

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

Гуманитарно-педагогический институт
(наименование института полностью)

Кафедра «Педагогика и психология»
(наименование)

37.03.01 Психология
(код и наименование направления подготовки/специальности)

Организационная психология
(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Взаимосвязь ценностей корпоративной культуры и трудовых мотивов
(на примере ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION»)

Обучающийся

А.Ш. Абдуллаева

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

А.С. Абушик

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

Аннотация

Бакалаврская работа рассматривает вопрос о наличии взаимосвязи между ценностями корпоративной культуры и трудовыми мотивами на примере организации ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION».

Цель данной выпускной квалификационной работы – установить взаимосвязь между ценностями корпоративной культуры и трудовыми мотивами.

В исследование осуществляется решение следующих задач: проведение анализа научно-практической литературы по теме исследования; исследование социально-психологических факторов, влияющих на развитие корпоративной культуры; проведение анализа корпоративной культуры компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION»; проведение корреляционного анализа между ценностями выявленной корпоративной культуры и трудовыми мотивами сотрудников; разработка рекомендаций по улучшению и активизации корпоративной культуры в компании.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка используемой литературы (28 источников).

Текст выпускной квалификационной работы изложен на 64 страницах. Работу иллюстрируют 6 таблиц и 30 рисунков.

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1 Теоретические аспекты корпоративной культуры организации и социально-психологические факторы ее развития.....	7
1.1 Сущность и значение корпоративной культуры организации.....	7
1.2 Социально-психологические факторы развития корпоративной культуры.....	14
1.3 Взаимосвязь трудовых мотивов и корпоративной культуры.....	19
1.4 Методы исследования корпоративной культуры организации....	23
Глава 2 Эмпирическое исследование корпоративной культуры и социально - психологических факторов ее развития.....	30
2.1 Организация и методы исследования.....	30
2.2 Результаты исследования корпоративной культуры в организации ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION».....	33
2.3 Анализ корпоративной культуры организации ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» и социально-психологических факторов ее развития.....	46
2.4 Рекомендации по развитию и оптимизации корпоративной культуры в организации ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION»..	50
Заключение.....	60
Список используемой литературы.....	62

Введение

Успешная работа компании во многом зависит от уровня развития ее корпоративной культуры. Она определяет нормы, ценности и поведение сотрудников, что, в свою очередь, влияет на их мотивацию, продуктивность и приверженность целям компании. Корпоративная культура способствует созданию сплоченного коллектива, в котором сотрудники ощущают себя частью единой команды и готовы работать на достижение общих целей. Кроме того, она играет ключевую роль в формировании репутации организации на рынке, что привлекает талантливых специалистов и лояльных клиентов. Таким образом, инвестирование в развитие корпоративной культуры является стратегически важным для долгосрочного успеха и конкурентоспособности любой компании. Тема выпускной квалификационной работы весьма актуальна, поскольку каждая организация обладает своей корпоративной культурой, включающей в себя неофициальные и официальные принципы и правила поведения сотрудников. Эти нормы представляют собой кодекс, отражающий уникальность и философию компании, и их знание и соблюдение являются важным фактором для эффективной работы и развития организации.

Корпоративная культура играет значимую роль в деятельности компании, объединяя все аспекты работы и определяя модели поведения сотрудников. Учёт компонентов структуры и социально-психологических составляющих развития корпоративной культуры помогает улучшить эффективность работы коллектива и укрепляет имидж компании. Эта культура также оказывает влияние на внутренние взаимоотношения в компании и её взаимодействие с клиентами и партнёрами. В итоге, развитие корпоративной культуры значительно повышает результативность работы организации и укрепляет её позиции на рынке.

Руководству организации важно правильно понимать значение гармоничного сочетания индивидуальных и организационных ценностей для

поддержания эффективности корпоративной культуры, что делает развитие и усиление корпоративной культуры актуальной задачей.

Существует противоречие между традиционными подходами к управлению персоналом, основанными на материальных стимулах, и новыми концепциями, которые подчеркивают важность нематериальной мотивации через формирование и развитие корпоративной культуры.

Это противоречие требует решения путем исследования взаимосвязи ценностей корпоративной культуры и трудовых мотивов.

Основная цель данной выпускной квалификационной работы – установить взаимосвязь между ценностями корпоративной культуры и трудовыми мотивами.

Объект исследования – корпоративная культура.

Предмет исследования – взаимосвязь ценностей корпоративной культуры и трудовых мотивов.

Гипотеза исследования заключается в следующем:

- мы предполагаем, что для ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» наиболее характерна клановая корпоративная культура;
- мы предполагаем, что есть прямая значимая связь между ценностями клановой корпоративной культуры и трудовыми мотивами.

Основная цель выпускной работы предопределила ее задачи:

- провести анализ научно-практической литературы по теме исследования;
- исследовать социально-психологические факторы, влияющие на развитие корпоративной культуры;
- провести анализ корпоративной культуры компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION»;
- провести корреляционный анализ между ценностями выявленной корпоративной культуры и трудовыми мотивами сотрудников;
- разработать рекомендации по улучшению и активизации корпоративной культуры в компании.

Теоретической основой исследования являются работы отечественных и зарубежных ученых, исследующих корпоративную культуру и социально-психологические аспекты ее развития.

Методы исследования: анализ и обобщение теоретической информации, качественные и количественные методы обработки информации.

Для проведения исследования использовались следующие методики:

- авторская анкета «Направления развития корпоративной культуры»;
- анкета «Ценности компании» разработанная Ф. Харрисом и Р. Мораном;
- карта-схема «Определение социально-психологического климата коллектива» А.Н. Лутошкина;
- методика «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности» Т.Л. Бадоева;
- опросник «Определение типа корпоративной культуры» К. Камерона и Р. Куинна.

Новизна исследования заключается в комплексном подходе к анализу корпоративной культуры и социально-психологических факторов ее развития на примере конкретной компании – ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION».

Теоретическая значимость работы заключается в углубленном понимании роли корпоративной культуры в формировании имиджа компании и мотивации сотрудников.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные положения исследования, представленные в виде материалов подразделов, могут быть использованы специалистами компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» для улучшения корпоративной культуры и повышения эффективности работы коллектива.

Исследование проводилось в организации ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION», в нем участвовали 83 сотрудника.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка используемой литературы.

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

1.1 Сущность и значение корпоративной культуры организации

«Корпоративная культура – это совокупность ценностей, обычаев, норм поведения, общих убеждений и принятых стандартов, которые формируются внутри организации и определяют ее идентичность, общий стиль работы и отношения между сотрудниками. Она охватывает такие аспекты, как коммуникация, лидерство, климат в организации, а также отражает отношение компании к своим сотрудникам, клиентам и внешней среде. Корпоративная культура играет важную роль в формировании атмосферы работы, мотивации сотрудников, привлечении и удержании талантов, а также в достижении целей организации» [14, с. 116].

«Корпоративная культура – это набор установок, воспринимаемых всеми сотрудниками компании как основа для определения общей линии поведения большинства из них. Она выражается через управленческую философию, ценности, убеждения, ожидания и нормы поведения» [1, с. 161].

«Корпоративная культура состоит из нескольких элементов, таких как манера общения с клиентами, неприемлемые действия и фразы, а также нормы, касающиеся рабочего времени, порядка на рабочем месте и документооборота. Она устанавливает общие стандарты деятельности, благодаря которым соискатели могут принять решение о вступлении на работу. Также важное значение имеет соответствие корпоративной культуры и миссии компании, являющейся главной целью и определяющей вектор развития организации. Именно миссия закладывает основу корпоративной культуры» [13, с.198].

Корпоративная культура формирует атмосферу работы, коммуникацию, мотивацию сотрудников, стиль руководства, а также влияет на привлечение и удержание талантов, клиентское обслуживание и общественное восприятие

компании. Сильная корпоративная культура характеризуется ярко выраженными ценностями, которые являются неотъемлемой частью каждодневной жизни компании. Она способствует единству видения и целей, укрепляет приверженность сотрудников организации и создает общие стандарты работы. В таблице 1 приведены различные интерпретации понятия "корпоративная культура", предложенные как отечественными, так и зарубежными специалистами [2].

Таблица 1 – Определение понятия «корпоративная культура»

Автор	Определение
Т.Ю. Базаров	это система ценностей, норм и правил, которые регулируют поведение сотрудников организации и определяют характер взаимоотношений между ними. Она включает в себя такие элементы, как миссия компании, цели, задачи, принципы работы, правила внутреннего распорядка, а также систему мотивации и поощрения сотрудников.
В.В. Козлов	это система норм, ценностей и правил, которые определяют поведение сотрудников в организации и способствуют формированию благоприятного климата внутри коллектива. Она включает в себя такие аспекты, как уважение к коллегам, честность, открытость, умение работать в команде и так далее
К. Шольц	это система правил, ценностей и норм, которые помогают организации достигать своих целей и задач. Она включает в себя такие элементы, как культура общения, культура принятия решений, культура работы с клиентами и так далее

Таблица 1 обобщает различные определения понятия «корпоративная культура», предложенные отечественными и зарубежными авторами. Несмотря на разнообразие подходов, можно выделить общие элементы, такие как система ценностей, норм и правил, регулирующих поведение сотрудников и определяющих характер взаимоотношений внутри организации. Корпоративная культура охватывает миссию компании, цели, задачи, принципы работы, внутренний распорядок, а также систему мотивации и поощрения, способствуя формированию благоприятного климата и достижению целей организации [15, с. 53].

Корпоративные ценности разделяются на две основные категории: общие и отраслевые. Общие корпоративные ценности относятся к тем принципам и убеждениям, которые важны для любой организации, независимо от ее отрасли. Они помогают создать основу для корпоративной культуры и влияют на поведение сотрудников. Отраслевые корпоративные ценности специфичны для конкретной отрасли и отражают особенности и требования, характерные для данной сферы деятельности. Эти ценности помогают компаниям адаптироваться к уникальным вызовам и возможностям их отрасли. Они определяют уникальный стиль организации и помогают ей выделиться среди конкурентов.

Примеры уникальных корпоративных ценностей включают:

- стремление к положительным изменениям в общественной и мировой жизни (Virgin Group);
- применение удовольствия от работы для внесения улучшений и создания «лучших банков, поездов, средств связи, авиаперевозчиков» (принцип «играй серьезно», Virgin Group);
- предложение возможности участвовать в значимых событиях (Space X);
- стремление осчастливить клиентов (Zappos).

Другие примеры уникальных корпоративных ценностей:

- забота об окружающей среде: Компания может ставить во главу угла экологическую устойчивость и минимизацию негативного влияния на природу;
- сохранение и продвижение традиций: Уважение к культурным и историческим традициям, что может проявляться в продуктах и услугах компании;
- отказ от использования животных для тестирования продукции: Этика и гуманность в отношении животных, применяемые в процессе разработки и тестирования продуктов;

- приоритет творческого подхода к решению проблем: Поощрение инноваций и нестандартного мышления при решении рабочих задач;
- стремление к инновациям: Постоянное развитие и внедрение новых технологий и идей для улучшения продукции и услуг [3].

Эти ценности формируют уникальную атмосферу и идентичность компании, выделяя её среди конкурентов. Основной целью корпоративной культуры является создание, поддержание и внедрение ценностей компании среди сотрудников. Сегодня корпоративную культуру часто анализируют на трех уровнях. Уровни представлены на рисунке 1.

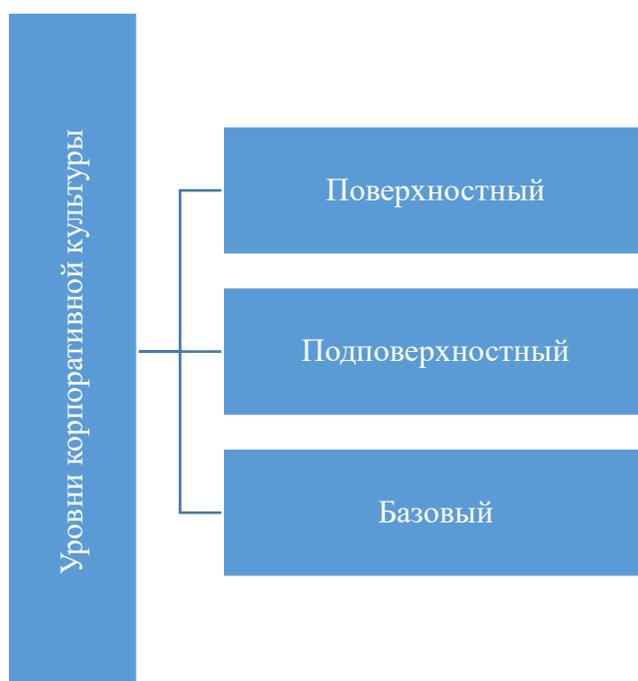


Рисунок 1 – Три уровня корпоративной культуры

Изучение корпоративной культуры может осуществляться на различных уровнях. На первом уровне проводится анализ внешних проявлений культуры, включая символику и образы поведения.

