

«Тольяттинский государственный университет»
Гуманитарно-педагогический институт
Кафедра «Теоретическая и прикладная психология»
37.03.01 «Психология»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: **Удовлетворенность трудом персонала в организациях с разным типом корпоративной культуры**

Студент

В.В. Хальзова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

к.псх.н., доцент В.В. Пантелеева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой к.псих.н., доцент Е.А. Денисова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

«_____» _____ 20____ г.

Тольятти 2017

Аннотация

Тема бакалаврской работы: Удовлетворенность трудом персонала в организациях с разным типом корпоративной культуры.

Цель бакалаврской работы: исследование взаимосвязи типа корпоративной культуры и удовлетворенности трудом сотрудников организации.

Задачи бакалаврской работы:

1. Изучить методы определения типа корпоративной культуры и выявить факторы, влияющие на удовлетворенность трудом сотрудников;
2. Подобрать методики для эмпирического исследования;
3. Определить и проанализировать типы корпоративной культуры в организациях и степень удовлетворенности трудом сотрудников;
4. Найти взаимосвязь между культурой на предприятии и удовлетворенностью работников. Провести интерпретацию результатов.

Структура и объем работы: Бакалаврская работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка используемой литературы, приложения. Во введении обоснована актуальность выбранной темы, поставлена цель выполнения выпускной квалификационной работы, сформулирована гипотеза, определены задачи, предмет и объект исследования. В первой главе выпускной квалификационной работы сделан анализ отечественной и зарубежной литературы. Дается понятие корпоративной культуры и удовлетворенности трудом, разобраны типы корпоративных культур и факторы, влияющие на удовлетворенность трудом персонала. Во второй главе представлено экспериментальное исследование типов корпоративных культур, проведено исследование удовлетворенности трудом персонала. В заключении сформулированы выводы по выпускной квалификационной работе. Работа представлена на 76 листах.

Количество источников литературы: 48 ед.

Количество приложений: 15 стр.

Количество иллюстраций и таблиц: 17 ед.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
 ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ С РАЗНЫМ ТИПОМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ	
1.1. Обзор исследований корпоративной культуры в психологической литературе.....	7
1.2. Обзор исследований удовлетворенности трудом в психологической литературе.....	19
Выводы по первой главе.....	30
 ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ С РАЗНЫМ ТИПОМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ	
2.1. Описание методов эмпирического исследования и базы исследования.....	32
2.2. Результаты эмпирического исследования и интерпретация результатов.....	36
Выводы по второй главе.....	53
 ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	 55
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	58
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	62

ВВЕДЕНИЕ

Глобальная конкуренция XXI в., переход ряда стран к постиндустриальному обществу, информационно-технологическая революция, все это провоцирующая сила, которая несет с собой неизбежные изменения во многих сферах жизни общества, в том числе и в культуре. Отражаются эти изменения и на культуре в организациях, многие предприятия оказываются неспособны в новых условиях быстро адаптироваться к изменениям, а, в следствии, не способны эффективно управлять качеством продукции и сервиса, работой персонала. Неспособность управлять работой своих трудящихся приводит к неудовлетворенности трудом, как штатного персонала, так и руководителей. В свою очередь, неудовлетворенный сотрудник является малоэффективным для предприятия, а целый штат неудовлетворенных сотрудников можно сравнить с крахом для любой организации. Понятие «корпоративная культура» зачастую заменяют или смешивают с понятием климата в организации, идеологии, философии, стиля, методов управления людьми и прочими. Безусловно, все вышеперечисленное является неотъемлемой частью современной корпоративной культуры, но, ни в коем случае не взаимозаменяемыми понятиями.

Тема нашей работы актуальна потому, что удовлетворенность трудом в рамках развития корпоративной культуры является перспективной для изучения. Поскольку корпоративная культура способна внести вклад в достижение эффективности организации и стать рычагом поднятия прибыли для предприятия. Изучение данного направления динамично растет, но пока, с нашей точки зрения, в отечественной литературе до сих пор нет однозначного определения термина «корпоративная культура» и в целом тема раскрыта лишь в общих чертах. Тем не менее, самыми значимыми, на наш взгляд, являются работы В.А. Спивака, В.В. Томилова, А.В. Бандурина, А.С. Сухоруковой. Эти авторы внесли большой вклад в развитие теории культуры организации в России, они изучали роль корпоративной культуры в

организации, а так же взаимозависимость организационной культуры и организационных преобразований. В зарубежной литературе стоит отметить работы Э. Мэйо, К. Арджириса, К. Камерона и Р. Куинна. Проблемой удовлетворенности и осмысленности труда занимался К. Замфир, У. Альберт. М. Аргайл. Среди отечественных ученых, стоявших у истоков формирования содержательных концепций трудовой мотивации, следует назвать А.Г. Здравомыслова, и В.А. Ядова.

