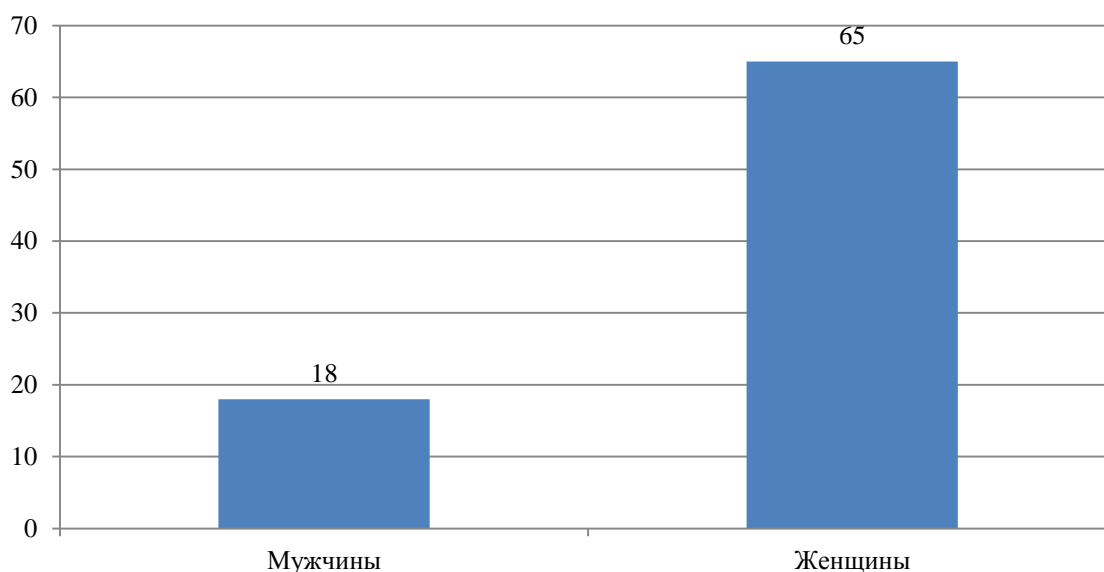


Рисунок 8 – Выборка респондентов по полу, чел.

Согласно рисунку 8 в исследовании участвовали в основном женщины, их доля составляет 78%.

Далее рассмотрим распределение респондентов по возрасту (см. рис. 9).

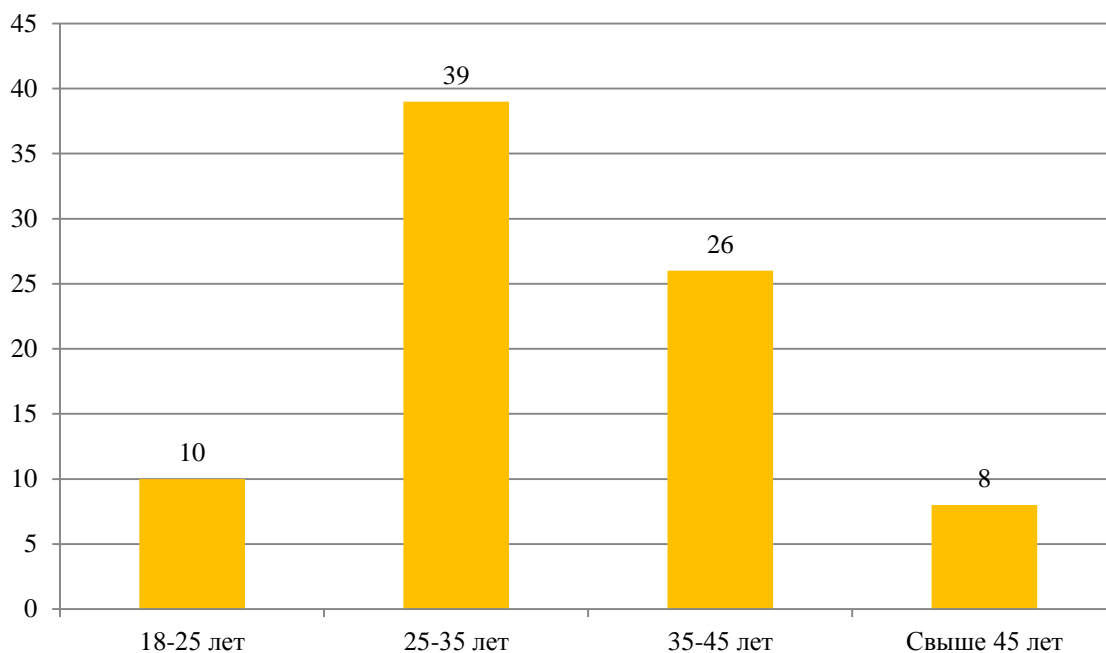


Рисунок 9 – Распределение респондентов по возрасту, чел.

Согласно рисунку 9 в исследовании в основном участвовали сотрудники молодого возраста.

На рисунке 10 представлено распределение респондентов по образованию.



Рисунок 10 – Распределение респондентов по уровню образования, чел.

Как видно из рисунка 10, основу респондентов, принявших участие в исследовании, составили сотрудники с высшим образованием – 40 чел., и со средним профессиональным образованием – 38 чел.

На рисунке 11 представлено распределение респондентов по стажу.

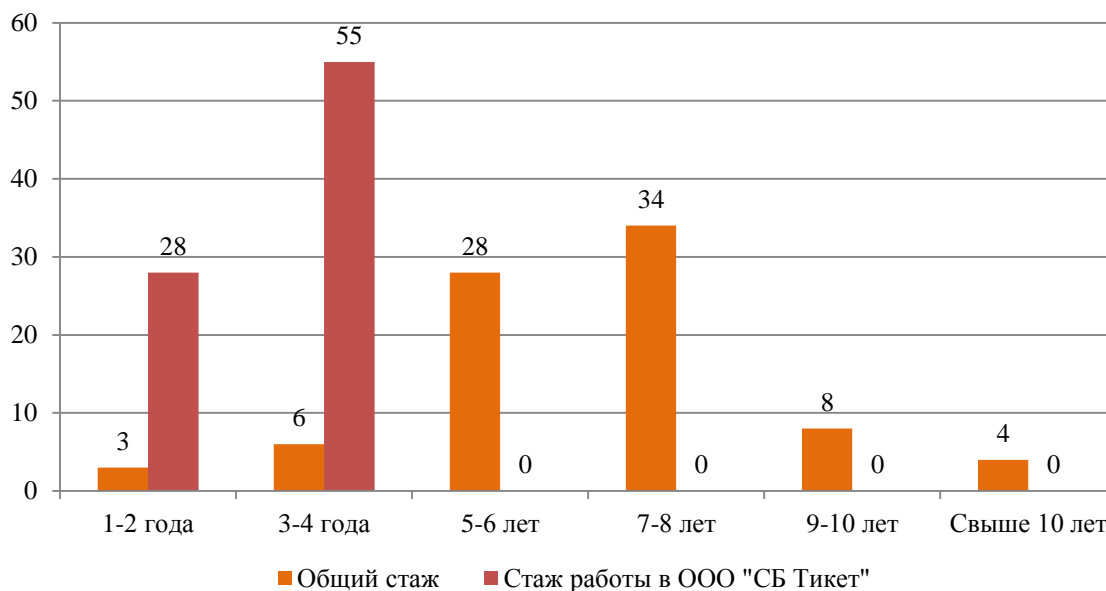


Рисунок 11 – Распределение респондентов по стажу работы

Таким образом, нужно отметить, что в исследовании приняли в основном женщины, молодого возраста с высшим и средним профессиональным образованием, со стажем работы 3-4 года.

2.2 Результаты исследования корпоративной культуры в организации ООО «СБ Тикет»

Проведем оценку эффективности корпоративной культуры ООО «СБ Тикет».

На первом этапе проводилась оценка корпоративной культуры по методике П. Харриса и Р. Морана. Респондентом предлагалось по 10 утверждениям в анкете, выразить свое отношение.

В таблице 2 представлены результаты исследования корпоративной культуры ООО «СБ Тикет» на основе характеристик Ф. Харриса и Р. Морана [26].

Таблица 2 – Результаты исследования корпоративной культуры ООО «СБ Тикет» на основе характеристик Ф. Харриса и Р. Морана.

Характеристика	Средний балл
Осознание себя и своего места в организации	7,28
Коммуникационная система и язык общения	7,98
Внешний вид	8,3
Что и как едят работники	3,5
Осознание времени	6,4
Взаимоотношения между людьми	9,2
Ценности и нормы	8,4
Вера	4,5
Процесс развития работников	9,1
Трудовая этика и мотивирование сотрудников	8,4

Из таблицы 2 видно, что разброс баллов достаточно высок.

Представим полученные результаты на графике 12.



Рисунок 12 – Оценка корпоративной культуры по методике П. Харриса и Р. Морана

Как видно из рисунка 12 высокие баллы получены по таким характеристикам как трудовая этика и мотивирование (8,4), процесс развития работников (9,1), ценности и нормы (8,4), взаимоотношения между людьми (9,2), внешний вид (8,3), коммуникационная система и язык общения (7,98).

Что касается низких баллов, то здесь нужно отметить, веру (4,5), осознание времени (6,4), что и как едят работники (3,5).