После этого происходит изучение осознанных ценностей и принципов. На более глубоком уровне происходит анализ неосознанных представлений и влияние окружающей среды на человека.

«Корпоративная культура представляет собой систему поведения внутри компании, основанную на ценностях, принципах, традициях, нормах и правилах, которым должны следовать её сотрудники» [11]. Рисунок 2 иллюстрирует ключевые элементы корпоративной культуры, такие как миссия компании, видение, ценности, рабочие процессы, коммуникации и стиль управления. Эти элементы взаимосвязаны и создают основу для формирования общей культуры внутри организации [11].



Рисунок 2 – Элементы корпоративной культуры

Рисунок 3 представляет классификацию типов корпоративных культур, разработанную Т. Дилом и А. Кеннеди. [28].



Рисунок 3 – Типы корпоративных культур Т. Дилу и А. Кеннеди

Проведем анализ этих типов корпоративных культур.

«Культура процесса отличается низким уровнем риска и медленной обратной связью. В этой культуре сотрудники сосредоточены на выполнении рабочих процессов, а не на достижении результатов. Они следуют установленным регламентам и процедурам, что часто связано с большим количеством бумажной работы» [26].

Эффективность работы компании в культуре цели во многом зависит от внутренней атмосферы и взаимодействия между сотрудниками и руководством. Культура действия наиболее благоприятна для сотрудников, так как они фокусируются на качественной работе. В культуре «крупных ставок» важно поддерживать мотивацию сотрудников и создавать комфортную рабочую обстановку, особенно в долгосрочных проектах.

Современные корпоративные культуры включают ролевую модель со строгой иерархией, формализованными коммуникациями и чёткими должностными инструкциями [16, с. 53]:

«Dreamteam»: в данной культуре нет формальных должностных инструкций и конкретных обязанностей. Сотрудники общаются неформально, и дружелюбно.

Одним из примеров такого типа корпоративной культуры является компания «Morning Star», известная как один из лидеров в производстве томатной пасты, активно развивает самоуправление среди своих сотрудников. Цель компании – помочь сотрудникам стать профессионалами и руководителями для самих себя. Каждый сотрудник должен разработать свою программу, описывающую его поведение и коммуникацию с коллегами. В «Morning Star» существует институт самоуправления, подтверждающий приверженность этой идее.

«Семья»: Эта культура характеризуется теплой дружеской атмосферой, где руководители выступают в роли наставников. Большое значение придается традициям, общности и ориентированности на клиента.

Например, в «Summit Group» приветствуются личные отношения между сотрудниками и создание семейных пар. За последние 12 лет около десяти сотрудников заключили брак. Создание семейных пар в рамках компании является показателем успешной корпоративной культуры [18, с. 58].

Границы корпоративной культуры постепенно становятся менее строгими. Если сотрудники хотят пообщаться со своими половинками, они находят для этого возможность, будь то личная встреча в офисной столовой или обмен сообщениями в мессенджере.

Компания считает, что общие цели и интересы объединяют людей. Поэтому сотрудники, которые работают в одном кабинете и имеют общие цели, часто начинают строить отношения друг с другом.

«Рыночная модель» в корпоративной культуре уделяет первоочередное внимание прибыли. Сотрудники этой культуры отличаются амбициозностью и целеустремленностью, их ценность определяется их способностью приносить доход. Репутация, лидерство, стремление к победе и конкурентоспособность - ключевые ценности в этой модели.

«Фокус на результат подразумевает адаптивную корпоративную стратегию, нацеленную на получение определённых результатов и выполнение проектов. Влияние корпоративной культуры на продуктивность работы и раскрытие творческого потенциала сотрудников может быть, как позитивным, так и негативным» [20, с.175].

Примером такой корпоративной культуры можно назвать корпоративную культуру «Google».

Корпоративная культура «Google» на протяжении многих лет является синонимом успеха и вдохновляет многие новые стартапы. Бесплатные обеды, экскурсии, финансовые поощрения, открытые доклады топ-менеджеров и тренажерные залы - это лишь некоторые из привилегий, доступных сотрудникам. Именно поэтому их считают одними из лучших.

Однако, с ростом компании, стало сложнее внедрять единые стандарты культуры во всех подразделениях и офисах. Поэтому «Google» старается обеспечить своим сотрудникам комфортные условия работы, делая акцент на важности каждого сотрудника.

«Несмотря на то, что компания постоянно работает над улучшением условий работы, сотрудникам все еще приходится сталкиваться с напряжением и стрессом, особенно когда дело касается баланса между работой и личной жизнью. Хотя «Google» активно работает над решением этой проблемы, специфика работы все же иногда создает сложности. Важно помнить, что развитие корпоративной культуры должно идти параллельно с развитием бизнеса, чтобы она оставалась актуальной и эффективной» [27, с.187].

1.2 Социально-психологические факторы развития корпоративной культуры

Когда корпоративная культура является хорошей, она способна привлечь талантливых сотрудников и привлечь внимание клиентов, что в

конечном итоге способствует успеху бизнеса. Исследования подтверждают, что наличие позитивной корпоративной культуры может стать значимым источником конкурентного преимущества для компании.

Для поддержания своей корпоративной культуры компании уделяют особое внимание тщательному отбору новых сотрудников, проводя множество собеседований и тестирований. Они осознают, что каждый принятый сотрудник влияет на общую репутацию компании как привлекательного места работы. Рассмотрим ключевые аспекты, оказывающие влияние на репутацию компании в качестве надёжного работодателя, отраженные на рисунке 4.



Рисунок 4 – Факторы, влияющие на репутацию компании как работодателя

«Трудовой коллектив - это объединение людей, имеющих общие цели и задачи, которые работают вместе. Он играет ключевую роль в деятельности компании, поскольку уровень удовлетворенности сотрудников своей работой и условиями труда влияет на текучесть кадров и успех корпоративной культуры. Позитивно воспринятая сотрудниками корпоративная культура может увеличить эффективность работы и улучшить репутацию компании» [6, с. 52].

Социально-психологические аспекты воздействуют на корпоративную культуру с помощью разных механизмов, основанных на социологических и психологических принципах. Эти механизмы формируют поведение и взаимодействие сотрудников в рамках организации [17, с. 105].

«Согласование мнений, убеждений, темперамента и характера сотрудников, а также психологическая близость и стиль управления и общения имеют большое значение для социально-психологической обстановки в организации. Важными аспектами также являются удовлетворённость работой, перспективы карьерного роста, удобство рабочего места и уважение личного пространства. Эти факторы следует принимать во внимание при развитии корпоративной культуры» [21, с. 102].

Рассмотрим примеры.

Примером может служить компания «Zappos», которая является интернет-магазином обуви и одежды. Компания была основана в 1999 году и по состоянию на 2019 год насчитывает более 12 тысяч сотрудников по всему миру. «Корпоративная культура «Zappos» основана на пяти основных принципах:

- удовлетворение клиента - главная цель компании;
- сотрудники имеют возможность работать над проектами, которые им действительно интересны;
- все сотрудники компании имеют возможность общаться с высшим руководством;

- компания активно поддерживает инициативы сотрудников, направленные на улучшение рабочего процесса и развитие корпоративной культуры;
- в компании ценно индивидуальность и уникальность любого из персонала, а также у сотрудников поддерживается желание развиваться и самосовершенствоваться.

Данные принципы - основа универсальной корпоративной культуры, которая привлекает в компанию лучших специалистов и способствует их профессиональному росту» [9, с.156].

В литературе нет единой точки зрения на социально-психологические факторы, влияющие на корпоративную культуру. Исследователь О.Е. Стеклова выделила факторы, которые влияют на корпоративную культуру:

- национальные факторы: особенности поведения, менталитет, традиции;
- профессиональные факторы: особенности профессии, характер труда, ориентация на определенные ценности;
- экономические факторы: финансовое состояние организации, зарплата, текучесть кадров;
- технические факторы: уровень развития техники и технологии, качество рабочей силы;
- личностные факторы: воздействие личностных характеристик на организационную культуру.

Автор О.Г. Тихомирова классифицирует различные элементы, влияющие на развитие культуры организации, в две основные категории:

- внешние факторы - включают национальную культуру, менталитет, а также различные аспекты внешней деловой среды, такие как деловые партнеры, конкуренты, акционеры, инвесторы, законодательные акты и социально-политическая обстановка в стране и в мире;

– внутренние факторы - это те аспекты, которые находятся под прямым контролем организации и включают основателя компании, продолжительность ее существования на рынке, размер компании, сферу ее деятельности, образовательный и профессиональный уровень сотрудников, доступные ресурсы и используемые технологии [28, с.37].

Важными аспектами поведения и действий менеджеров, влияющими на корпоративную культуру, Е.Б. Моргунов считает:

- элементы обстановки, на которые менеджеры обращают внимание и которыми они управляют;
- способы, которыми менеджеры реагируют на возникающие ситуации;
- методы обучения и взаимодействия с подчиненными, используемые менеджерами;
- критерии, по которым менеджеры принимают решения о поощрениях и карьерном росте;
- принципы, по которым менеджеры выбирают, нанимают, продвигают и увольняют сотрудников;
- участие в корпоративных мероприятиях [23, с.145].

Автор А.С. Большаков акцентирует внимание на том, что культура представителей высшего руководства и настойчивость в продвижении новых норм, идей, точек зрения и идеологии со стороны руководства оказывают значительное влияние на корпоративную культуру.

Исследование канадских ученых Манфреда Ф.Р., Кета де Врие и Денни Миллера подчеркивает значимую роль лидеров и руководителей в развитии организационной культуры компании. Их работы показывают, что в «проблемных» организациях один или два человека из высшего руководства оказывают значительное влияние на предприятие, определяют его стратегию и создают особую атмосферу. Ученые разработали классификацию корпоративных культур, включающую типы культур, искаженных под влиянием негативных лидерских характеристик (параноидальные,

принудительные, драматические, депрессивные и шизоидные организационные культуры).

Таким образом, корпоративная культура предназначена для выявления уникальных черт компании и объединения ее коллектива. Она представляет собой важный символический и культурный ресурс, играющий ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности. В случае эффективного развития, корпоративная культура может превратиться в часть бренда, оказывая влияние на его репутацию. Несмотря на то что изначально она предназначена для внутреннего использования, с течением времени корпоративные ценности становятся идеалами, которыми готовы поделиться многие. Поэтому руководство уделяет значительное внимание развитию корпоративной культуры.

Корпоративная культура выполняет важную функцию, объединяя различных людей в единую команду, способную совместно решать общие задачи. Она учитывает индивидуальные особенности каждого члена коллектива, помогает разрешать возможные конфликты и направляет усилия всех сотрудников на достижение общих целей.

1.3 Взаимосвязь трудовых мотивов и корпоративной культуры

Взаимосвязь трудовых мотивов и корпоративной культуры является ключевым аспектом управления персоналом и организационного поведения. Эти два элемента взаимно влияют друг на друга, создавая синергетический эффект, который может значительно повысить эффективность работы компании. Рассмотрим основные аспекты этой взаимосвязи:

Трудовые мотивы — это внутренние и внешние побуждения, которые влияют на поведение и производительность сотрудников. По источнику возникновения трудовые мотивы делятся на внутренние и внешние. Внутренние (интринсивные) мотивы возникают изнутри человека и связаны с личными потребностями и интересами, такими как удовольствие от

выполнения задач и стремление к самореализации. Внешние (экстринсивные) мотивы обусловлены внешними факторами, например, материальным вознаграждением, социальным признанием и условиями труда.