Целью данной работы является исследование взаимосвязи типа корпоративной культуры и удовлетворенности трудом сотрудников организации.

Объектом исследования данной работы является корпоративная культура организации, а **предметом** - взаимосвязь степени удовлетворенности трудом сотрудников с типом корпоративной культуры.

Гипотеза исследования: мы предполагаем, что в организациях с разными типами корпоративной культуры у персонала будут преобладать разные составляющие удовлетворенности трудом.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи:**

- Изучить методы определения типа корпоративной культуры и выявить факторы, влияющие на удовлетворенность трудом сотрудников;
- Подобрать методики для эмпирического исследования;
- Определить и проанализировать типы корпоративной культуры в организациях и степень удовлетворенности трудом сотрудников;
- Найти взаимосвязь между культурой на предприятии и удовлетворенностью работников. Провести интерпретацию результатов.

Методы, используемые для проведения исследований:

1. Методика определения удовлетворенности трудом А.В. Батаршева;

2. Анкета для оценки текущего и предпочтительного состояния организационной культуры К. Камерона и Р.Куинна;

3. U-критерий Манна-Уитни.

База эмпирического исследования: ООО «Сибур Тольятти» и АО «Росскат».

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ С РАЗНЫМ ТИПОМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

1.1. Обзор исследований корпоративной культуры в психологической литературе

В литературе упоминания о корпоративной культуре берут свое активное начало примерно с начала семидесятых годов двадцатого столетия. До этого времени такого понятия как корпоративная культура, можно сказать, не существовало, встречались в основном отголоски и косвенные рассуждения авторов на тему функции и структуры организации, исследования поведения людей внутри рабочего коллектива. Так, о понятии социальных норм М. Шериф говорил впервые в 1936 году, а в 60-ых годах, Д. Литвин и Р. Стрингер применяли понятия «мотивация» и «организационный климат» [24]. Несколькими десятилетиями ранее, в США, на крупном предприятии был проведен масштабный эксперимент, затронувший период с 1924 по 1932 года, под руководством Элтона Мэйо группа исследователей искала причины снижения производительности труда рабочих на производстве, используя при этом самые разные факторы. Данный эксперимент принято называть «Хоторнским экспериментом» в честь названия завода, на котором проводилось исследование: «Хоторн Воркс» [34]. Хотя, результаты работы Э. Мэйо оказались неоднозначны, и имели двоякую трактовку, общие выводы по эксперименту ученым позволили начать задумываться над вопросом, как же может влиять общение людей в коллективе на производительность труда, есть ли взаимосвязь между отношениями между работниками, есть ли необходимость осмысленной жизни индивида в компании. Результаты своих исследований Э. Мэйо изложил в работе под названием: «Человеческие проблемы индустриальной цивилизации» [26]. Основной вывод данной работы состоит в том, что рабочий процесс и исключительно физические требования к этому процессу имеют гораздо меньшее значение, чем положение, которое занимает

работник в процессе производства как личность. При учете психологического фактора происходит резкое повышение производительности труда, а значит, приводит и к повышению эффективности производства. Э. Мэйо утверждал, что: «главным условием роста производительности труда являются не материальные, а прежде всего, психологические факторы...» [36]. Хоторнский эксперимент, однозначно, стал значимым толчком и повысил интерес к изучению теории взаимоотношения людей на производстве.

Работа с названием «Основы теории человеческих отношений на производстве» [4], вышедшая в свет в 1957 году, автором которой является Крис Арджирис, через несколько лет была использована Д. МакГрегором для создания известной теории под названием «Теория X и теория Y» [4]. Американский социолог считал, что человек в своей работе мотивирован с двух разных сторон, со стороны лени и страха – «Теория X» и со стороны творчества и амбиций – «Теория Y». Со стороны первой теории считается, что работника необходимо поддерживать в состоянии страха и постоянно угрожать наказаниями, ведь человек само по себе существо ленивое, и при каждом удобном случае будет уклоняться от работы, пытаясь затратить как можно меньше сил. Вторая же теория смотрит на человека с другой стороны, она предполагает что, если работник мотивирован, если он знает, зачем трудится и может вложить в свою работу внутренний потенциал, реализовать свои творческие идеи, то необходимости в постоянном тотальном контроле от работодателя не будет.