Сотрудникам нравится свой внешний вид, они носят с удовольствием носят униформу, у них есть бейдж, они следят за маникюром. Так же сотрудники организации отметили, что для комфортной и продуктивной работы в коллективе должны быть хорошие взаимоотношения. Поэтому в организации проводятся мероприятия по сплочению коллектива. Сотрудники устраивают корпоративные мероприятия, выезжают вместе на отдых, устраивают субботники. Сотрудники отмечают, что для них важен карьерный рост и развитие в организации. И большинство сотрудников ООО «СБ Тикет» считают, что данная организация является идеальным местом работы

На втором этапе был проведен анализ корпоративной культуры по методике К. Камерона и Р. Куина [25]. Результаты представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ корпоративной культуры по К. Камерону и Р. Куинну.

Вариант		Важнейшие характеристики	Стиль лидерства в организации	Управление работниками	Сущность организации	Стратегические цели	Критерии успеха
А	Наст. время	20	10	0	10	0	0
	Желательно	30	0	0	10	0	10
В	Наст. время	30	10	0	30	20	20
	Желательно	20	0	10	20	20	30
С	Наст. время	50	40	50	50	60	40
	Желательно	50	50	50	60	60	50
Д	Наст. время	0	40	50	10	20	40
	Желательно	0	50	40	10	20	10

На основании таблицы 3 построим профиль корпоративной культуры организации (таблица 4).

Таблица 4 – Итоговые результаты по измерению типа корпоративной культуры

Время	В настоящее время	Желаемое
Клановая	48,3	53,3
Адхократическая	18,3	16,6
Рыночная	6,6	6,6
Иерархическая	26,6	21,6

Сравнительные показатели существующей и желаемой корпоративной культуры представлены на рисунке 13.

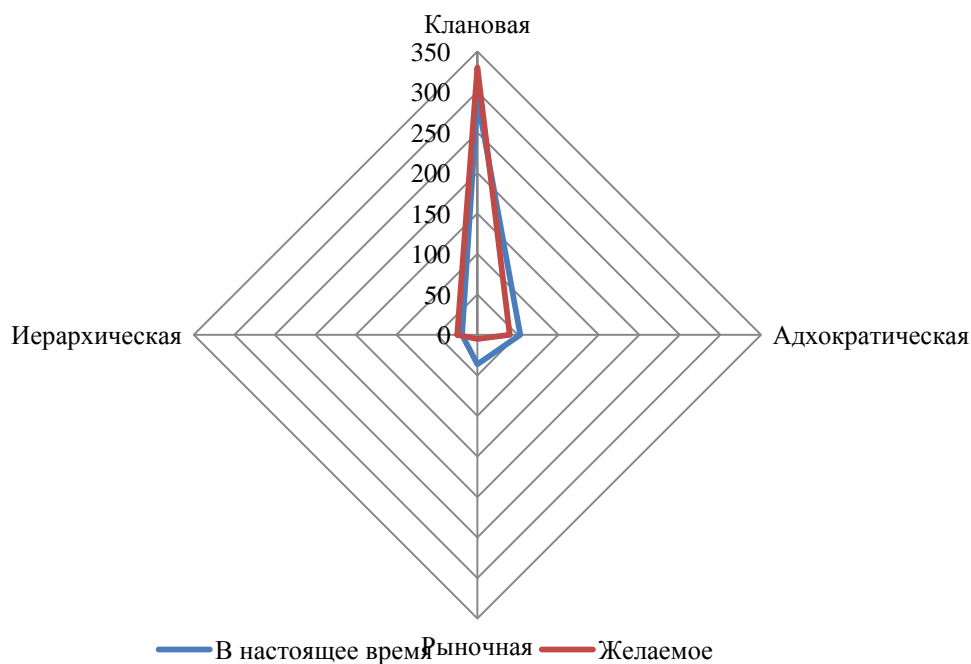


Рисунок 13 – Сравнительные показатели существующей и желаемой корпоративной культуры

Результаты исследования показали, что сотрудники оценивают корпоративную культуру компании как клановую. Сотрудников устраивает корпоративная культура организации, и они не хотят ничего менять, возможно, лишь что-то добавить. При совпадении предпочтительного типа

культуры и типа культуры, существующего в организации на данный момент, социально-психологический климат в коллективе будет более благоприятным. В ООО «СБ Тикет» предпочтительный тип культуры и существующий совпадают, тогда для того, чтобы подтвердить или опровергнуть гипотезу исследования необходимо проанализировать социально-психологический климат в организации.

На третьей этапе проводился анализ социально-психологического климата в организации ООО «СБ Тикет» с помощью карты-схемы Л.Н. Лутошкина.

Респондентам необходимо было поставить знак + в средней части, как степень выраженности тех или иных качеств. Затем все положительные и отрицательные баллы по каждому сотруднику. Для представления общей картины психологического климата коллектива рассчитали среднюю групповую оценку социально-психологического климата.

Результаты анализа социально-психологического климата представлены на рисунке 14.

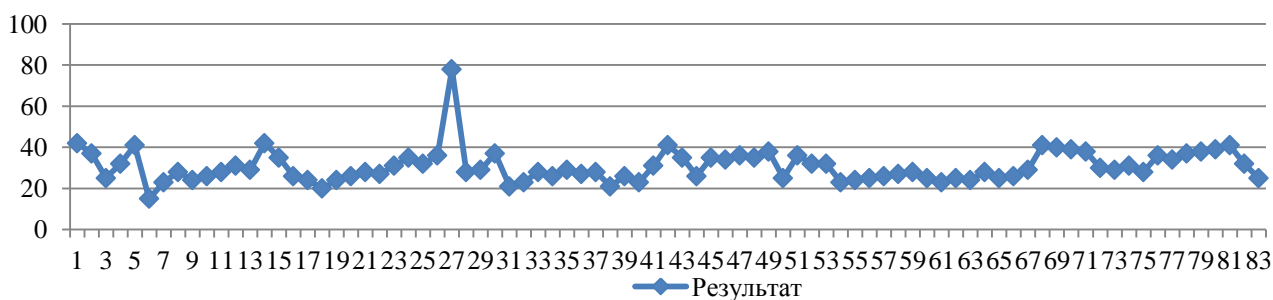


Рисунок 14 – Результаты анализа социально-психологического климата по Л.Н. Лутошкину

Рассчитаем среднее значение: $2543/83=30,63$ балла.

Таким образом, можно сказать что в социально-психологический климат в ООО «СБ Тикет» благоприятный. В коллективе преобладает бодрый жизнерадостный тон настроения. В коллективе преобладают

доброжелательность во взаимоотношениях, взаимные симпатии. В ООО «СБ Тикет» существует взаимное расположение и понимание. Сотрудникам нравится быть вместе, выполнять вместе поручения, делать дела. Если у сотрудника происходят неудачи, то коллектив поддерживает его. Если и высказывается критика, то только с добрыми побуждениями. Каждый уважает мнения других. Коллектив активен и полон энергии. При устройстве нового сотрудника коллектив всегда предлагает помощь, помогает освоиться. Таким образом, доброжелательное отношение в ООО «СБ Тикет» существует не только для клиентов, но и для сотрудников.

Полученные результаты в ходе проведения методики свидетельствуют о том, что коллектив ООО «СБ Тикет» объединен дружбой, единой волей, отличным пониманием и деловым сотрудничеством. Каждый сотрудник ответственен не только сам за себя, но и за других.

На четвертом этапе проводилось исследование по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности» Т.Л. Бадоева.

Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности» представлены на рисунке 15-27.



Рисунок 15 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности». Значимость профессии, %

Согласно рисунку 15, по фактору «Значимость профессии» полностью удовлетворены 54 человека, что составляет 65,06% от общего количества

респондентов. 28,92% респондентов в основном удовлетворены данным фактором. 3,61% респондентов и удовлетворены и нет значимостью профессии. И 2,41% сотрудников скорее не удовлетворены значимостью профессии.

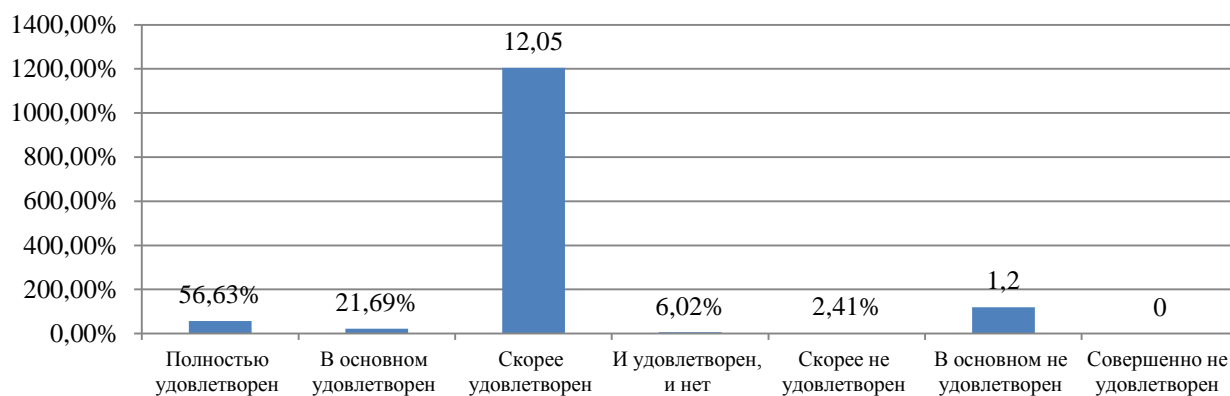


Рисунок 16 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности». Престижность профессии, %

Согласно рисунку 16, по фактору «Престижность профессии» полностью удовлетворены 56,63% сотрудников ООО «СБ Тикет», 21,69% сотрудников – в основном удовлетворены. 12,05% респондентов – скорее удовлетворены. 6,02% - и удовлетворены и нет, и 1,20% сотрудников в основном не удовлетворены своей профессией.