По направленности трудовые мотивы могут быть экономическими, социальными, профессиональными и психологическими. Экономические мотивы связаны с материальными вознаграждениями, такими как зарплата и бонусы. Социальные мотивы включают потребности в общении, принадлежности к коллективу и уважении со стороны коллег и руководства. Профессиональные мотивы касаются стремления к профессиональному росту, развитию компетенций и карьерному продвижению. Психологические мотивы связаны с самореализацией и интересом к работе [9, с.50].

По длительности действия трудовые мотивы подразделяются на краткосрочные и долгосрочные. Краткосрочные мотивы действуют на короткий промежуток времени и могут быть связаны с выполнением конкретного проекта или задачи. Долгосрочные мотивы определяют поведение человека на длительный период и включают карьерные амбиции и профессиональное развитие.

Основными видами трудовых мотивов являются материальные вознаграждения, социальные, профессиональные и психологические мотивы. Материальные вознаграждения включают зарплату, бонусы, премии и социальные пакеты, такие как страхование и оплата обучения. Социальные мотивы связаны с признанием, уважением, принадлежностью к коллективу, статусом и престижем. Профессиональные мотивы включают карьерный рост, развитие компетенций и возможность самореализации. Психологические мотивы связаны с интересом к работе, творческой самореализацией и эмоциональным удовлетворением.

На трудовые мотивы влияют личностные характеристики (возраст, пол, семейное положение, образование, личные интересы и ценности), организационные факторы (структура компании, стиль руководства, корпоративная культура, условия труда) и социально-экономические условия

(уровень зарплат в отрасли, экономическая ситуация в стране, социальные гарантии).

Понимание трудовых мотивов крайне важно для эффективного управления персоналом. Это позволяет создавать мотивирующую рабочую среду, разрабатывать программы вознаграждения и поощрения, планировать профессиональное развитие и карьерный рост сотрудников, повышать уровень удовлетворенности и вовлеченности сотрудников, снижать уровень текучести кадров и удерживать талантливых сотрудников. Таким образом, знание и учет трудовых мотивов помогают руководителям принимать обоснованные управленческие решения, направленные на улучшение производительности и достижение стратегических целей организации.

Взаимосвязь трудовых мотивов и корпоративной культуры является ключевым аспектом, определяющим эффективность и успех организации. Корпоративная культура, представляющая собой совокупность ценностей, убеждений, норм и традиций, формирует рабочую среду, в которой трудовые мотивы сотрудников либо усиливаются, либо ослабляются.

Корпоративная культура создает мотивирующую среду, которая удовлетворяет социальные и эмоциональные потребности сотрудников. В компании, где ценится открытость, уважение и признание, сотрудники чувствуют себя ценными и значимыми, что усиливает их мотивацию и вовлеченность. Такая культура способствует формированию чувства принадлежности и коллективной идентичности, удовлетворяя социальные мотивы работников.

Культура, ориентированная на развитие и обучение, поддерживает профессиональные мотивы сотрудников. Предоставление возможностей для карьерного роста, обучения и развития навыков способствует формированию высококвалифицированных и мотивированных специалистов. В организациях с культурой, поощряющей профессиональное развитие, сотрудники более склонны стремиться к улучшению своих компетенций и достижению карьерных целей.

Материальные стимулы становятся более эффективными в корпоративной культуре, где ценится справедливость и прозрачность в вознаграждениях. Четкое и справедливое вознаграждение за труд усиливает трудовую мотивацию и повышает лояльность сотрудников. Прозрачные системы вознаграждения помогают избежать недовольства и недоверия среди работников, способствуя созданию здоровой и продуктивной рабочей атмосферы.

Корпоративная культура, поддерживающая командную работу и сотрудничество, помогает удовлетворять социальные мотивы сотрудников. Сплоченные команды, работающие в духе взаимопомощи и поддержки, создают условия для формирования позитивных межличностных отношений, что увеличивает мотивацию и продуктивность. Совместные достижения и коллективные успехи способствуют укреплению командного духа и повышению удовлетворенности работой.

В условиях организационных изменений корпоративная культура, поддерживающая инновации и адаптивность, помогает поддерживать трудовые мотивы сотрудников. В компаниях, где ценится открытость к новшествам и готовность к изменениям, сотрудники легче принимают изменения и воспринимают их как возможность для роста и развития. Такая культура способствует формированию гибкости и устойчивости, что позволяет сотрудникам адаптироваться к новым условиям и сохранять мотивацию.

Таким образом, взаимосвязь трудовых мотивов и корпоративной культуры проявляется в создании рабочей среды, которая поддерживает и усиливает внутренние и внешние мотивы сотрудников. Эффективное управление этими аспектами позволяет компании повысить производительность, удовлетворенность и лояльность сотрудников, а также достичь устойчивого успеха в конкурентной среде.

1.4 Методы исследования корпоративной культуры организации

Главная задача изучения корпоративной культуры заключается в понимании и улучшении внутренней среды организации для достижения стратегических целей, повышения эффективности и производительности, удовлетворенности сотрудников, лояльности и удержания кадров, улучшения коммуникации и сотрудничества, успешного сопровождения изменений, формирования положительного имиджа компании и соблюдения этических норм и ценностей. Это позволяет создать благоприятную рабочую среду, где сотрудники чувствуют себя ценными и мотивированными, способствуя тем самым привлечению клиентов, партнеров и инвесторов, а также укреплению корпоративных ценностей и стандартов поведения [12, с.74].

Анализ корпоративной культуры направлен на понимание её влияния на внутреннюю среду организации и способности компании достигать стратегических целей. Он помогает выявить факторы, способствующие эффективности и производительности, а также препятствия, мешающие их достижению. Анализ позволяет оценить уровень удовлетворенности сотрудников, их лояльность и удержание в компании. Также он выявляет характер взаимодействия внутри коллектива, уровень коммуникации и сотрудничества между сотрудниками. Процесс можно разделить на следующие этапы, отображенные на рисунке 5 [10].



Рисунок 5 – План этапов проведения диагностики корпоративной культуры

Исследуя корпоративную культуру обычно используются три основных подхода. Первый подход, называемый «холистическим», предполагает глубокое погружение в культуру компании и изучение ее «изнутри». Второй подход, «языковой», заключается в анализе документов компании, таких как отчеты, внутренние правила и процедуры, а также система обмена информацией. Третий подход, «количественный», включает в себя использование социологических методов, таких как опросы, анкетирование и интервью. Один из наиболее популярных методов в этом подходе - это метод OSAI, который позволяет определить текущий тип корпоративной культуры и выявить те, которые сотрудники хотели бы видеть в будущем.

Методологи используют свыше 20 различных методик, разработанных специалистами, чтобы исследовать корпоративную культуру в компаниях, которые отражены на рисунке 6.

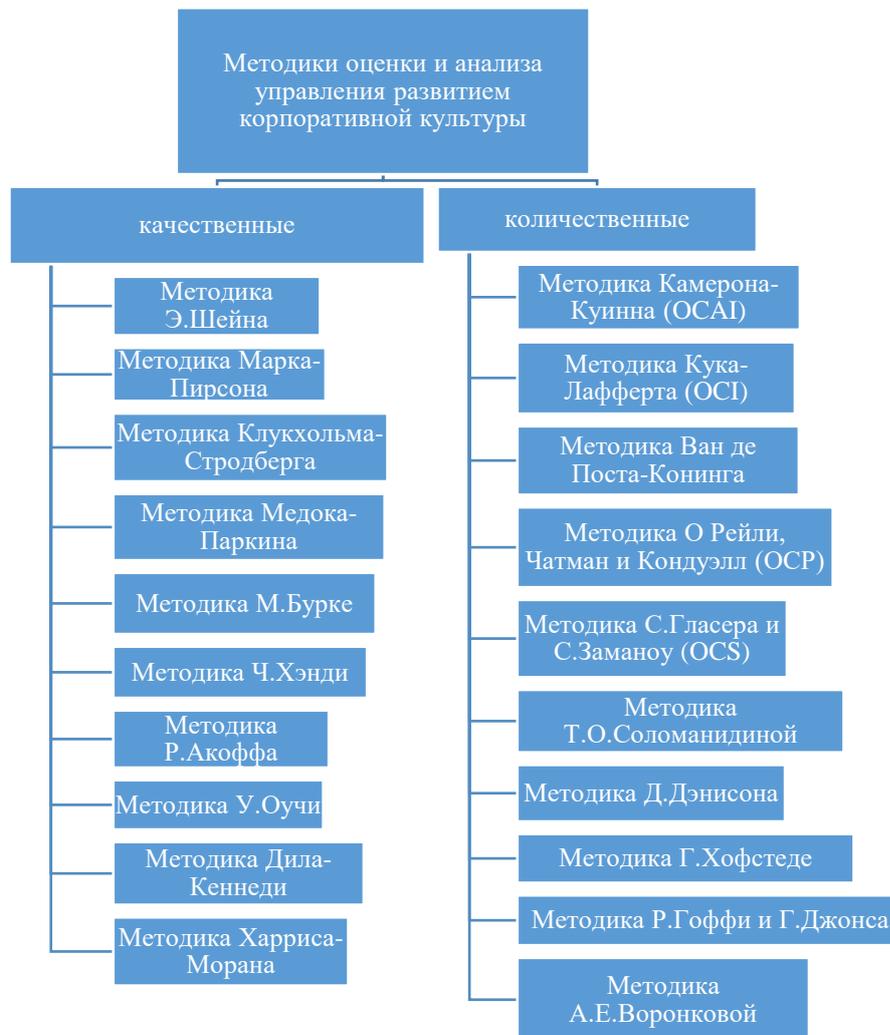


Рисунок 6- Методики оценки и анализа управления развития корпоративной культуры

Рассмотрим более подробно основные методы анализа корпоративной культуры.

Один из методов, используемых методологами для анализа организационной культуры, называется «Inventory Organizational Culture» (OCI) авторами Кука и Лафферти. Это количественный метод, который помогает измерить 12 видов поведения, связанных с культурой организации. Он помогает определить причины, по которым некоторые команды работают лучше или хуже других. Опросник OCI состоит из 10 пунктов, и участникам предлагается оценить свою степень согласия или несогласия с каждым

пунктом по шкале от 1 (абсолютно не согласен) до 6 (полностью согласен). Затем сотрудники описывают идеальную, с их точки зрения, компанию, в которой они хотели бы работать.

«Результаты исследования с использованием методики ОСІ представляются в виде круговой диаграммы, разделенной на 12 сегментов, каждый из которых соответствует определенному аспекту организационной культуры. К таким аспектам относятся потребность в общении, уровень взаимодействия между сотрудниками, степень понимания друг друга, уровень вспыльчивости, степень соревновательности и другие параметры» [17].

Однако стоит отметить, что использование данной методики требует значительных временных и финансовых затрат. Тем не менее, она позволяет группировать данные на основе поведенческих ценностей, которые отражают уровень удовлетворенности сотрудников, их мотивацию, формальные и неформальные взаимоотношения в коллективе. В результате анализа полученных данных можно получить ценную информацию о том, какие аспекты корпоративной культуры требуют улучшения, и разработать эффективные стратегии для их изменения.

Для анализа корпоративной культуры также используется методика, разработанная К. Камероном и Р. Куинном (OCAI). Методика OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) — это инструмент для оценки и анализа корпоративной культуры, разработанный К. Камероном и Р. Куинном. Она основана на выделении четырёх типов культур: клановая, адхократическая, иерархическая и рыночная. Методика позволяет определить доминирующий тип культуры в организации и выявить степень соответствия существующей культуры желаемому состоянию.

Участники опроса выбирают наиболее подходящий ответ из четырех предложенных вариантов и распределяют 100 баллов между ними [4, с.29].

Целью этого метода является определение степени соответствия существующей корпоративной культуры заявленным принципам и

стратегическим целям компании. Опрос позволяет выявить ожидания сотрудников и определить области, требующие улучшения.

Одним из преимуществ ОСАІ является простота и понятность вопросов, что делает его доступным для большинства участников опроса. Однако, следует отметить и некоторые недостатки этой методики. Во-первых, варианты ответов могут быть ограничены, что не позволяет полностью выразить свое мнение. Во-вторых, ОСАІ фокусируется только на симптомах, не затрагивая причины поведения сотрудников, что может привести к поверхностному анализу.