Спустя несколько десятков лет, после затишья, в мире снова начали подниматься вопросы возможной причастности понятия «культура» к организации или производству. В период 70-ых - 80-ых годов прошлого столетия авторскими мыслями делились П. Тернер, С. Ганди, А. Петтигру [35], и К. Гертц последним даже была написана и опубликована для читателей замечательная книга под названием «Интерпретация культуры» [18].

Резкий скачок интереса ученых и исследователей к феномену культуры в организациях наблюдался в начале 80-ых годов. Именно в этот период было сделано большое, для этого времени, количество публикаций, и написано большое количество книг, которые были выведены на широкую публику. Так, в 1982 г. книга под названием «Корпоративные культуры» была выпущена в свет под авторством экспертов Т. Дила и А.Кеннеди из Бостона. Дил и Кеннеди создали неповторимую концепцию корпоративной культуры, они впервые рассматривали ее как фактор, который может влиять на поведение работников внутри организации [25].

Достаточное количество работ было написано и посвящено организационному климату, организационному познанию, основополагающим понятиям корпоративной культуры, в работах, написанных в период с 1978 по 1987 годы, прослеживается идея о том, что: «культура – это коллективная совесть организации и что менеджеры могут управлять, манипулировать ею...» [36]. Как говорил К. Юнг: «Все теоретики организационной культуры сходятся в одном: культура – это объединяющее понятие, отражающее, с одной стороны, социальное единство и сплоченность организации, а с другой – эффективность ее деятельности» [32].

Необходимо заметить, что разработками в направлении теории организации в прошлом столетии занимались преимущественно зарубежные ученые, вероятно, этот факт связан с опережающим развитием западных стран, с распространением глобализации на территории индустриальных государств. Скорее всего, в условиях коммунистического строя России отсутствовала яркая необходимость объяснения различной эффективности на разных предприятиях. В то время, за границей России большой вклад в накопление знаний о культуре организации внесли такие ученые как: Л. Смирнич, Дж. Мартин, Э. Шейн [45], Дж. Морган и другие [26]. Зарубежными учеными было введено не только понятие «теории организации», но и основные задачи полученных знаний в области организационной культуры. По нашему мнению, основной мыслью всех

работ является мысль о том, что только с помощью признания единых для организации корпоративных ценностей можно добиться прогресса, успеха, продуктивности и совершенствования в работе организации.

Получение знаний о корпоративной культуре в России динамично растет, но пока, с нашей точки зрения, в отечественной литературе до сих пор не дано единое и согласованное понятие корпоративной культуре. В целом, можно сказать, рассматриваемая нами тема, раскрыта лишь в общих чертах. Тем не менее, самыми значимыми, на наш взгляд, являются работы В.А. Спивака [36], В.В.Томиловой [42], А.В. Бандурина [4], Сухоруковой А.С. [37]. Все авторы внесли значительный вклад в развитие теории культуры организации в России, они изучали роль корпоративной культуры в организации, а так же взаимозависимость организационной культуры и организационных преобразований. Из современных же авторов соотечественников стоит упомянуть В.А. Макеева [27], В.А, Демина [10], Козлова В. В. [24], Смирнову И. А. [38], в их работах в основном рассмотрены практические концепции управления культурой в организации, не углубляясь в суть, понятие и происхождение изучаемой проблемы. Помимо практической части, рассмотрены классификация и модели организаций, а так же изменения организационной структуры компании и управление компанией в переходный период.

Чтобы подробно разобраться в термине «корпоративная культура», нам нужно сначала дать понятие определению слова «культура». Согласно справочнику практического психолога [40], это: «личностная система осознаваемых как ценности самим индивидом и ценимых в обществе качеств ума, характера, воображения, памяти, полученных в процессе воспитания и образования». Данное определение показывает культуру в достаточно узком смысле, если мы хотим увидеть широкое определение, то можно сказать что, культура представлена внутренними ценностями, материальными предметами, социальными институтами и традициями. Менеджеры и исследователи организаций, в конце XX века, стали активно пользоваться

этим понятием, которое обозначало общий климат компании и методы взаимодействия с людьми. Понятие «организационная культура» стало объектом исследования достаточно недавно, хотя существует столько же, сколько само понятие «организация». Приведем некоторые определения корпоративной культуры, которые дали зарубежные исследователи [35]. Э. Джакус: «Культура предприятия — это вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления и способ действия, который в большей или меньшей степени разделяют все работники предприятия и который должен быть усвоен и хотя бы частично принят новичками, чтобы новые члены коллектива стали «своими». С. Мишон, П. Штерн: «Организационная культура — совокупность поведений, символов, ритуалов и мифов, которые соответствуют разделяемым ценностям, присущим предприятиям, и передаются каждому члену из уст в уста в качестве жизненного опыта». В. Сате: «Культура представляет собой набор важных установок (часто не формулируемых), разделяемых членами того или иного общества. Эти важнейшие понятия состоят из норм, ценностей, подходов, убеждений».