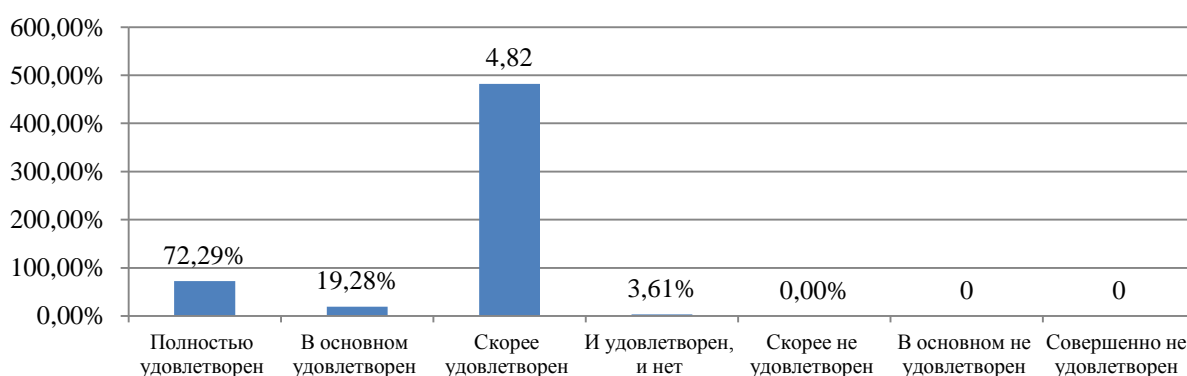


Рисунок 17 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности». Вид трудовой деятельности, %

Согласно рисунку 17, по фактору «Вид трудовой деятельности» 72,29% сотрудников полностью удовлетворены, 19,28% - в основном удовлетворены, 4,82% - скорее удовлетворены, 3,61% - и удовлетворены и нет.

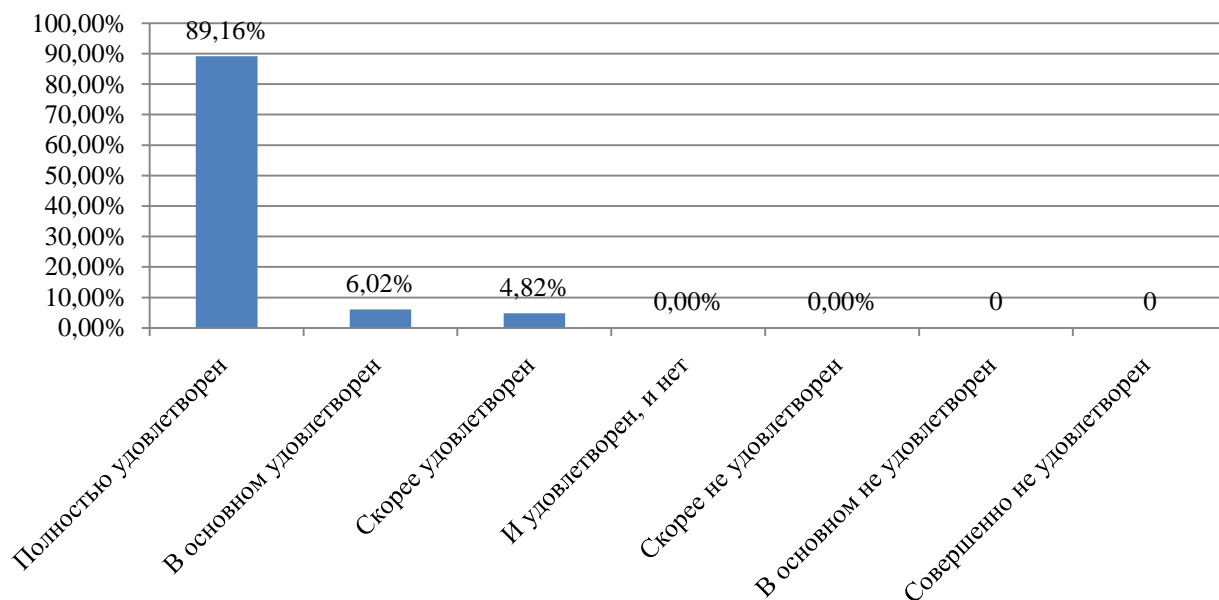


Рисунок 18 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности». Организация труда, %

Согласно рисунку 18, по фактору «Организация труд» полностью удовлетворены 96,39% сотрудников, 6,02%- в основном удовлетворены, 4,82% сотрудников – скорее удовлетворены.



Рисунок 19 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности». Санитарно-гигиенические условия, %

Как видно из рисунка 19, по фактору «Санитарно-гигиенические условия» полностью удовлетворены 96,39% сотрудников и 3,61% - в основном удовлетворены.

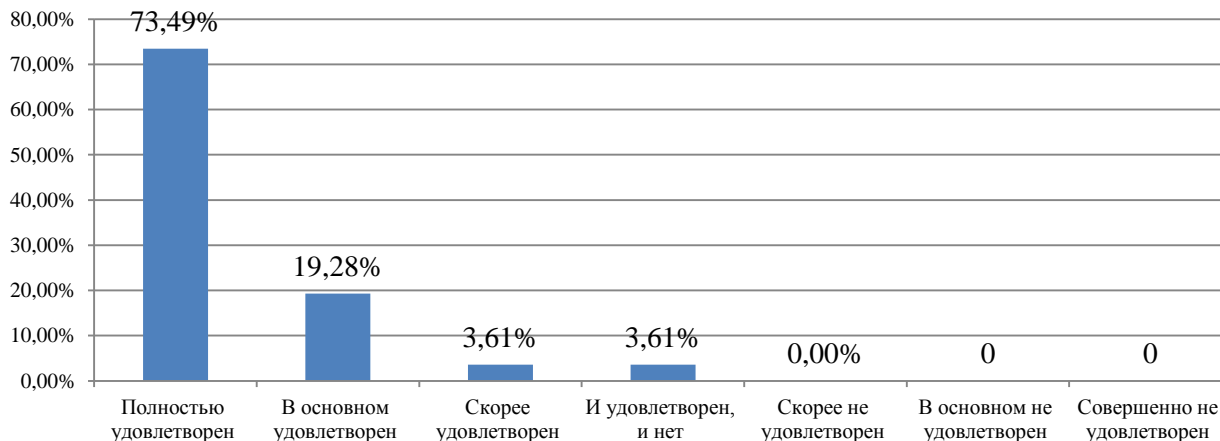


Рисунок 20 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности». Размер заработной платы, %

Согласно рисунку 20, по фактору «Размер заработной платы» полностью удовлетворены 73,49% сотрудников, 19,28% - в основном удовлетворены, и 3,61% сотрудников скорее удовлетворены размером заработной платы.

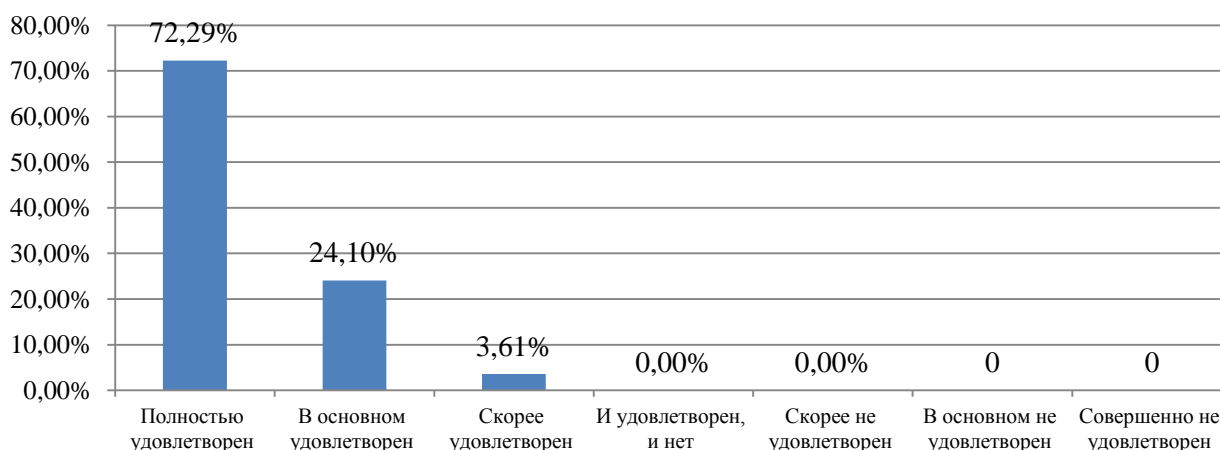


Рисунок 21 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности. Возможность повышения квалификации, %

Согласно рисунку 21, по фактору «Возможность повышения квалификации» 72,29% сотрудников полностью удовлетворены, 24,10% - в основном удовлетворены и 3,61% - скорее удовлетворены.