«Опросник корпоративной культуры» Даниэля Р. Денисона является еще одним инструментом для анализа организационной культуры. Этот метод предполагает проведение анонимного опроса, в ходе которого сотрудникам предлагается ответить на 60 вопросов, используя шкалу от 1 до 5. На основе полученных ответов формируется круговая диаграмма, которая отражает уровень стабильности и гибкости организационной культуры, а также степень ее фокусировки на внутренних и внешних аспектах.

К преимуществам данной модели можно отнести то, что она учитывает, как внутренние, так и внешние факторы, влияющие на организационную культуру. Результаты исследования, полученные с помощью этого опросника, являются наглядными и компактными. Однако недостатком данной модели является сложность и объем вопросов, что может потребовать значительных временных затрат на заполнение анкеты сотрудниками.

Методика исследования Эдгара Шейна представляет собой качественный подход к анализу организационной культуры, основанный на концепции «клинического» исследования. Этот метод предполагает совместное изучение культуры организации сотрудниками и клиентами по инициативе компании [7, с.256].

Шейн выделяет три уровня для анализа культуры.

Артефакты: это внешние проявления культуры, такие как стиль одежды, организация рабочего пространства, поведение сотрудников и другие.

Провозглашаемые ценности – это официальные ценности, стратегия, цели и философия компании, которые определяют, «как все должно быть». Предполагаемые ценности – это реальные базовые представления и убеждения сотрудников, которые отражают то, что они действительно чувствуют и понимают.

Шейн предлагает начать исследование с анализа артефактов, затем изучить стратегию, цели и нормативные документы компании, а также провести интервью или анкетирование для определения истинных убеждений членов команды и лидера.

Сравнение провозглашаемых и предполагаемых ценностей может помочь выявить реальные ценности и проблемы в организационной культуре, что позволит разработать стратегии для ее улучшения.

Еще одним методом анализа корпоративной культуры является методика «Ценности компании», разработанная Ф. Харрисом и Р. Мораном. В данной методике применяется анкета, оценивающая различные аспекты корпоративной культуры. Сотрудники выставляют оценки разным аспектам работы компании по шкале от 1 до 10, таким как «удовлетворенность работой, коммуникация внешний вид, пунктуальность, отношения с коллегами, ценности и нормы, вера в успех, развитие сотрудников, трудовая этика и мотивация. Затем проводится анализ среднего балла по всем показателям».

Для анализа корпоративной культуры часто используются методы, основанные на изучении психологического климата в коллективе, такие как схема-карта Лутошкина и методика «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности» Бадоева. Эти инструменты позволяют проанализировать различные аспекты работы команды и выявить способы улучшения корпоративной культуры [22, с.301].

«Выбор методики для анализа корпоративной культуры зависит от нескольких факторов, включая цели исследования, особенности организации и характеристики ее персонала. Каждая методика имеет свои преимущества и ограничения, поэтому отдел кадров столкнулся с затруднениями при принятии

решения. Кроме того, существуют новые методы, которые объединяют количественные и качественные подходы к анализу данных» [24, с.134].

Вывод по первой главе: в ходе исследования корпоративной культуры были выявлены следующие ключевые аспекты:

- корпоративная культура занимает особую роль чтобы сформировать имидж компании и влияет на мотивацию сотрудников;
- для успешного функционирования компании необходимо учитывать особенности корпоративной культуры при разработке стратегии развития;
- исследование корпоративной культуры позволяет выявить слабые места в организации работы и разработать меры по их устранению;
- постоянное изучение корпоративной культуры помогает поддерживать ее на высоком уровне и обеспечивать эффективность работы компании;
- знание трудовых мотивов и понимание связи с феноменом корпоративной культуры позволяет построить более эффективную модель управления организацией.

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

2.1 Организация и методы исследования

На основе описанных теоретических положений и гипотезы исследования мы выделяем следующие задачи эмпирической части работы:

- определить и обозначить методы эмпирической работы;
- сделать эмпирический анализ корпоративной культуры ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION»;
- обработать полученные данные, используя методы качественного и количественного анализа;
- на основе выявленных данных сформулировать и представить рекомендации по дальнейшему развитию корпоративной культуры ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION».

Базой исследования стала компания ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION».

ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» – это российская компания, специализирующаяся на предоставлении текстильных и швейных услуг. Компания предлагает широкий спектр услуг, включая производство одежды, текстиля и домашнего декора, а также услуги по индивидуальному пошиву одежды и аксессуаров.

В исследовании участвовали 83 сотрудника компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION». Для проведения исследования были применены следующие методики:

- авторская анкета «Направления развития корпоративной культуры»;
- анкета «Ценности компании», разработанная Ф. Харрисом и Р. Мораном;
- карта-схема «Определение социально-психологического климата коллектива», авторство которой принадлежит А.Н. Лутошкину;

- методика «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности», предложенная Т.Л. Бадоева;
- опросник «Определение типа корпоративной культуры», созданный К. Камероном и Р. Куинном.

Корреляция была рассчитана на основе данных, полученных через эти методики, с использованием статистической обработки результатов.

В процессе изучения корпоративной культуры компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» были рассмотрены «следующие аспекты:

- значимость и престиж профессии;
- характер работы и организация трудового процесса;
- санитарно-гигиенические условия и уровень оплаты труда;
- возможность профессионального роста и отношение руководства к сотрудникам;
- взаимоотношения с коллегами, потребность в общении и совместной работе, а также реализация индивидуальных способностей работников;
- условия для творчества и общая удовлетворённость работой в компании» [5, с.55].

Целью исследования была диагностика корпоративной культуры компании. В исследовании участвовали сотрудники ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION». Распределение участников по полу представлено на рисунке 7.



Рисунок 7 – Распределение опрошенных по полу работников ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION», человек

Исходя из данных на рисунке 7, можно отметить, что большинство участников исследования являются женщинами (78%). Теперь рассмотрим возрастные группы сотрудников компании, представленные на рисунке 8.

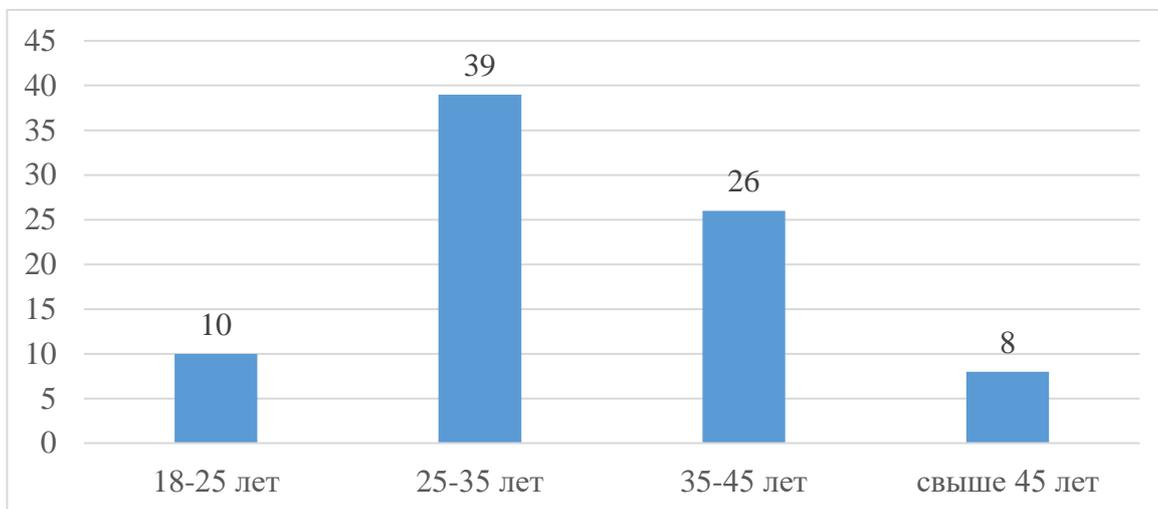


Рисунок 8 – Распределение опрошенных по возрасту работников
ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION», человек

Из диаграммы 8 видно, что большинство опрошенных относятся к молодым людям. Теперь рассмотрим распределение респондентов по уровню образования на рисунке 9.

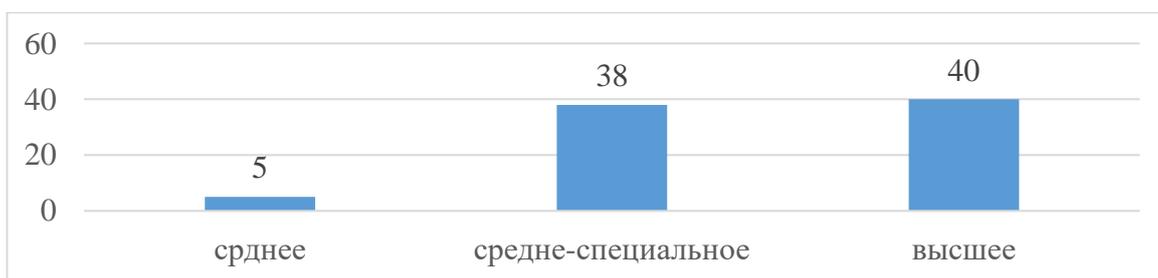


Рисунок 9 – Распределение опрошенных по образованию работников
ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION», человек

Существенная часть сотрудников компании имеет высшее образование (40 человек) и среднее профессиональное образование (38 человек). На рисунке 10 представлено распределение персонала по опыту работы.

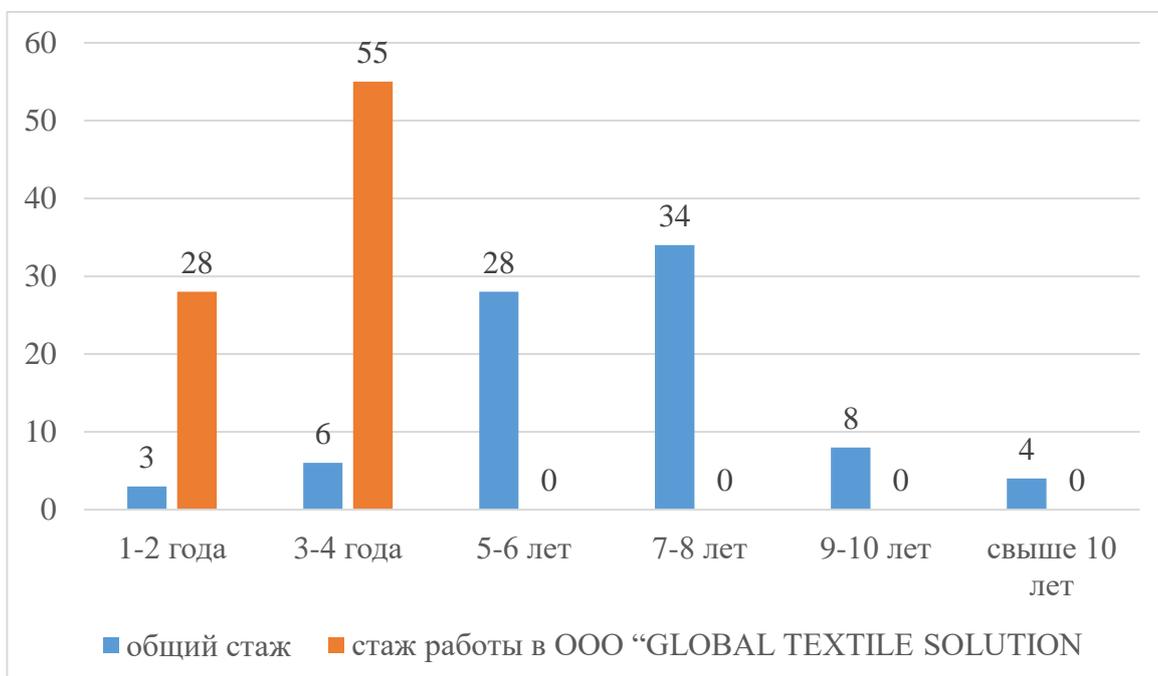


Рисунок 10 – Распределение опрошенных по стажу работников ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION», человек

Основную часть участников исследования составляют молодые женщины с высшим или средним профессиональным образованием и стажем работы от трёх до четырёх лет.

2.2 Результаты исследования корпоративной культуры в организации ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION»

Чтобы оценить эффективность корпоративной культуры компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION», мы используем методику П. Харриса и Р. Морана, основанную на анализе ответов сотрудников по 10 вопросам анкеты. Результаты исследования представлены в таблице 2 [26].