Далее мы приведем самые полные и запоминающиеся определения, взятые из отечественной литературы [35]. В.В. Томилов: «Корпоративная культура — это совокупность мышления, определяющая внутреннюю жизнь организации; это образ мышления, действия и существования. Культура корпорации может рассматриваться как выражение основных ценностей в организационной структуре; системе управления; кадровой политике, оказывая на них свое влияние». А.О. Блинов, О.В. Василевская: «Корпоративная культура — это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий, которые передаются через символические средства духовного и материального внутриорганизационного общения». В.А. Спивак: «Культура корпорации — очень сложное, многослойное, динамичное явление, включающее и материальное, и духовное в поведении организации по

отношению к субъектам внешней среды и к собственным сотрудникам. Это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды».

На основании всех представленных определений, приведенных зарубежными и отечественными авторами, мы можем сделать вывод и представить свое собственное определение корпоративной культуры. Мы считаем, что корпоративная культура – это совокупность ценностей материальных и духовных, создающиеся сотрудниками компании в процессе своей работы, а так же, это основной компонент для достижения основных целей в организации, выполнении миссии, это инструмент, с помощью которого можно повысить эффективность производства.

Уровни изучения организационной культуры по Э. Шейну [35]

Э. Шейн [45] выделил три уровня организационной культуры: подповерхностный, поверхностный и глубинный.

Под подповерхностным уровнем понимается изучение провозглашаемых целей организации, стратегии и философия, ценности и верования, разделяемые ее членами. На поверхностном уровне изучается применяемая организацией технология и архитектура, то, как используется пространство и время, язык, лозунги. Поверхностный уровень затрагивает все то, что человек может воспринимать, например, видеть и слышать, ощущать вкус и запах. На глубинном уровне изучения корпоративной культуры затрагиваются скрытые и принимаемые на веру предположения, к которым относятся особенности восприятия, мысли и чувства, подсознательные убеждения и представления, направляют поведение людей, помогая им воспринять организационную культуру.

Нельзя не согласиться с Т.О. Соломандиной [35] во мнении, что на глубинном уровне корпоративная культура изучается крайне редко:

«Глубинный уровень изучения организационной культуры ассоциируется с изучением культуры в широком смысле слова. Однако на практике чаще всего изучаются и анализируются первые два уровня — поверхностный и подповерхностный. С первого уровня начинается знакомство с организацией, которое, как правило, заканчивается на втором уровне».

К функциям организационной культуры Т.О. Соломандина относит познавательную, ценностеобразующую, коммуникационную, нормативно-регулирующую, мотивирующую, инновационную, стабилизационную.

Стратегии изучения корпоративной культуры

Т.О. Соломандина выделяет три стратегии изучения [35], это холистическая, метафорическая и количественная стратегии. Холистическая стратегия — это «глубокое погружение исследователя в культуру и действие его в этой культуре по меньшей мере как глубоко сопричастного наблюдателя, а в лучшем варианте — как члена коллектива». Метафорическая, или языковая, стратегия — это «изучение образцов документов, отчетности, а также легенд, рассказов, мифов, анекдотов, шуток, стереотипов общения, языка общения, гимнов и девизов компании...». Количественная стратегия — это «использование опросов, анкетирования, интервьюирования и других методов, дающих количественную оценку конкретным проявлениям культуры».

К. Камерон и Р. Куинн [21] в своей методике по определению типа корпоративной культуры в организации предлагают использовать некую процедуру анализа сценариев, где отображается реакция респондентов на некоторые высказывания относительно их места работы. Реакция отражает степень, в которой утверждения оказываются более или менее значительными для их предприятия.