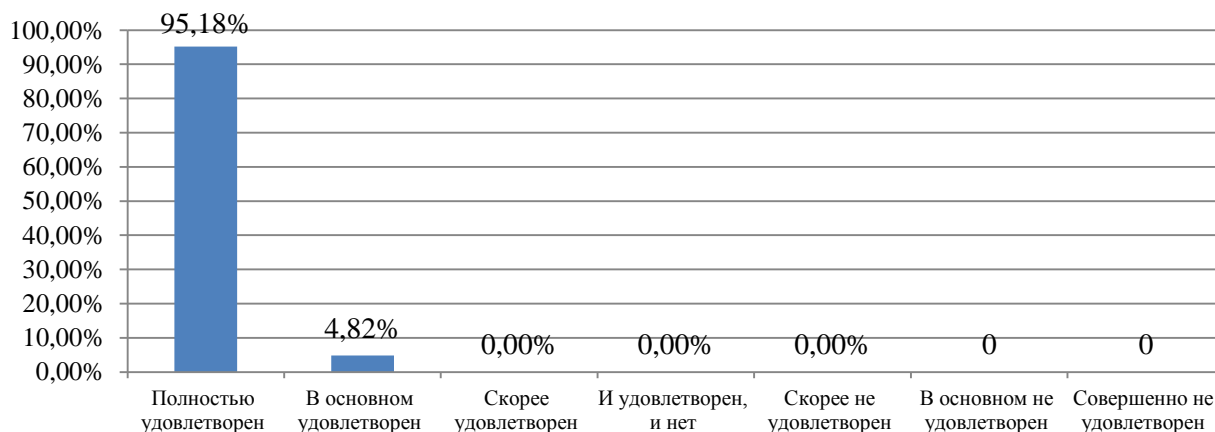


Рисунок 22 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности». Отношение администрации к труду, отдыху и быту работников, %

Согласно рисунку 22, по фактору «Отношение администрации к труду, отдыху и быту работников» полностью удовлетворены 95,18% и 4,82% - в основном удовлетворены.

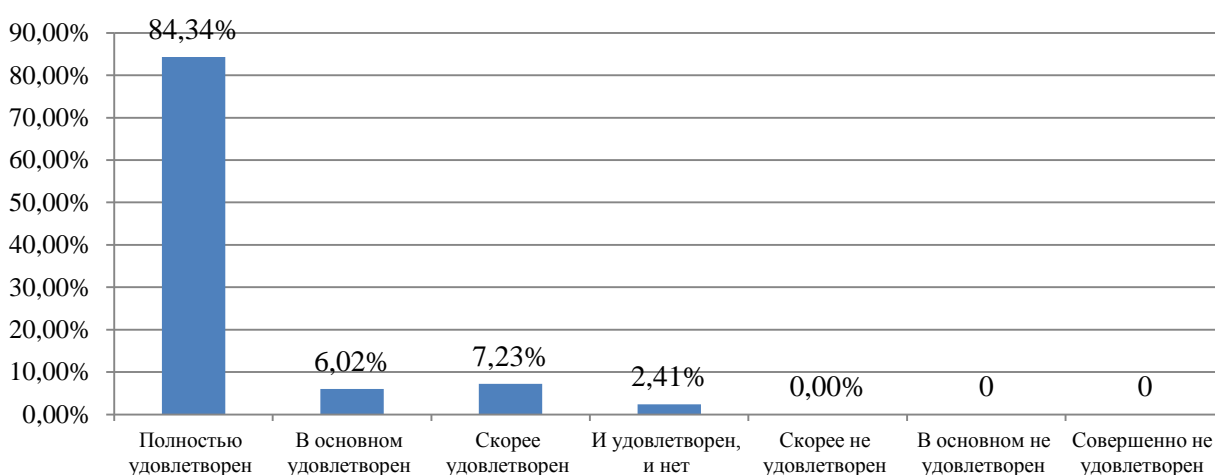


Рисунок 23 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности». Взаимопонимание с коллегами, %

Согласно рисунку 23, по фактору «Взаимопонимания с коллегами» 84,34% сотрудников полностью удовлетворены, 6,02% - в основном удовлетворены, 7,23% - скорее удовлетворены и только 2,41% и удовлетворены и нет отношением администрации к труду, отдыху и быту работников.



Рисунок 24 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности». Потребность в общении и коллективной деятельности, %

Согласно рисунку 24, по фактору «Потребность в общении и коллективной деятельности» 96,39% сотрудников полностью удовлетворены, и лишь 3,61% сотрудников в основном удовлетворены.



Рисунок 25 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности». Потребность в реализации индивидуальных особенностей, %

Согласно рисунку 25, по фактору «Потребность в реализации индивидуальных особенностей» полностью удовлетворены 90,36% сотрудников ООО «СБ Тикет», 6,02% респондентов - в основном удовлетворены, и 3,61% респондентов - скорее удовлетворены.



Рисунок 26 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности». Возможность творчества в процессе работы, %

Как видно на рисунке 26, по фактору «Возможность творчества в процессе работы» полностью удовлетворены 74,7% сотрудников, 15,66% - в основном удовлетворены, 6,02% - скорее удовлетворены, 3,61% - и удовлетворены, и нет.

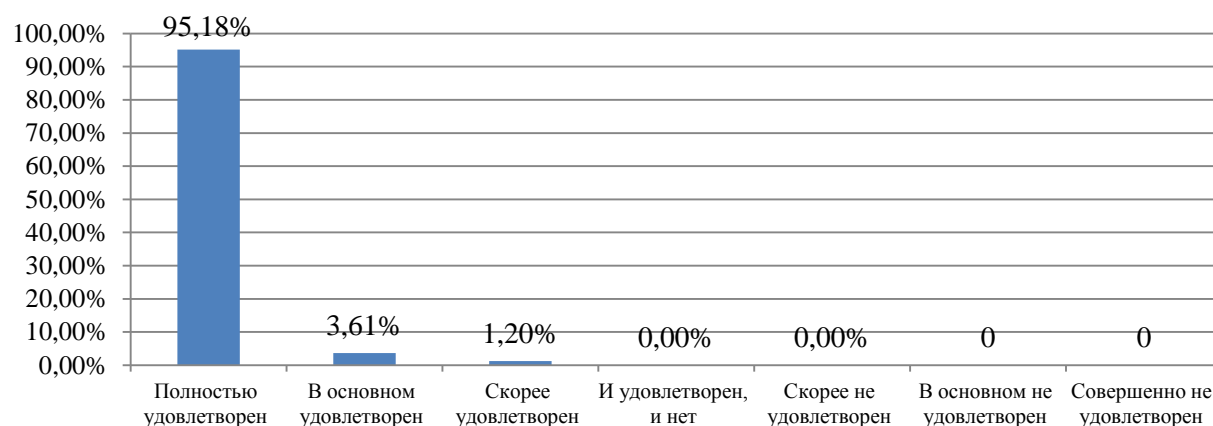


Рисунок 27 – Результаты анализа по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности». Удовлетворенность работой, %

Согласно рисунку 27, по фактору «Удовлетворенность работой в целом» полностью удовлетворены 95,18% сотрудников, 3,61% - в основном удовлетворены, 1,2% - скорее удовлетворены.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

- сотрудников ООО «СБ Тикет» полностью удовлетворяю санитарно-гигиенические условия;
- коллектив ООО «СБ Тикет» основан на доброжелательности и благоприятной атмосфере;
- сотрудники ООО «СБ Тикет» полностью удовлетворены потребностью в общении и коллективной деятельностью;
- работники приветствуют возможность реализовать свои индивидуальные особенности, повысить квалификацию, проявить творчество в процессе работы;
- полностью неудовлетворительные факторы отсутствуют.

Таким образом, из результатов исследования «Диагностики структуры мотивов трудовой деятельности» была выявлена полная удовлетворенность социально-психологическими факторами корпоративной культуры.

2.3 Анализ корпоративной культуры организации ООО «СБ Тикет» и социально-психологических факторов ее формирования

ООО «СБ Тикет» является посредником между клиентами и авиакомпаниями. За счет оптовых закупок и дополнительных скидок билеты на самолет чаще дешевле, чем в авиакомпаниях.

Компания «СБ Тикет» создана сравнительно недавно. Несмотря на это, в компании работают только профессионалы с многолетним опытом работы в сфере бронирования и продаж авиабилетов.

Цель ООО «СБ Тикет» - сделать бронирование и продажу авиабилетов максимально удобными и доступными для пассажиров вне зависимости от направления, сложности перелета и класса обслуживания.

Менеджеры, работающие с пассажирами, являются сертифицированными специалистами, которые прошли обучение по работе со всеми необходимыми системами бронирования и регулярно проходят курсы повышения квалификации.

Благодаря этому, поиск и предложение подходящего варианта перелета осуществляются быстро и с учетом пожеланий пассажира в той степени, в которой это возможно.

Компания ООО «СБ Тикет» имеет филиалы во многих городах России, что позволяет пассажирам приобрести билеты максимально удобным способом.

Основой бизнеса ООО «СБ Тикет» являются три составляющие – владельцы/управляющие, поставщики и сотрудники компании. Ключевая задача состоит в поддержании баланса интересов этих трех групп.

Успешная корпоративная культура, как считает руководитель ООО «СБ Тикет» - это не только стандартный сервис, но и знакомая обстановка, гармоничная цветовая гамма офисов, идентичный прайс услуг.

В каждом офисе «СБ Тикет» вне зависимости от региона нахождения все идентично. Цветовая гамма офиса синяя и белая. Такой же цветовой гаммы и униформа специалистов по продажам. В офисе всегда чисто и опрятно, а клиентам предлагает кофе или чай.

Специалисты по продажам всегда улыбки, приветливы, разговаривают спокойным голосом, никогда не повышают тон. У них безупречный маникюр, так как они много работают с бумагами и брошюрами, и их руки всегда на виду. Специалисты не торопятся быстро завершить продажу, они тщательно распознают потребности клиента, его предпочтения и стараются подобрать такой маршрут для клиента, который будет для него наиболее выгодным. Вся атмосфера в офисе построена на уют, доброту и взаимопонимание. Клиенты ощущают себя как дома.