Таблица 2 – Анализ корпоративной культуры ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» по методике 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

Согласно таблице 2, диапазон полученных баллов довольно широкий. Для лучшей визуализации представим эти данные в виде графика на рисунке 11.



Рисунок 11 – Анализ корпоративной культуры ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» по методике Ф. Харриса и Р. Морана

Проведем анализ корпоративной культуры ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION», основываясь на характеристиках, указанных в работах П. Харриса и Р. Морана.

Высокие баллы были получены по таким аспектам, как трудовая этика, мотивация, развитие сотрудников, ценности и правила, отношения между коллегами, внешний вид и коммуникативные навыки. Однако были выявлены и некоторые области, требующие улучшения. Например, оценка веры, распределения времени и организации питания сотрудников оказалась невысокой.

Сотрудники компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» уделяют большое внимание своему внешнему виду, включая ношение униформы с бейджами и аккуратный маникюр. Они ценят хорошие отношения в коллективе и участвуют в мероприятиях, направленных на укрепление командной работы. Корпоративные события, совместные мероприятия и субботники способствуют развитию командного духа. Большинство сотрудников считают ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» прекрасным местом для работы, развития и построения карьеры. [25]

Для оценки корпоративной культуры воспользуемся методом К. Камерона и Р. Куинна. Полученные данные будут 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	Настоящее время	20	10	0	10	0	0
	Желательно	30	0	0	10	0	10
В	Настоящее время	30	10	0	30	20	20
	Желательно	20	0	10	20	20	30
С	Настоящее время	50	40	50	50	60	40
	Желательно	50	50	50	60	60	50

Продолжение таблицы 3

Вариант		Важнейшие характеристики	Стиль лидерства в организации	Управление работниками	Сущность организации	Стратегические цели	Критерии успеха
Д	Настоящее время	0	40	50	10	20	40
	Желательно	0	50	40	10	20	10

На основе данных из таблицы 3 можно составить профиль корпоративной культуры компании. Профиль отражен в таблице 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

На рисунке 12 представлено сравнение ожидаемой и существующей корпоративной культуры в компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION».

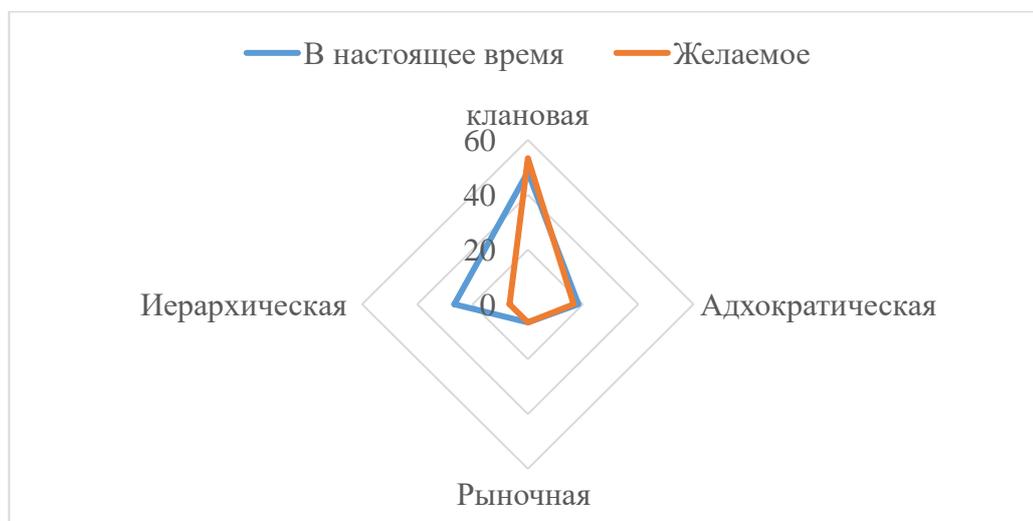


Рисунок 12 – Сравнение желаемой и имеющейся корпоративной культуры

Согласно результатам исследования, сотрудники компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» оценивают культуру своего предприятия как клановую. Они удовлетворены текущим положением дел и не стремятся к значительным изменениям, предпочитая добавление некоторых дополнительных элементов.

Совпадение предпочтительного и реального типов корпоративной культуры может способствовать улучшению социально-психологического климата в коллективе. В компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» это соответствие подтверждается. Чтобы проверить первоначальную гипотезу, следует проанализировать социально-психологический климат в организации.

Третий этап- анализ социально-психологического климата в компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» с использованием карты-схемы, разработанной Лутошкиным. Этот этап предполагал изучение взаимоотношений, коммуникации, уровня доверия и общей атмосферы в коллективе с целью выявления сильных сторон и проблемных областей, влияющих на корпоративную культуру и работоспособность сотрудников. Анализировалось взаимодействие между сотрудниками, степень уважения и понимания, а также выявлялись возможности для улучшения внутренней среды и командной работы в компании. Результаты анализа представлены на рисунке 13.

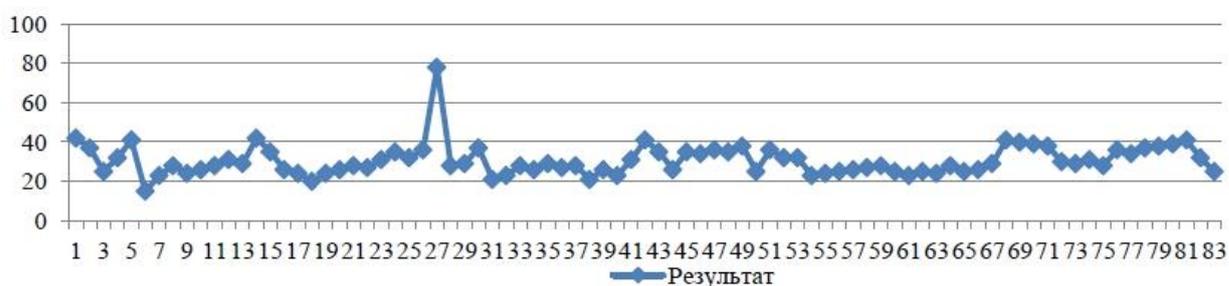


Рисунок 13 – Результаты анализа социально-психологического климата по Л.Н. Лутошкину

Чтобы определить средний показатель, нужно разделить сумму всех баллов (2543) на количество опрошенных сотрудников (83). В итоге получается 30,63. Это свидетельствует о положительном социально-психологическом климате в компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION».

Здесь преобладает оптимистичный настрой. Дружелюбные отношения, симпатия и взаимопонимание свойственны коллективу. Сотрудникам нравится находиться вместе, решать общие задачи.

Когда возникают трудности, команда поддерживает своего коллегу. Критика выражается с благими намерениями. Все уважают мнения друг друга. Сотрудники активны и энергичны. Когда приходит новый сотрудник, команда помогает ему адаптироваться. Итак, в ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» проявляют дружелюбие не только по отношению к клиентам, но и к коллегам. В процессе исследования было выявлено, что работники организации поддерживают дружеские отношения, работают сообща, хорошо понимают друг друга и успешно взаимодействуют в рабочих вопросах. Все они придерживаются принципа ответственности не только за свою работу, но и за благополучие своих коллег. На четвёртом этапе исследования применялся метод «Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности», разработанный Т.Л. Бадоева. Результаты этого этапа представлены на рисунке 14.

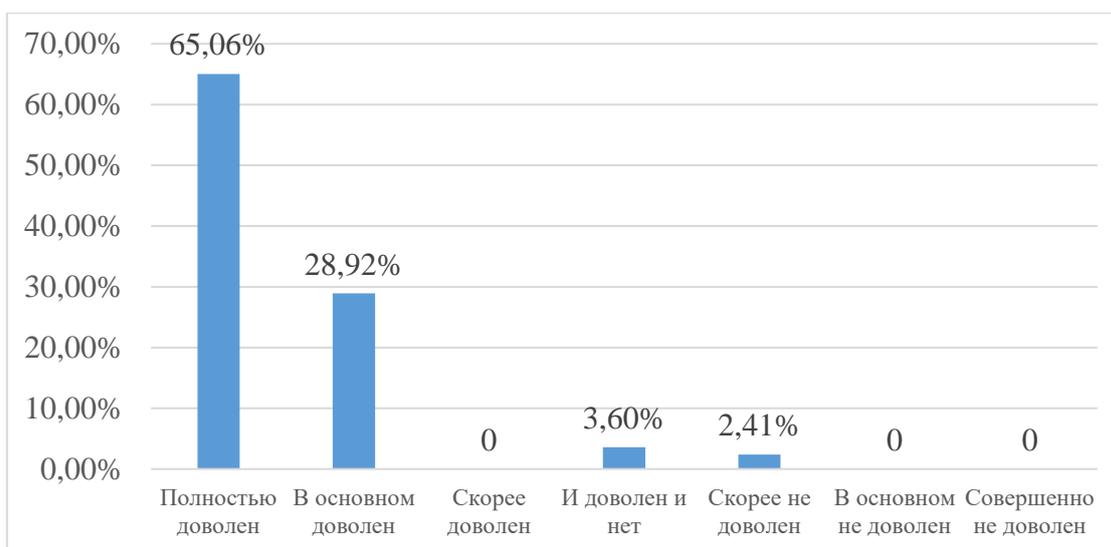


Рисунок 14 – Результаты анализа значимости профессии по методике
Т.Л. Бадоева

Согласно данным, представленным на рисунке 14, 54 сотрудника (65,06 % опрошенных) полностью удовлетворены важностью своей профессии. Ещё 28,92 % респондентов в основном довольны этим аспектом. Уровень удовлетворённости важностью профессии у 3,61 % опрошенных находится примерно посередине. Только 2,41 % сотрудников скорее недовольны важностью своей профессии.

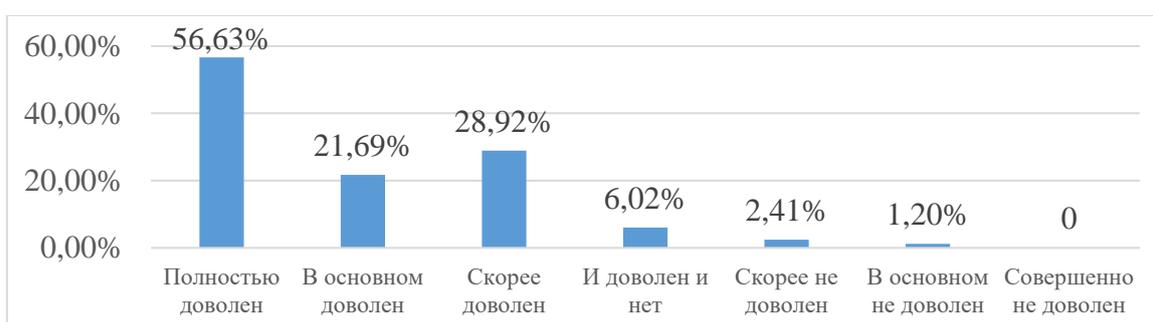


Рисунок 15– Результаты анализа престижности профессии по методике
Т.Л. Бадоева

Согласно данным на рисунке 15, 56,63% сотрудников полностью довольны престижностью своей профессии в компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION». 21,69% - преимущественно довольны этим фактором. 12,05% опрошенных выразили скорее положительное отношение к престижности своей профессии. 6,02% сотрудников находятся примерно в середине шкалы удовлетворенности престижностью профессии. И лишь 1,2% сотрудников скорее не довольны престижностью своей профессии (рисунок 16).