Таким образом, философия обслуживания в ООО «СБ Тикет» состоит из четырех составляющих: доступность, чистота, культура и качество.

Внешние проявления корпоративной культуры в «СБ Тикет» представлены на рисунке 28.

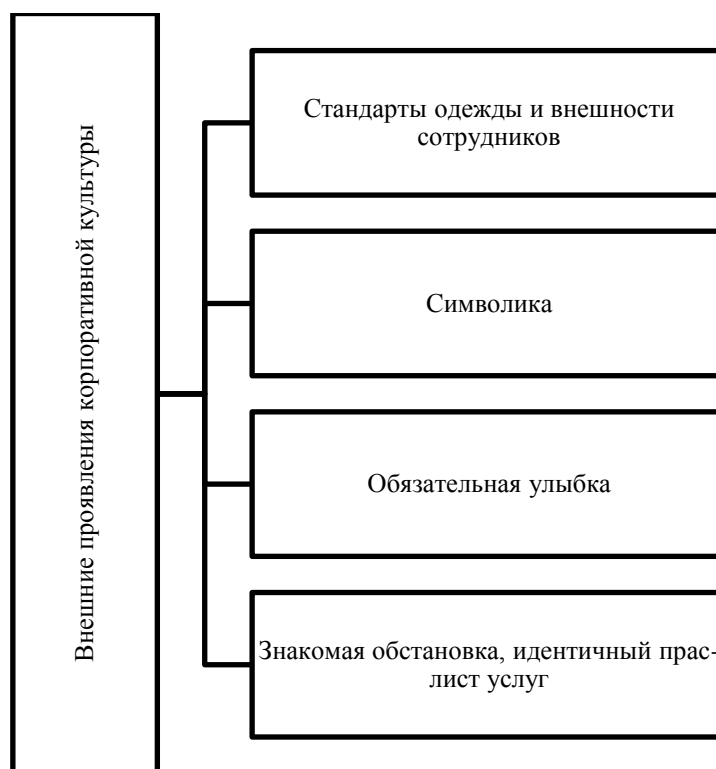


Рисунок 28 – Внешние проявления корпоративной культуры в ООО «СБ Тикет»

ООО «СБ Тикет» ценит своих сотрудников, растит таланты, развивает руководителей и щедро вознаграждает за достижения.

Работники компании верят в эффективность модели бизнеса ООО «СБ Тикет», которая состоит в балансе между интересами владельцев, поставщиков и сотрудников компании.

Компания соблюдает стандарты этики, владельцы и работники компании «СБ Тикет» сознают ответственность за свои поступки.

Прибыльность бизнеса заботит каждого сотрудника, мотивирует команду «СБ Тикет» двигаться вперёд, развиваться.

Потребности посетителей меняются, и компания подстраивается под них, изменяя прайс-лист услуг, стиль обслуживания, ценовую политику.

Внутренние проявления корпоративной культуры «СБ Тикет» представлены на рисунке 29.

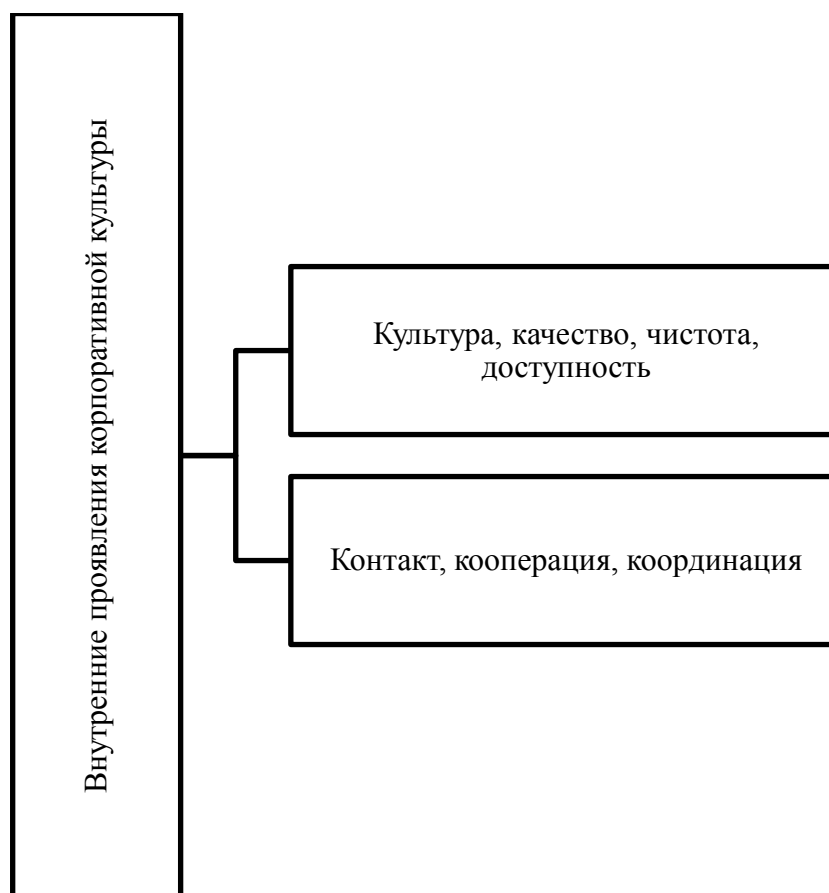


Рисунок 29 – Внутренние проявления корпоративной культуры «СБ Тикет»

Обучение в офисе проводит администратор — опытный работник. Самостоятельная работа начинается после сдачи теста на понимание рабочих процессов. Первый месяц самостоятельной работы заканчивается второй ориентацией, которую проводит управляющий офиса.

Таким образом, сотрудники ООО «СБ Тикет» считают, что престиж организации является главной ценностью. Сотрудники ценят свою работу и удовлетворены своим положением в организации. Сотрудникам нравится свой внешний вид, они носят с удовольствием носят униформу, у них есть бейдж, они следят за маникюром. Так же сотрудники организации отметили, что для комфортной и продуктивной работы в коллективе должны быть

хорошие взаимоотношения. Поэтому в организации проводятся мероприятия по сплочению коллектива. Сотрудники устраивают корпоративные мероприятия, выезжают вместе на отдых, устраивают субботники. Сотрудники отмечают, что для них важен карьерный рост и развитие в организации. И большинство сотрудников ООО «СБ Тикет» считают, что данная организация является идеальным местом работы.

Респонденты определили корпоративную культуру как клановую, что говорит о благоприятном социально-психологическом климате в организации.

Сотрудникам нравится быть вместе, выполнять вместе поручения, делать дела. Если у сотрудника происходят неудачи, то коллектив поддерживает его. Если и высказывается критика, то только с добрыми побуждениями. Каждый уважает мнения других. Коллектив активен и полон энергии. При устройстве нового сотрудника коллектив всегда предлагает помощь, помогает освоиться. Доброжелательное отношение в ООО «СБ Тикет» существует не только для клиентов, но и для сотрудников.

Из результатов исследования была выявлена полная удовлетворенность социально-психологическими факторами корпоративной культуры.

Таким образом, корпоративная культура организации ООО «СБ Тикет» является эффективной.

Согласно гипотезе, особенности и сложившийся тип культуры организации определяются такими социально-психологическими факторами, как доминирующие ценности руководства в отношении персонала, эффективная организационная коммуникация, способствующая установлению благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

При анализе взаимосвязи ценностей клановой корпоративной культуры и мотивами трудовой деятельности с помощью коэффициента Спирмена были выявлены некоторые взаимосвязи (таблица 5).

Таблица 5 – Взаимосвязь ценностей клановой корпоративной культуры и мотивов трудовой деятельности

Показатель	Трудовая этика и мотивирование сотрудников	Процесс развития работников	Ценности и нормы	Взаимоотношения между людьми
Организация труда	0,604*	–	–	–
Размер заработной платы	0,895*	–	–	–
Возможность повышения квалификации	–	0,924*	–	–
Отношение администрации к труду, отдыху и быту	0,853*	–	–	–
Взаимоотношения с коллегами	0,659*	–	0,684*	–
Потребность в общении и коллективной деятельности	–	–	–	0,682*
Потребность в реализации индивидуальных особенностей	–	0,641*	–	–
Удовлетворенность работы в целом	0,595*	–	–	–
	Внешний вид	Коммуникационная система и язык общения	Осознание времени	Осознание себя и своего места в организации
Значимость профессии	–	–	–	0,643*
Взаимоотношения с коллегами	–	0,578*	–	–
Потребность в общении и коллективной деятельности	–	0,698*	–	–

Условные обозначения: * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.

Таким образом, в результате анализа взаимосвязи ценностей клановой корпоративной культуры и мотивами трудовой деятельности, было выявлено влияние организации труда, размера заработной платы и удовлетворенности работы в целом с трудовой этикой и мотивированием сотрудников. Также выявлена прямая связь с возможностью повышения квалификации, потребностью реализации индивидуальных особенностей и процессом

развития работников. Была выявлена взаимосвязь трудовой этики и мотивирования сотрудников с организацией труда, размером заработной платы, отношением администрации к труду, отдыху и быту, взаимоотношения с коллегами, удовлетворенность работы в целом. Также выявлена прямая связь с возможностью повышения квалификации, потребностью реализации индивидуальных особенностей и процессом развития работников. Существует прямая связь взаимоотношениями с коллегами с ценностями и нормами, взаимоотношениями между людьми и потребностью общения и коллективной деятельности.

На осознание себя и своего места в организации влияет значимость профессии. Существуют взаимосвязь коммуникационной системы и языка общения с взаимоотношениями с коллегами, потребность в общении.

Таким образом, клановая культура характеризуется комфортными условиями труда, сплоченностью коллектива и общими интересами. Руководитель воспринимается в качестве наставника. Сотрудники чтят ценности и традиции компании.

Вероятно, выявленные корреляции между клановым типом организационной культуры и социально-психологическими характеристиками коллектива обусловлены взаимодействием перечисленных параметров.

Итак, клановая корпоративная культура в ООО «СБ Тикет» построена по семейному принципу, сотрудники осуществляют свою деятельность сплоченно, следуя всем установленным ценностям. Социально-психологический климат в организации благоприятный. Корпоративную культуру в ООО «СБ Тикет» нет необходимости менять, возможно, только немного совершенствовать.

Для того чтобы выявить пожелания сотрудников касательно развития корпоративной культуры была разработана анкета «Направления развития корпоративной культуры».

Сотрудникам ООО «СБ Тикет» были представлены варианты по совершенствованию корпоративной культуры. Результаты исследования представлены на рисунке 30.



Рисунок 30 – Пожелания сотрудников о внедрении мероприятий в корпоративную культуру

Таким образом, многие сотрудники ООО «СБ Тикет» предпочитают добавить в корпоративную культуру поощрения за занятие спортом. Этот выбор не случаен. Многие считают, что работа в офисе не предполагает спорт.

Сидячая работа не благоприятным способом влияет на состояние здоровья сотрудников, а если еще сотрудник имеет вредные привычки, то здесь еще присутствует ухудшение эмоционального состояния сотрудника.

Поэтому сотрудники хотели, чтоб их поощряли за спорт и за отказ от вредных привычек.

Также сотрудники отметили, что хотели бы участвовать в соревновании по продажам среди филиалов. Они считают, что соревновательная деятельность мотивирует на плодотворную работу.

Поэтому внедрение предложенных мероприятий актуально на сегодняшний день.

2.4 Рекомендации по формированию и оптимизации корпоративной культуры в организации ООО «СБ Тикет»

На основании проведенного анализа и выявленных в результате него проблем, составим дерево целей мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры ООО

«СБ Тикет» (рисунок 31).

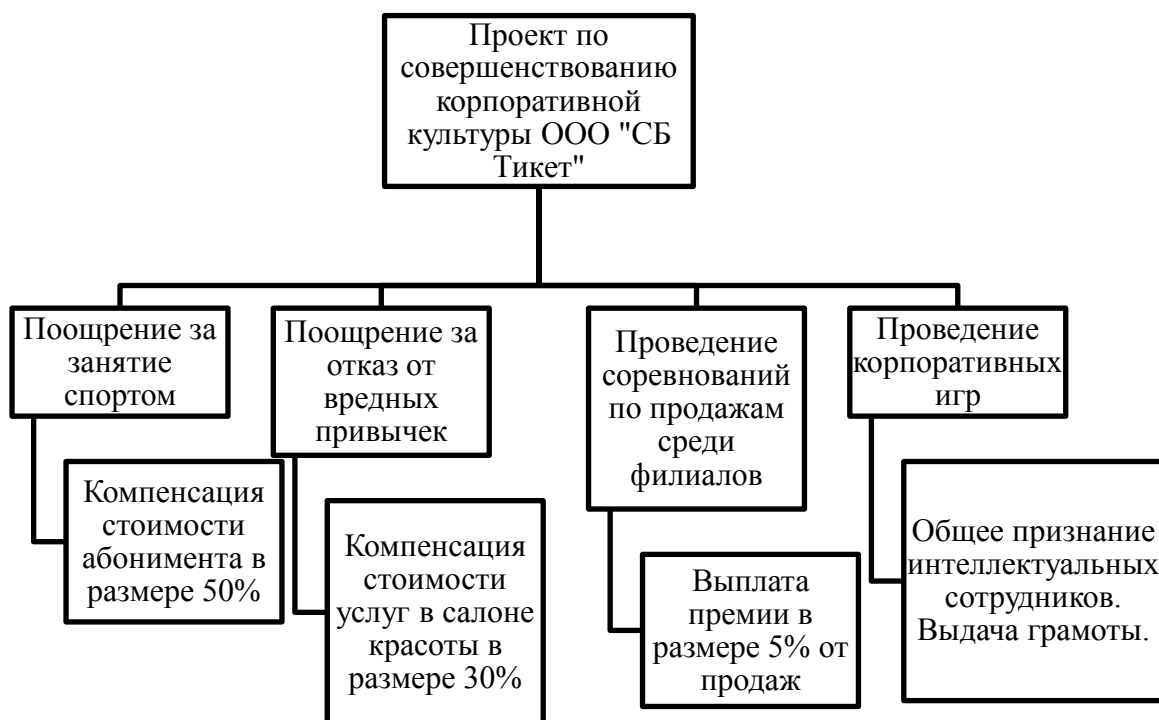


Рисунок 31 – Мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры ООО «СБ Тикет»

Обоснование мероприятий.

Мероприятие №1. Поощрение за занятие спортом.

Предлагается поощрять сотрудников ООО «СБ Тикет» за занятие спортом.

В настоящее время многие организации заботятся о здоровом образе жизни своих сотрудников. И на самом деле приобщение к спорту дает

эффективные результаты: увеличивается работоспособность и эффективность труда, улучшается настроение и увеличивается выносливость.

Компенсация за спорт не только даст организации здоровых сотрудников, но также и повысит лояльность к организации, и ее привлекательность в глазах сотрудников. Сотрудникам в свою очередь будет приятно заниматься спортом с приятными сопутствующими бонусами.

Преимущества компенсации сотрудникам за занятие спортом представлены на рисунке 32.

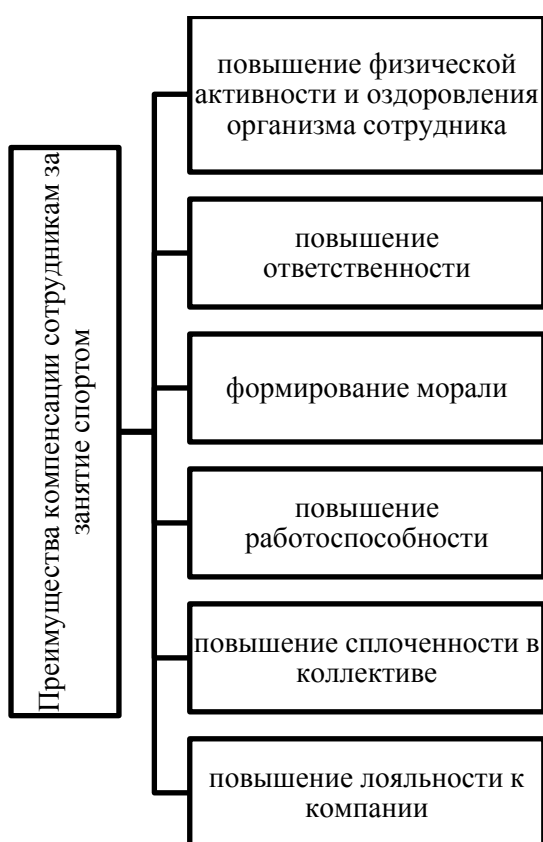


Рисунок 32 – Преимущества компенсации сотрудникам за занятие спортом

Здоровые сотрудники – это то, что необходимо ООО «СБ Тикет». Каждому работодателю важно иметь в своей команде сотрудника, который бы выполнял свои обязанности, показывал свои отличные результаты. Таким образом, забота о состоянии здоровья сотрудников важнейшее направление для ООО «СБ Тикет».

Мероприятие №2. Поощрение за отказ от вредных привычек.

Работодатели негативно относятся к кандидатам на должность, которые имеют вредные привычки.

С начала года российские работодатели разместили несколько сотен вакансий с четким указанием: им нужен работник без вредных привычек. Обычно в подобных вакансиях не указывается, каких именно вредных привычек не должно быть у кандидата, но традиционно, подразумевается именно отказ от курения или алкоголя.

Почти каждый второй работодатель в России признал, что курение сотрудников плохо сказывается на производительности труда, так как время зря тратится на перекуры. В то же время, большинство компаний готовы поощрять работников за отказ от табака.

В ООО «СБ Тикет» необходимо разработать политику по отказу от вредных привычек, не набирать не курящих, а наоборот стараться оздоровить сотрудников компании. Но для того, чтобы отказ от вредных привычек был привлекателен для сотрудника, необходимо разработать такое поощрение, чтобы оно действительно влияло на сотрудника.

Предлагается внедрение не просто денежного поощрения, а компенсация за услуги салона красоты в размере 30%. То есть сотрудник будет посещать салон красоты, будет становиться выглядеть красивее, успешнее и за счет такого преображения, он будет считать, что отказ от вредных привычек идет ему на пользу. И эмоциональная составляющая такого поощрения тоже будет заключаться в том, что сотрудник будет испытывать меньше стресса при отказе от вредных привычек.

Таким образом, помощь и поощрение сотрудников, которые отказались от пагубной привычки, бесспорно, повлияет на деятельность компании в целом.

Мероприятие №3. Проведение соревнований по продажам среди филиалов.

Проведение соревнований по продажам не только недорогой инструмент в реализации, но и достаточно эффективный, как для сотрудника, так и для организации в целом.

Компании ООО «СБ Тикет» необходимы сотрудники со здоровой активностью и стремлением зарабатывать. Все это можно достичь не только с помощью найма новых сотрудников, но с помощью внедрения соревнований по продажам.