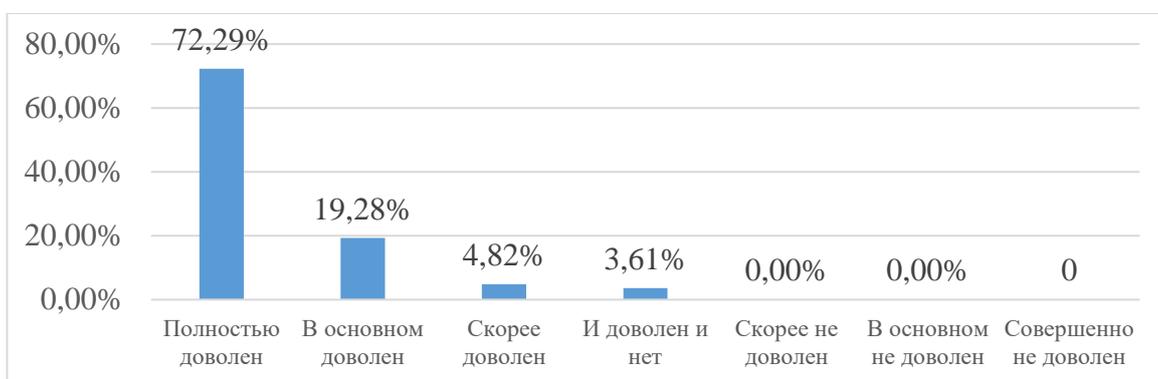


Рисунок 16 – Результаты анализа вида трудовой деятельности по методике Т.Л. Бадоева

Согласно данным на рисунке 16, 72,29% опрошенных полностью довольны видом своей трудовой деятельности. 19,28% выразили преимущественно положительное отношение к данному фактору. 4,82% опрошенных скорее не довольны видом своей работы. И, наконец, 3,61% находятся примерно посередине шкалы удовлетворенности данным фактором (рисунок 17).



Рисунок 17 – Результаты анализа организации труда по методике Т.Л. Бадоева

Согласно данным на рисунке 17, 89,16% опрошенных полностью довольны организацией своего труда. 6,02% выразили положительное отношение к этому фактору. И, наконец, 4,82% скорее удовлетворены организацией своего рабочего процесса.

Как можно видеть на рисунке 18, 96,39% опрошенных полностью довольны санитарно-гигиеническими условиями своего рабочего места. И только 3,61% выразили скорее положительное отношение к этим условиям.



Рисунок 18 – Результаты анализа санитарно-гигиенических условий по методике Т.Л. Бадоева

Согласно данным на рисунке 19, 73,49% опрошенных полностью довольны оплатой труда. 19,28% выразили положительное отношение к этому фактору. И, наконец, только 3,61% скорее удовлетворены размером своей зарплаты.



Рисунок 19 – Результаты анализа размера заработной платы по методике Т.Л. Бадоева

Как можно видеть на Рисунке 20, 72,29% респондентов полностью довольны возможностью роста своей квалификации, 24,1% - положительно оценивают эту возможность и 3.61% удовлетворены ею скорее.



Рисунок 20 – Результаты анализа возможности повышения квалификации по методике Т.Л. Бадоева

Как видно на Рисунке 21, 95.18% опрошенных полностью довольны как относится руководство к их труду, отдыху и бытовым вопросам, и только 4.82% преимущественно удовлетворены этим.

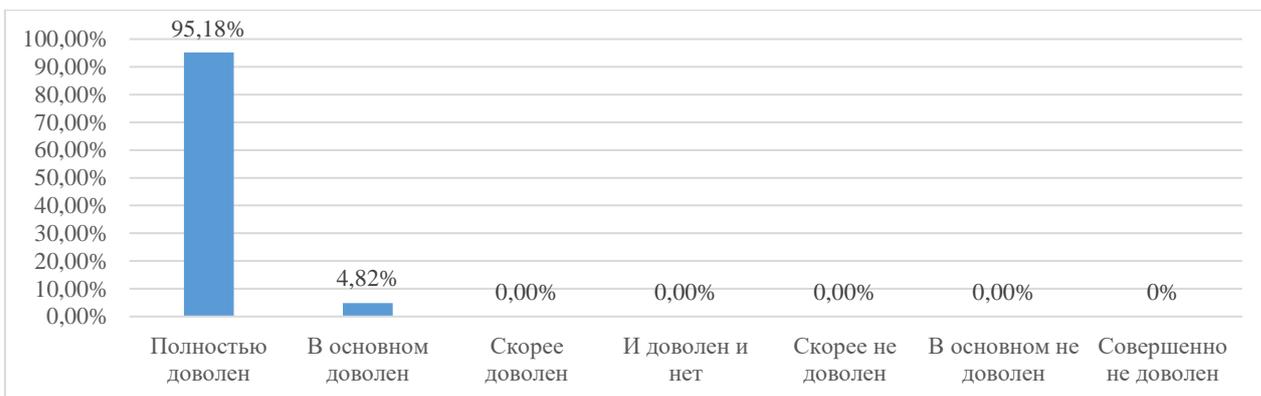


Рисунок 21 – Результаты анализа отношения администрации к труду, отдыху и быту работников по методике Т.Л. Бадоева

Основываясь на данных, представленных на рисунке 22, можно сделать вывод, что большинство сотрудников (84,34 %) полностью удовлетворены уровнем взаимопонимания с коллегами. Ещё 6,02 % в основном довольны этим аспектом. Однако 7,23 % скорее удовлетворены уровнем взаимопонимания. Только 2,41 % довольны или недовольны отношением администрации к различным аспектам работы, отдыха и жизни сотрудников.

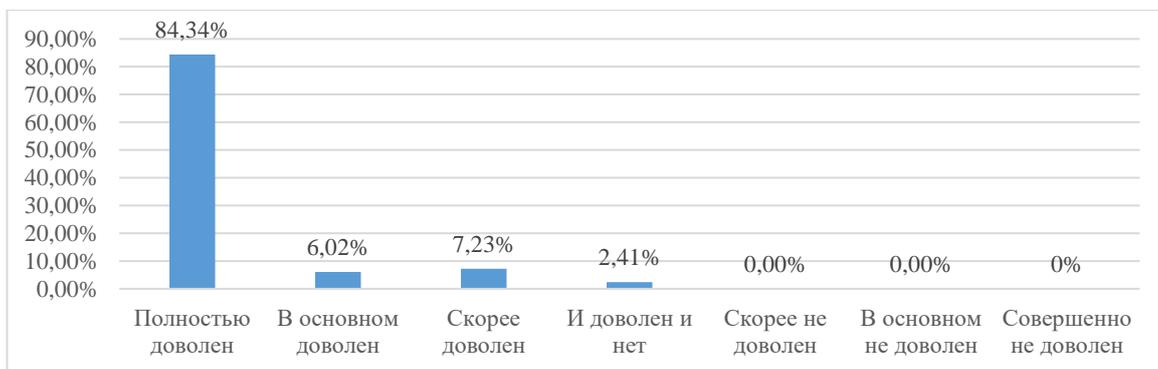


Рисунок 22 – Результаты анализа взаимопонимания с коллегами по методике Т.Л. Бадоева

График 23 показывает, что подавляющее большинство сотрудников (96,39%) полностью удовлетворены общением и участием в коллективных

мероприятиях. Однако 3,61% испытывают лишь частичное удовлетворение этой потребности.

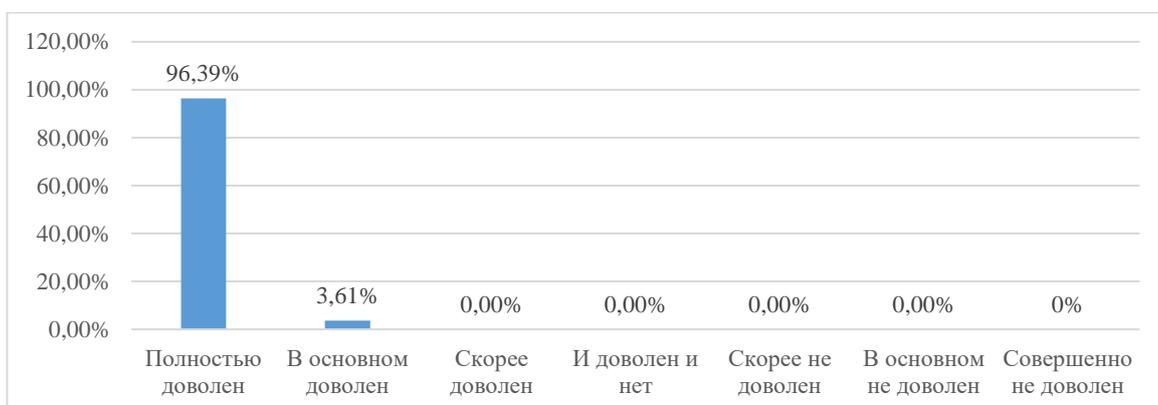


Рисунок 23– Результаты анализа потребности в общении и коллективной деятельности по методике Т.Л. Бадоева

Согласно информации, из рисунка 24, большинство сотрудников компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» (90.36%) полностью удовлетворены возможностью выражать свои индивидуальные особенности. Ещё 6.02% в основном довольны этим аспектом, и только 3.61% предпочитают преимущественно такой способ самореализации.



Рисунок 24 – Результаты анализа потребности в реализации индивидуальных особенностей по методике Т.Л. Бадоева

На основании данных с рисунка 25, можно утверждать следующее о факторе «Возможность творчества в процессе работы»:

- полностью довольны им 74,7% сотрудников;
- в основном довольны им 15,66% сотрудников;
- скорее довольны им 6,02% сотрудников;
- и довольны им и не довольны им 3,61% сотрудников.



Рисунок 25 – Результаты анализа возможности творчества в процессе работы по методике Т.Л. Бадоева

Исходя из данных, представленных на рисунке 26, можно заключить, что уровень удовлетворённости работой сотрудников ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» весьма высок. 95,18% сотрудников полностью удовлетворены своей работой, 3,61% преимущественно удовлетворены, и только 1,2% скорее удовлетворены. Эти результаты указывают на благоприятные условия труда, дружественную атмосферу в коллективе и удовлетворение потребностей сотрудников в общении, совместной работе и самореализации.

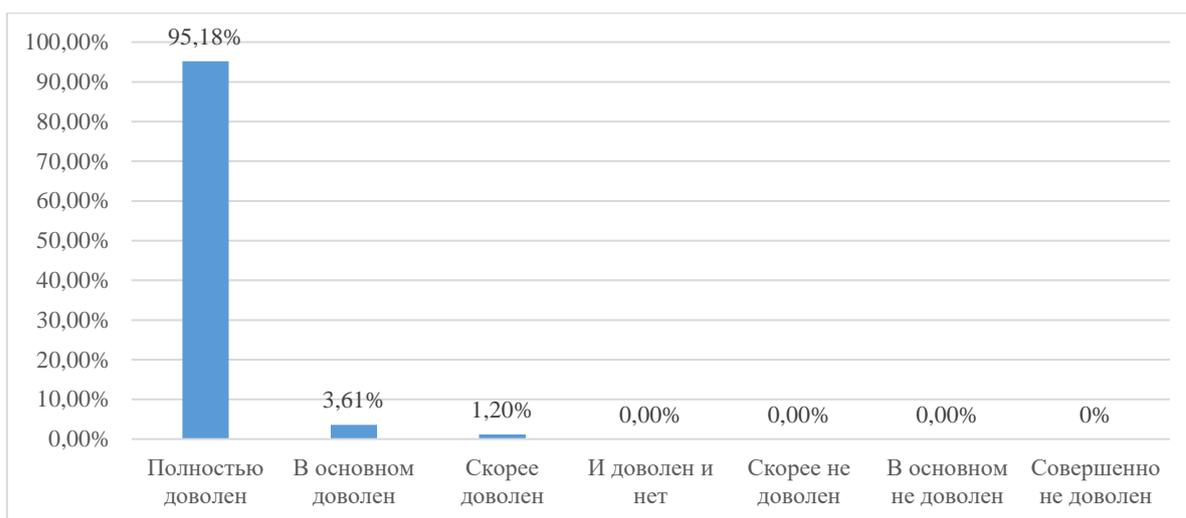


Рисунок 26 – Результаты анализа удовлетворенности работой по методике Т.Л. Бадоева

Диагностика структуры мотивов трудовой деятельности показала, что социально-психологические аспекты корпоративной культуры в компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» находятся на высоком уровне [8].

2.3 Анализ корпоративной культуры организации ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» и социально-психологических факторов ее развития

Компания ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» осуществляет свою деятельность на основе тесного и гармоничного сотрудничества между основными участниками: владельцами или руководителями, поставщиками и сотрудниками. Важным приоритетом является обеспечение баланса их интересов. Сотрудники ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» считают, что главная цель компании – поддерживать её престиж. Они гордятся своей работой и довольны своим положением в компании.

В результате опроса было выявлено, что корпоративная культура компании характеризуется как «клановая», что указывает на позитивную социальную и психологическую обстановку в коллективе.