Соревнования по продажам должны иметь цель, то есть сотрудникам организации цель соревнований по продажам должна быть разъяснена. Это самое главное при организации успешного соревнования по продажам.

Соревнования является лучшей разработкой конкурса профессионального мастерства. Но и организация соревнования требует серьезного подхода. Соревнование по продажам стимулирует в первую очередь личные достижения сотрудника.

Условия проведения конкурса представлены 33.

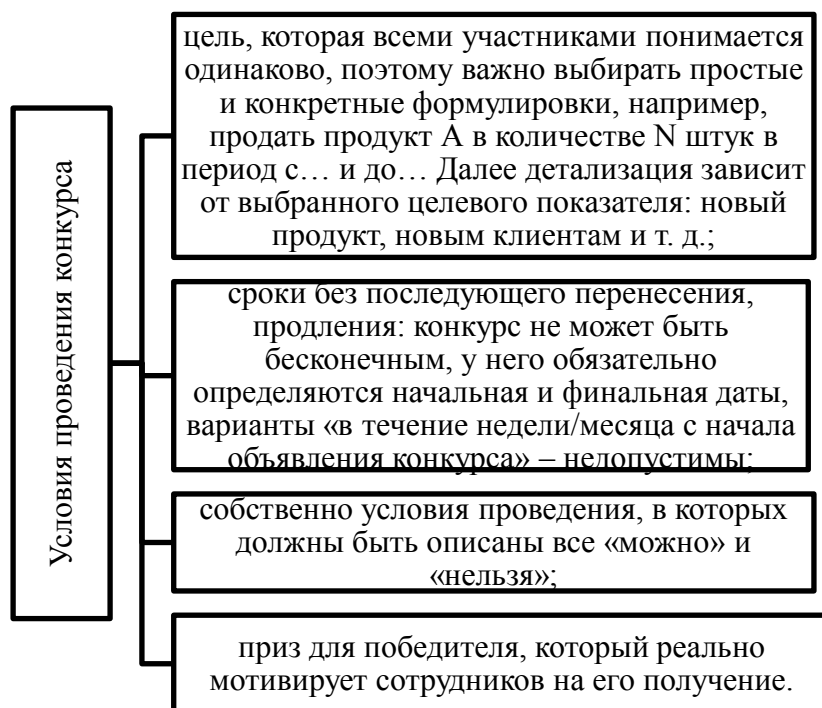


Рисунок 33 – Условия проведения конкурса

За победу в соревнованиях по продажам предлагается выплата премии в размере 10% от выполненных продаж. Награждение дипломом за победу. И освещение результатов соревнования и победителя на корпоративном портале ООО «СБ Тикет».

Мероприятия №4. Проведение корпоративных игр.

Корпоративные игры – это различные творческие программы, целью которых является формирование команды путем коллективного выполнения различных заданий, а также раскрытие творческого и умственного потенциала каждого участника.

Предлагается в ООО «СБ Тикет» ежегодное проведение интеллектуального марафона для выявления самого эрудированного сотрудника.

Нужно отметить, что интеллектуальные игры делают корпоративную культуру разнообразнее и более интересной.

Преимущества интеллектуальных игр в организации представлены на рисунке 34.

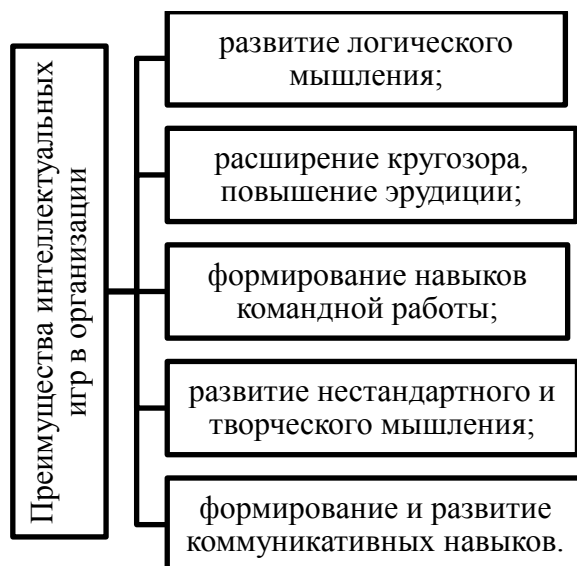


Рисунок 34 – Преимущества интеллектуальных игр в организации

Так же сотрудник для подготовки к игре будет самообразовываться, чтобы заполучить победу и славу в организации. Таким образом, умственные способности сотрудников ООО «СБ Тикет» будут улучшаться, что, несомненно, повлияет на деятельность организации в целом.

В результате внедрения мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры, ООО «СБ Тикет» будет иметь в своей команде сотрудников без вредных привычек, спортивный, высокоинтеллектуальных и умственно развитых, что, несомненно, повлияет на престиж организации.

Со стороны руководства предлагается проявление эмпатии к сотрудникам. В первую очередь люди ценят здоровый интерес к своей жизни и готовность оказать поддержку в трудное время.

Также предлагается мониторить настроения в компании — проводить опросы, давать сотрудникам возможность задать волнующий вопрос. После сбора вопросов от команды необходимо дать на них ответы, без приукрашивания, иначе можно потерять доверие коллектива.

Многих людей сейчас волнует, как сохранить личные финансы и ментальное здоровье. Если компания решится заговорить с сотрудниками на эти актуальные темы, то окажет им большую поддержку.

Таким образом, гипотеза исследования, что гипотеза исследования, что особенности и сложившийся тип культуры организации определяются такими социально-психологическими факторами, как доминирующие ценности руководства в отношении персонала, эффективная организационная коммуникация, способствующая установлению благоприятного социально-психологического климата в коллективе, подтверждена.

Выводы по второй главе

В результате проведения эмпирического исследования корпоративной культуры организации ООО «СБ Тикет» и социально-психологических

факторов ее формирования было сделано следующее.

На первом этапе проводилась оценка корпоративной культуры по методике П. Харриса и Р. Морана. Определили, что сотрудники ООО «СБ Тикет» ценят работу и свое место в организации. Главными ценностями для сотрудников являются престиж организации. Сотрудники соблюдают и ценят внешний вид.

На втором этапе был проведен анализ корпоративной культуры по методике К. Камерона и Р. Куина. Выявили, что сотрудников устраивает корпоративная культура организации, и они не хотят ничего менять, возможно, лишь что-то добавить;

На третьей этапе проводился анализ социально-психологического климата в организации ООО «СБ Тикет» с помощью карты-схемы Л.Н. Лутошкина. Выявили, что полученные результаты в ходе проведения методики свидетельствуют о том, что коллектив ООО «СБ Тикет» объединен дружбой, единой волей, отличным пониманием и деловым сотрудничеством. Каждый сотрудник ответственен не только сам за себя, но и за других;

На четвертом этапе проводилось исследование по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности» Бадоева Т.Л. Из результатов исследования была выявлена полная удовлетворенность социально-психологическими факторами корпоративной культуры.

Анализ взаимосвязи ценностей корпоративной культуры и мотивов трудовой деятельности показал, что в результате анализа взаимосвязи ценностей клановой корпоративной культуры и мотивами трудовой деятельности, была выявлено влияние организации труда, размера заработной платы и удовлетворенности работы в целом с трудовой этикой и мотивированием сотрудников. Также выявлена прямая связь с возможностью повышения квалификации, потребностью реализации индивидуальных особенностей, возможностью творчества в процессе работы и процессом развития работников. Также была выявлена взаимосвязь взаимоотношения с коллегами и ценностями и нормами. На взаимоотношения с людьми влияет

потребность в общем в коллективной деятельности. На осознание себя и своего места в организации влияет значимость профессии. Существуют взаимосвязь коммуникационной системы и языка общения с взаимоотношениями с коллегами, потребность в общении.

В результате внедрения мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры, ООО «СБ Тикет» будет иметь в своей команде сотрудников без вредных привычек, спортивный, высокоинтеллектуальных и умственно развитых, что, несомненно, повлияет на престиж организации.

Таким образом, гипотеза исследования, что особенности и сложившийся тип культуры организации определяются такими социально-психологическими факторами, как доминирующие ценности руководства в отношении персонала, эффективная организационная коммуникация, способствующая установлению благоприятного социально-психологического климата в коллективе, подтверждена.

Заключение

Подведем итоги выпускной квалификационной работы.

Цель выпускной квалификационной работы заключалась в анализе корпоративной культуры организации и выявление социально-психологических факторов ее формирования.

Для достижения цели необходимо решение следующих задач:

- изучить сущность и значение корпоративной культуры организации;
- определить социально-психологические факторы формирования корпоративной культуры;
- изучить методики исследования корпоративной культуры организации;
- провести эмпирическое исследование корпоративной культуры организации ООО «СБ Тикет» и социально-психологических факторов ее формирования;
- разработать рекомендации по формированию и оптимизации корпоративной культуры организации ООО «СБ Тикет».

В результате изучения теоретических аспектов корпоративной культуры организации и социально-психологических факторов ее формирования выявили следующее.

Корпоративная культура организации – это внутренние нормы морали, а также стандарты общения во внутренней среде (среди персонала) и во внешней среде (с клиентами и партнерами).

Общие социально-психологические факторы, влияющие на корпоративную культуру: совместимость взглядов, убеждений и установок, темпераментов и характеров; психологическая сплоченность и сработанность; стиль руководства; характер общения.