Сотрудники ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» получают удовольствие от совместной работы и с удовольствием решают поставленные задачи. Если у кого-то возникают трудности, коллеги всегда готовы поддержать. Критика носит конструктивный характер. В компании ценят мнение каждого сотрудника, коллектив энергичен и активен. Если в компанию приходит новый сотрудник, коллеги оказывают ему поддержку и помогают адаптироваться. Главные принципы корпоративной культуры ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» – доброта и уважение к коллегам и клиентам. В компании наблюдается высокая степень удовлетворённости социально-психологическим аспектом корпоративной культуры. Корпоративная культура в компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» успешно функционирует, что подтверждает влияние социально-психологических факторов, таких как ценности руководителей, эффективная организационная коммуникация и благоприятная социально-психологическая атмосфера в коллективе, на характеристики и тип корпоративной культуры. Анализ взаимосвязей между ценностями клановой культуры и трудовыми мотивами выявил определённые зависимости отражен в таблицах 5 и 6.

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

Показатель	Трудовая этика и мотивирование сотрудников	Процесс развития сотрудников	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*	-

Продолжение таблицы 5

Показатель	Трудовая этика и мотивирование сотрудников	Процесс развития сотрудников	Ценности и нормы	Взаимоотношения между людьми
Потребность в общении и коллективной деятельности	-	-	-	0,682*
Потребность в реализации индивидуальных особенностей	-	0,641*	-	-
Удовлетворенность работой в целом	0,595	-	-	-

Таблица 6 – Взаимосвязь ценностей клановой корпоративной культуры и мотивов трудовой деятельности

Показатель	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*	-	-

Исследование показало, что различные аспекты клановой корпоративной культуры влияют на трудовую этику и мотивацию сотрудников. Это приводит к повышению квалификации, развитию индивидуальных способностей и улучшению условий труда. Анализ продемонстрировал связь между трудовой этикой и мотивацией, а также такими аспектами, как организация работы, заработная плата, отношение руководства к отдыху и бытовым условиям, взаимодействие с коллегами и общая удовлетворённость работой.

Взаимоотношения с коллегами напрямую связаны с ценностями, нормами и отношениями между людьми, включая потребность в общении и

совместной работе. «Осознание важности своего вклада в успех компании способствует пониманию значимости собственной деятельности. Эффективное взаимодействие и открытое общение способствуют установлению позитивных взаимоотношений с коллегами и развитию потребности в общении. Это подчёркивает значимость клановой культуры, которая характеризуется дружелюбной атмосферой, сплочённым коллективом и общими целями. В такой культуре руководитель выступает в роли наставника, а сотрудники разделяют ценности компании и следуют её традициям». [22]

Обнаруженные связи между клановой организационной культурой и социально-психологическими особенностями коллектива могут быть объяснены различными факторами. Например, в компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» клановая культура основана на семейных принципах, где сотрудники работают сообща и разделяют общие ценности. Психологическая атмосфера в организации является положительной. Вероятно, в ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» нет необходимости в радикальных изменениях организационной культуры; небольших улучшений будет достаточно [19, с.298].

Чтобы определить, как улучшить корпоративную культуру, была использована анкета «Направления совершенствования корпоративной культуры». Сотрудникам компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» предложили несколько вариантов изменений. Результаты исследования представлены на рисунке 27.

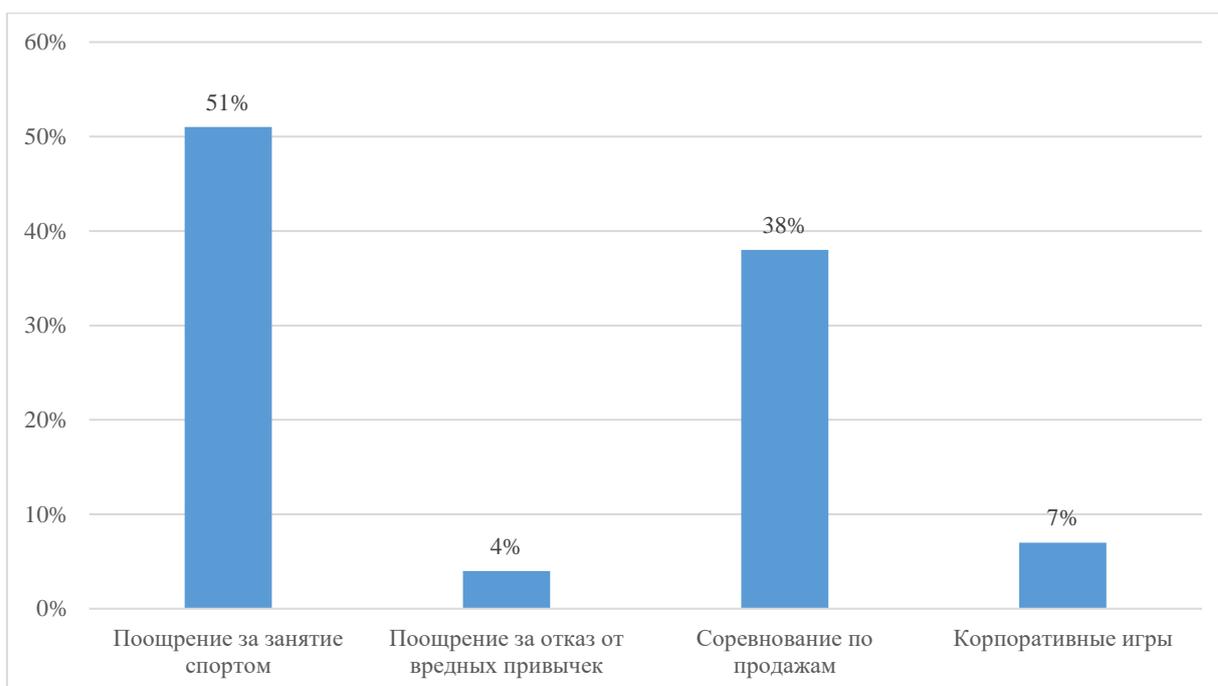


Рисунок 27 – Примеры поощрений персонала в корпоративной культуре

Сотрудники компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» активно поддерживают внедрение спортивных достижений и борьбу с вредными привычками в качестве корпоративных стимулов. Это обусловлено тем, что малоподвижный образ жизни и вредные привычки негативно сказываются на физическом и эмоциональном состоянии работников.

Участие в соревнованиях по продажам сотрудники рассматривают как значимый фактор, стимулирующий повышение производительности труда. Таким образом, предлагаемые изменения в корпоративной политике компании являются актуальными и своевременными.

2.4 Рекомендации по развитию и оптимизации корпоративной культуры в организации ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION»

Исходя из проведенного анализа и выявленных проблем, мы разработаем дерево целей, направленное на улучшение корпоративной культуры ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION». Дерево представлено на рисунке 28.



Рисунок 28 – Мероприятия по совершенствованию корпоративной культуры
ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION»

Обоснование мероприятия.

Мероприятие №1: Внедрение системы поощрения для сотрудников, занимающихся спортом. Сегодня многие компании активно поддерживают здоровый образ жизни среди своих сотрудников и внедряют корпоративные программы, направленные на стимулирование сотрудников к занятиям спортом. Это приносит положительные результаты, так как способствует повышению работоспособности, улучшению настроения и увеличению выносливости сотрудников. Кроме того, введение подобных программ может существенно повысить лояльность сотрудников к компании и улучшить их восприятие компании как работодателя. Для сотрудников же важно знать, что их усилия и достижения в области спорта будут замечены и отмечены компанией, что может стать дополнительным стимулом для занятий спортом.

ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» стремится создать оптимальные условия для своих сотрудников, в том числе и в области заботы о их здоровье. Хорошее здоровье сотрудников напрямую влияет на их работоспособность и

результаты работы. Поэтому поддержка и поощрение занятий спортом среди сотрудников являются важным направлением деятельности компании.

Мероприятие №2. Вознаграждение за отказ от вредных привычек

С начала года на рынке труда заметно увеличилось количество вакансий, в которых работодатели указывают в качестве одного из требований отсутствие у кандидатов вредных привычек. Многие работодатели считают вредные привычки, такие как курение и употребление алкоголя, отрицательным фактором, снижающим продуктивность сотрудников. По данным опроса, около половины работодателей заметили негативное влияние курения на производительность сотрудников, так как это отнимает время, которое можно было бы потратить на выполнение рабочих задач. Однако большинство работодателей готовы награждать тех сотрудников, которые решили бросить курить.

Компания ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» должна разработать и внедрить программу, направленную на поддержку здорового образа жизни и борьбу с вредными привычками среди своих сотрудников. Организация стремится привлекать некурящих кандидатов и создавать условия для поддержания здорового образа жизни своих работников. Для увеличения привлекательности отказа от вредных привычек для сотрудников компания может внедрить систему вознаграждений, которая будет поощрять их за поддержание здорового образа жизни.

Компенсация 30% расходов на посещение салона красоты вместо денежных премий может укрепить корпоративную культуру, демонстрируя заботу о благополучии сотрудников и улучшая их внешний вид. Это способствует повышению лояльности и морального духа, снижению стресса и улучшению имиджа компании, особенно при взаимодействии с клиентами и партнерами.

Мероприятие №3. Проведение соревнований по продажам среди филиалов.

Внутрикорпоративное соревнование по продажам — доступный и эффективный метод мотивации сотрудников и развития компании.

Стремясь к победе, сотрудники будут проявлять здоровую активность и стремление к увеличению своих доходов, что не только поспособствует повышению уровня продаж, но и благоприятно отразится на имидже компании в глазах потенциальных сотрудников.

Для успешной реализации внутрикорпоративных соревнований по продажам, сотрудникам компании необходимо разъяснить цели и задачи данных мероприятий. Это особенно важно для создания здоровой конкуренции и повышения мотивации персонала. Такие соревнования не только являются эффективным средством оценки профессиональных качеств сотрудников, но и стимулируют их к саморазвитию и достижению личных успехов.

Правила и условия проведения конкурса приведены на рисунке 29.



Рисунок 29 – Условия проведения конкурса

Выписываются премия в размере 10% от объема совершенных продаж. Помимо этого, победитель будет награжден дипломом, а информация о результатах конкурса и победителе будет размещена на внутреннем корпоративном ресурсе ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION».

Мероприятия №4. Проведение корпоративных игр.

В качестве четвертого мероприятия предложено проведение ежегодного марафона среди интеллектуалов компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION». Благодаря данному марафону можно будет выбрать среди персонала эрудированных и талантливых, а коллектив укрепится и раскроется их творческий потенциал. Благодаря данному мероприятию сотрудники будут самообразовываться и развиваться, что в свою очередь положительно скажется на работе компании, и повысится уровень навыков сотрудников.

Благодаря предложенным мероприятиям по совершенствованию корпоративной культуры, в компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» будет сформирован коллектив их высококвалифицированных профессионалов, с хорошим здоровым образом жизни, придерживающиеся спортивной и интеллектуальной активности. Благодаря данным мерам у компании сложится положительный имидж, а также будет фундамент для удержания конкурентных позиций на рынке.

Чтобы сотрудники доверяли руководству, в коллективе должна быть проявлена эмпатия и готовность прийти на помощь в сложных жизненных ситуациях. Чтобы отслеживать настроение коллектива, необходимо проводить регулярно опросы, а также персонал должен иметь возможность задавать вопросы руководству. При этом руководство должно быть готово ответить на эти вопросы, для избегания недоверия со стороны коллектива.

Помимо финансового благополучия, многие сотрудники обращают внимание на здоровье психики. Если в компании на данный вопрос уделяется должное внимание, это привлекает сотрудников. Этот вывод подтверждает предположение о том, что корпоративная культура компании формируется

влиянием социально-психологических факторов, включая ценности руководства по отношению к сотрудникам и качество внутренних коммуникаций. Эти аспекты способствуют созданию благоприятного социально-психологического климата в организации. Развитие корпоративной культуры происходит за счет различных инструментов. Одним из инструментов является спорт, которые оказывает влияние на мотивацию, удовлетворенность и производительность персонала.

Предполагаемые результаты выглядят следующим образом:

- благодаря совместными занятиями спортом в коллективе заметно улучшается социально-психологический климат, так как в ходе спортивных занятий сотрудники общаются и взаимодействуют между собой. Благодаря данному взаимодействию снижается конфликтность в коллективе и повышается качество работы команды;
- благодаря регулярным занятиям спортом сотрудники улучшают свое здоровье и снижают стресс. За счет этого растет производительность и качество работы;
- благодаря спортивным мероприятиям сотрудники будут смотивированы, так как это позволяет им чувствовать себя командой и укрепляет чувство принадлежности к ней;
- благодаря спортивным мероприятиям сотрудники будут развивать навыки командной работы, растет уровень сотрудничества и взаимопомощи, в коллективе складывается командный дух;
- благодаря спортивным мероприятиям сотрудники могут укрепить отношений с клиентами и партнерами. Крепкие отношения показывают, что компания оказывает заботу о своих клиентах и партнерах.

В том случае если руководство оказывает заботу о здоровье и благополучии своего персонала, это способствует росту их лояльности и преданности. По этой причине предлагаются компенсация персоналу за занятия спортом, как один из способов улучшения корпоративной культуры. На рисунке 29 приведены подробности о преимуществах такой компенсации.



Рисунок 29 – Преимущества компенсации сотрудникам за занятия спортом

Забота о здоровье коллектива ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» является одним из главных приоритетов компании, и руководство придает немалое значение этому. В компании выявили, что здоровые работники более продуктивны и удовлетворены своей работой.

Мероприятие №2. Поощрение за отказ от вредных привычек.

Огромное влияние на социально-психологический климат в компании оказывает введение в корпоративной культуре политику отказа от вредных привычек. За счет этого произойдет следующее:

– благодаря отказу от курения и алкоголя сотрудники смогут сформировать здоровый образ жизни. Это в свою очередь приведет к росту мотивации сотрудников улучшать свое здоровье, что в свою очередь окажет положительный эффект на их физическое и психологическое состояние. Обладая здоровьем и энергичностью персонал сможет проявить больше энтузиазма, концентрации и продуктивности, что окажет влияние на общий климат и атмосферу в организации;

– если будет решена такая задача как отказ от вредных привычек, это позволит укрепить командный дух и повысить сплоченность коллектива. Работающие над одной целью сотрудники смогут друг друга поддерживать, обмениваться опытом и устанавливать дружеские отношения. Благодаря этому создается благоприятная социально-психологическая атмосфера в компании;

– сотрудники достаточно часто могут применять курение или алкоголь чтобы снять стресс. Однако, в случае если компания будет поощрять отказ от данных привычек и будут предложены альтернативные способы борьбы со стрессом, то это способствует снижению уровня стресса в команде ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION». К здоровым методам борьбы со стрессом относятся физическая активность, медитации или поддержка коллег. Благодаря данным методам улучшится эмоциональное состояние и уровень удовлетворенности вырастет;

– отказ от вредных привычек в компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» должен стать одним из элементов широкой стратегии создания позитивной и этически ориентированной корпоративной культуры. Компания должна активно пропагандировать данные принципы, это позволит подчеркнуть ее ценности и нормы, а кроме того, будет создано положительное впечатление на персонал и другие заинтересованные стороны.

Создание благоприятного социально-психологического климата за счет отказа от вредных привычек должен обеспечиваться за счет поддержки и ресурсов для поддержания здорового образа жизни. Сюда можно включить обучающие программы о вреде вредных привычек, доступ к программам по борьбе с зависимостью, создание условий для здоровой работы и поддержки социальных контактов между сотрудниками.

Мероприятие №3. Проведение соревнований по продажам среди филиалов.

Еще одним инструментом, оказывающим воздействие на корпоративную культуру, может быть организация соревнований по продажам между филиалами. Эффект от такого вида мероприятия будет следующий:

- филиалы и команды будут мотивироваться на конкуренцию, и за счет этого будет формироваться навык продаж и работы в команде;
- сотрудничество между персоналом увеличится, так как им необходимо работать над единой целью;
- будет произведен рост мотивации, за счет этого улучшится качество работы и общей эффективности;
- сотрудники, работающие в сфере продаж, разовьют необходимые навыки;
- у компании будет создан положительный имидж, что в свою очередь послужит привлечению новых клиентов и сотрудников.

Мероприятия №4. Проведение корпоративных игр.

Эффект от корпоративных игр на корпоративную культуру безусловен. Между сотрудниками улучшится коммуникация, произойдет укрепление командного духа, росту мотивации, развитию креативности и укреплению корпоративной культуры. Благодаря данным факторам улучшится работа коллектива и будут достигнуты большие результаты. Рассмотрим преимущества интеллектуальных игр в компании на рисунке 30.

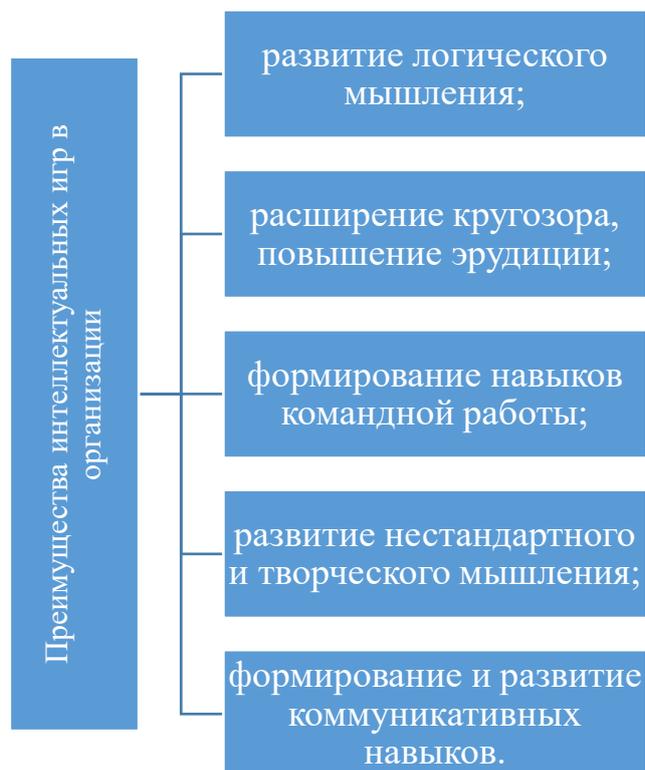


Рисунок 30 – Преимущества интеллектуальных игр в организации

Таким образом можно сделать вывод, что благодаря внедрению мер по улучшению корпоративной культуры персонал ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» откажется от вредных привычек, будет обладать спортивным телосложением, высоким уровнем интеллекта и развитым умом. Благодаря данным изменениям престиж компании будет расти. Таким образом, можно сделать вывод о том, что тип и особенности корпоративной культуры зависят от социально-психологических факторов. Сюда можно отнести ценности руководства и эффективная коммуникация внутри компании, благодаря которым создается благоприятная атмосфера для работы коллектива.

Заключение

В выпускной квалификационной работе была проведена всесторонняя оценка корпоративной культуры компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION». Основное внимание уделялось анализу социально-психологических факторов, влияющих на развитие этой культуры, а также предложены меры по её улучшению. В результате исследования было установлено, что тип и особенности корпоративной культуры в значительной степени зависят от ценностей руководства и эффективности внутренней коммуникации в компании. Эффективное взаимодействие между сотрудниками способствует созданию благоприятной рабочей атмосферы, что позитивно влияет на общий уровень мотивации и производительности труда. Руководство компании играет ключевую роль в развитии корпоративной культуры. Лидеры, демонстрирующие высокие моральные и этические стандарты, способствуют формированию позитивных ценностей и норм поведения среди сотрудников. Эффективные коммуникации являются неотъемлемой частью успешной корпоративной культуры. Регулярное и открытое общение способствует укреплению командного духа, повышению мотивации и улучшению общей производительности компании.

Практическая значимость предложенных мероприятий, таких как проведение корпоративных игр и других мероприятий, направленных на развитие командного духа, может существенно улучшить взаимоотношения между сотрудниками и повысить их профессиональные навыки. Проведенное исследование подтверждает важность социально-психологических факторов в развитии и развитии корпоративной культуры. Применение предложенных мер позволит ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION» повысить уровень корпоративной культуры, что, в свою очередь, положительно скажется на общем уровне мотивации и эффективности работы коллектива.

Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности их применения для улучшения корпоративной культуры не

только в компании ООО «GLOBAL TEXTILE SOLUTION», но и в других организациях, стремящихся к созданию благоприятной рабочей атмосферы и повышения конкурентоспособности на рынке. Внедрение предложенных рекомендаций может способствовать развитию инновационного потенциала сотрудников, снижению уровня текучести кадров и созданию устойчивой корпоративной среды, способной адаптироваться к изменениям внешней среды.

Перспективы дальнейших исследований включают более детальное изучение влияния различных аспектов корпоративной культуры на эффективность работы компании, а также разработку новых методик и инструментов для её совершенствования. Возможны исследования по внедрению цифровых технологий в процесс управления корпоративной культурой, а также изучение влияния межкультурных различий в условиях глобализации.

Таким образом, работа показывает, что корпоративная культура играет ключевую роль в успешном функционировании организации. Её улучшение является важной задачей для любого руководителя, стремящегося к долгосрочному успеху и процветанию компании. Важно продолжать работу в этом направлении, постоянно совершенствуя методы управления корпоративной культурой, чтобы соответствовать динамично меняющимся условиям рынка и поддерживать высокий уровень конкурентоспособности организации.

Список используемой литературы

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации. М.: Академия, 2022. 320 с.
2. Большая разница: чем различается корпоративная культура больших корпораций и IT-стартапов // Официальный сайт Forbes. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/348291-bolshaya-raznica-chem-razlichaetsya-korporativnaya-kultura-bolshih>
3. Влияние корпоративной культуры на эффективность бизнеса// Официальный сайт Корпоративный менеджмент. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cfin.ru/management/controlling/corporate_culture.shtml
4. Волошин Ю.Ю. К понятиям «организационная культура» и «корпоративная культура» // Молодой ученый. 2021. № 35 (169). С. 29-35.
5. Гримашевич О.Н. Формирование корпоративной культуры предприятий в современных российских условиях//Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета, 2021. №3. С.55-58.
6. Демин Д. Корпоративная культура: Десять самых распространенных заблуждений / Д. Демин. - М.: Альпина Паблишер, 2019.154 с.
7. Дуракова И.Б. Управление персоналом: учебное пособие. М.: Инфра-М, 2019. 384 с.
8. Исследование предпочтений сотрудников//Официальный сайт PWC. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/publications/pwc-preference-survey.html>
9. Козлов В.В. Корпоративная культура: опыт, проблемы и перспективы развития. М.: Гардарика, 2021. 269 с.
10. Корпоративная культура в России// Исследование OLIVER WYMAN[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/europe/ru/files/corporate-culture-in-russia.pdf>

11. Корпоративная культура организации: что это такое этапы, этапы формирования//Официальный сайт «Бизнес-навигатор» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bizneskontent.ru/kadry/drugoe/korporativnaya-kultura-organizatsii-chto-eto-takoe-etapy-formirovaniya>.
12. Корпоративная культура: от понимания до построения//Официальный сайт HR-INSPIRE.RU [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hr-inspire.ru/?p=19160>
13. Макеев В.А. Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации / В.А. Макеев. - М.: Ленанд, 2022. 248 с.
14. Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н. Экономика и социология труда. Учебник; КноРус - М., 2021. - 320 с.
15. Назарова Е.Э. Корпоративная культура: понятие и сущность//Научно-методическая журнал, 2023. №3. С.47-53.
16. Потемкин В.К. Управление персоналом / В. К. Потемкин. - СПб.: Питер, 2020. 32 с.
17. Руденко А.М., Самыгин С.И., Дюжиков С.А., Кумыков А.М. Управление человеческими ресурсами. Учебное пособие. М., 2019. 352 с.
18. Сальникова Ю.В. Корпоративная культура/Ю.В. Сальникова//Психология, 2020. - №3. С.58-60.
19. Стукова Ю.Е. Психологические методы управления персоналом // Молодой ученый. 2020. № 24 (158). С. 298-300.
20. Управление персоналом организации: учебник. М.: Инфра-М, 2021. 64 с.
21. Федорова Н.В., Минченкова О.Ю. Экономика труда. Учебник; КноРус. М., 2020. 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, 2019. 322 с.

24. Шишлова Е.Э. Развитие организации. Социально-психологический аспект / Е.Э. Шишлова. - М.: Проспект, 2021. 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, 2022.
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, 2020.354 p.
28. Deal T., Kennedy A.A. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life. Harmondsworth : Penguin Books, 2022. P. 37—40