Исследовать корпоративную культуру необходимо на постоянной основе, проводить опросы, встречи, онлайн конференции с сотрудниками, собирать необходимые данные об удовлетворенности трудом, системой

мотивации. Организации необходимо ориентироваться на персонал, ведь от персонала зависит эффективность хозяйственной деятельности предприятия, прибыль и рентабельность. После исследования осуществляется анализ эффективности корпоративной культуры, принимаются различные управленческие решения. В результате исследования происходит совершенствование корпоративной культуры.

В результате проведения эмпирического исследования корпоративной культуры организации ООО «СБ Тикет» и социально-психологических факторов ее формирования было сделано следующее.

На первом этапе проводилась оценка корпоративной культуры по методике П. Харриса и Р. Морана. Определили, что сотрудники ООО «СБ Тикет» ценят работу и свое место в организации. Главными ценностями для сотрудников являются престиж организации.

На втором этапе был проведен анализ корпоративной культуры по методике К. Камерона и Р. Куина. Выявили, что сотрудников устраивает корпоративная культура организации, и они не хотят ничего менять, возможно, лишь что-то добавить.

На третьей этапе проводился анализ социально-психологического климата в организации ООО «СБ Тикет» с помощью карты-схемы Л.Н. Лутошкина. Выявили, что полученные результаты в ходе проведения методики свидетельствуют о том, что коллектив ООО «СБ Тикет» объединен дружбой, единой волей, отличным пониманием и деловым сотрудничеством. Каждый сотрудник ответственен не только сам за себя, но и за других.

На четвертом этапе проводилось исследование по методике «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности» Бадоева Т.Л. Из результатов исследования была выявлена полная удовлетворенность социально-психологическими факторами корпоративной культуры.

На пятом этапе было проведено исследование по методике «Пульсар». Выявили, что коллектив ООО «СБ Тикет»: зрелый, сложившийся, сплоченный, работоспособный и надёжный.

Гипотеза исследования, что особенности и сложившийся тип культуры организации определяются такими социально-психологическими факторами, как доминирующие ценности руководства в отношении персонала, эффективная организационная коммуникация, способствующая установлению благоприятного социально-психологического климата в коллективе, доказана.

Анализ взаимосвязи ценностей корпоративной культуры и мотивов трудовой деятельности показал, что в результате анализа взаимосвязи ценностей клановой корпоративной культуры и мотивами трудовой деятельности, была выявлено влияние организации труда, размера заработной платы и удовлетворенности работы в целом с трудовой этикой и мотивированием сотрудников. Также выявлена прямая связь с возможностью повышения квалификации, потребностью реализации индивидуальных особенностей, возможностью творчества в процессе работы и процессом развития работников. Также была выявлена взаимосвязь взаимоотношения с коллегами и ценностями и нормами. На взаимоотношения с людьми влияет потребность в общем в коллективной деятельности. На осознание себя и своего места в организации влияет значимость профессии. Существуют взаимосвязь коммуникационной системы и языка общения с взаимоотношениями с коллегами, потребность в общении.

В результате внедрения разработанных мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры, ООО «СБ Тикет» будет стремиться иметь в своей команде сотрудников без вредных привычек, высокоинтеллектуальных, что, в свою очередь, повлияет на престиж организации

Таким образом, задачи выпускной квалификационной работы решены, гипотеза подтверждена, цель достигнута.

Список используемой литературы

1. Базаров Т. Ю. Управление персоналом развивающейся организации. М.: Академия, 2018. 320 с.
2. Большая разница: чем различается корпоративная культура больших корпораций и IT-стартапов // Официальный сайт Forbes. – URL: <https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/348291-bolshaya-raznica-chem-razlichaetsya-korporativnaya-kultura-bolshih>(дата обращения: 17.05.2021).
3. Влияние корпоративной культуры на эффективность бизнеса// Официальный сайт Корпоративный менеджмент. URL: https://www.cfin.ru/management/controlling/corporate_culture.shtml(дата обращения: 17.05.2021).
4. Волошин Ю. Ю. К понятиям «организационная культура» и «корпоративная культура» // Молодой ученый. 2017. № 35 (169). С. 29-35.
5. Гримашевич О. Н. Формирование корпоративной культуры предприятий в современных российских условиях//Вестник Саратовского государственного социально-экономического университет, 2018. №3. С.55-58.
6. Демин Д. Корпоративная культура: Десять самых распространенных заблуждений / Д. Демин. - М.: Альпина Паблишер, 2016.154 с.
7. Дуракова И. Б. Управление персоналом: учебное пособие. М.: Инфра-М, 2019. 384 с.
8. Исследование предпочтений сотрудников//Официальный сайт PWC. URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/pwc-preference-survey.html>(дата обращения: 17.05.2021).
9. Козлов В. В. Корпоративная культура: опыт, проблемы и перспективы развития. М.: Гардарика, 2016. 269 с.
10. Корпоративная культура в России// Исследование OLIVER WYMAN– URL: <https://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver->

wyman/europe/ru/files/corporate-culture-in-russia.pdf(дата обращения: 17.05.2020).

11. Корпоративная культура организации: что это такое этапы , этапы формирования//Официальный сайт «Бизнес-навигатор» – URL: <https://bizneskontent.ru/kadry/drugoe/korporativnaya-kultura-organizatsii-cto-eto-takoe-etapy-formirovaniya>(дата обращения: 17.05.2021).

12. Корпоративная культура: от понимания до построения//Официальный сайт HR-INSPIRE.RU – URL: <http://hr-inspire.ru/?p=19160>(дата обращения: 17.05.2021).

13. Макеев В.А. Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации / В.А. Макеев. - М.: Ленанд, 2017. 248 с.

14. Мумладзе Р. Г., Гужина Г. Н. Экономика и социология труда. Учебник; КноРус - М., 2016. - 320 с.

15. Назарова Е. Э. Корпоративная культура: понятие и сущность//Научно-методическая журнал, 2016. №3. С.47-53.

16. Потемкин В. К. Управление персоналом / В. К. Потемкин. - СПб.: Питер, 2019. 32 с.

17. Руденко А. М., Самыгин С. И., Дюжиков С. А., Кумыков А. М. Управление человеческими ресурсами. Учебное пособие. М., 2016. 352 с.

18. Сальникова Ю.В. Корпоративная культура/Ю.В. Сальникова//Психология, 2018. - №3. С.58-60.

19. Стукова Ю. Е. Психологические методы управления персоналом // Молодой ученый. 2017. № 24 (158). С. 298-300.

20. Управление персоналом организации: учебник. М.: Инфра-М, 2018. 64 с.

21. Федорова Н. В., Минченкова О. Ю. Экономика труда. Учебник; КноРус. М., 2016. 232 с.

22. Хосеус Майкл, Лайкер Джеффри К. Корпоративная культура Toyota. Уроки для других компаний//Перевод Самсоновой М. Изд. Альпина Паблишер, 2019. 354 с.

23. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. 4-е изд. / Пер. с англ. – СПб: Питер, 2015. 322 с.
24. Шишлова Е. Э. Развитие организации. Социально-психологический аспект / Е.Э. Шишлова. - М.: Проспект, 2016. 224 с.
25. Cameron Kim S. & Quinn Robert E. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework. — Prentice Hall: John Wiley & Sons, 2016.
26. Harris P.R., Moran R. T. Managing cultural differences. N.Y.: Gulf Publishing Co. 1991.346 p.
27. Scholz C. Organisationskultur: die 4 Erfolgsprinzipien. — Wiesbaden: Gabler, 1990.354 p.
28. Deal T. Kennedy A. A. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life. Harmondsworth : Penguin Books, 1982. P. 37—40.

Приложение А

Анкета «Ценности компании», авторы Ф. Харрис и Р. Моран

Таблица А.1 – Анкета «Ценности компании»

Характеристика	Балл
Осознание себя и своего места в организации	
Коммуникационная система и язык общения	
Внешний вид	
Что и как едят работники	
Осознание времени	
Взаимоотношения между людьми	
Ценности и нормы	
Вера	
Процесс развития работников	
Трудовая этика и мотивирования	

Поставьте балл от 1 до 10

Приложение Б

Методика «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности», автор Т.Л. Бадоев

Проведение опроса

Опрашиваемые оценивают свое отношение к различным факторам, влияющим на удовлетворенность трудом, по семибалльной шкале: «очень удовлетворен» (+3 балла), «в основном удовлетворен» (+2), «скорее удовлетворен» (+1); «и удовлетворен, и нет» (0); «скорее не удовлетворен» (-1); «в основном не удовлетворен» (-2); «совершенно не удовлетворен» (-3).

Оцениваемые факторы

1. Значимость профессии.
2. Престижность профессии.
3. Вид трудовой деятельности.
4. Организация труда.
5. Санитарно-гигиенические условия.
6. Размер заработной платы.
- 7- Возможность повышения квалификации.
8. Отношение администрации к труду, отдыху и быту работников.
9. Взаимоотношения с коллегами.
10. Потребность в общении и коллективной деятельности.
11. Потребность в реализации индивидуальных особенностей.
12. Возможность творчества в процессе работы.
13. Удовлетворенность работой в целом.

Обработка результатов и выводы

Показателем общей удовлетворенности является сумма набранных баллов (с учетом их знака).

Приложение В

Анкета «Направления развития корпоративной культуры»

Какие бы направления корпоративные культуры Вы бы хотели внедрить в вашей организации?

- Соревнования по продажам;
- Конкурсы красоты;
- Целевое обучение;
- Корпоративные игры;
- Тренинги личностного роста;
- Совместные пробежки;
- Поощрение за занятие спортом;
- Поощрение за отказ от вредных привычек.