В основе концепции К. Камерона и Р. Куинна [21] лежит теоретическая модель, получившая название «Рамочная конструкция конкурирующих ценностей» (Рис 1.). Суть данной конструкции состоит в том, что некоторые организации могут считаться обладателями эффективной корпоративной

культуры, если они, в своей работе, склонны к переменам, демонстрируют дискретность, гибкость и динамизм, отличаются высокой адаптивностью. Есть и противоположное мнение, некоторые полагают, что эффективная организационная культура должна показывать стабильность и предсказуемость, целостность, долговечность и могущественную незыблемость, одновременно в своей структуре и в получаемых результатах. Во втором измерении выделяются такие критерии организационной культуры, которые акцентируют внутреннюю ориентацию, интеграцию и единство, от критериев, которые подчеркивают внешнюю ориентацию, дифференциацию и соперничество. Характеристики, присущие четырем главным типам культур (Табл. 1.1).



Рис. 1. Рамочная конструкция конкурирующих ценностей

Таблица 1.1.

Характеристики главных типов культуры

Клановая культура	Адхократическая культура
В этом месте работы преобладает дружественная обстановка, у работников много общего. Такую организацию можно сравнить с большой семьей. Руководитель организации приравнивается к родителю, высоко чтутся традиции. Большое значение придается сплоченности коллектива и моральному климату. Организация стремится совершенствовать личность и главной целью видит долгосрочные перспективы.	Динамичность и творческий подход – ключевые показатели этого места работы. Люди готовы идти на риск и подавать свои идеи. Лидеры это новаторы, люди готовые рисковать. Связующей частью организации является готовность к экспериментам и новаторству. Необходимо действовать на переднем плане. В долгосрочной перспективе организация делает акцент на росте и обретении новых ресурсов.
Иерархическая культура	Рыночная культура
Очень формализованное и структурированное место работы. Все процессы регламентированы. Лидеры это – рационально мыслящие координаторы и организаторы. В организации правят официальная политика и формальные правила. Ориентация на стабильность.	Организация, где в первую очередь нужно выполнить поставленную задачу. Люди ведут себя как соперники, у каждого есть цель. Лидеры – твердые руководители и суровые конкуренты. Они неколебимы и требовательны.

Создатели книги «Диагностика и изменение организационной культуры» [21;48] утверждают: «Наш подход к диагностике и изменению организационной культуры обладает преимуществами: Практической ориентации, своевременности, широты вовлечения, количественной и качественной оценки, доступности, обоснованности. Итак, мы не заявляем, что наш подход дает единственный наилучший метод, но настаиваем, что он определяет критически важную стратегию в комплексе организационных мероприятий по изменению культуры и улучшению организационных показателей».

К. Камерон и Р. Куинн представили инструмент оценки организационной культуры: «OCAI» (Приложение 2), предназначенный для диагностики корпоративной культуры в организации. Данный инструмент имеет форму вопросника и требует от сотрудника индивидуальных ответов по шести пунктам. Необходимо заметить, что он направлен на и тщательную диагностику именно тех важных составляющих организации, которые служат фундаментом ее культуры. Инструмент оценки в первую очередь предназначен для оказания помощи в идентификации и диагностировании существующей культуры организации, определения типа этой культуры, а так же с помощью этого инструмента можно получить диагностику предпочитаемой корпоративной культуры, то есть ту, к которой члены организации намереваются прийти, это есть - желаемый тип корпоративной культуры.

Описание рамочной конструкции конкурирующих ценностей (Рис. 1).

Существуют некоторые организации, которые считаются эффективными, когда они без проблем готовы к переменам, они отличаются адаптивностью и органической цельностью. Другие же организации считаются эффективными, если их характеризует стабильность и предсказуемость. Одно измерение отделяет критерии эффективности,

которые подчеркивают гибкость, дискретность и динамизм, от критериев, акцентирующих стабильность, порядок и контроль.

Второе измерение отделяет критерии эффективности, которые подчеркивают внутреннюю ориентацию, интеграцию и единство, от критериев, ассоциируемых с внешней ориентацией, дифференциацией и соперничеством. То есть некоторые организации видятся эффективными, если они обладают характеристиками внутренней гармонии. Суждение об эффективности других соответствует тому, насколько фокус их деятельности настроен на взаимодействие или конкуренцию вне их собственных границ. Оба измерения образуют четыре квадранта, каждый из которых представляет собой четко различимый набор индикаторов организационной эффективности. Взаимосвязь измерений иллюстрируется Рис. 1, на котором обозначенные индикаторы эффективности определяют, что именно люди ценят в показателях деятельности организации. Они характеризуют то, каким образом людям видится хорошее, правильное и приемлемое. Другими словами, эти четыре группы критериев определяют стержневые ценности, по которым выносится суждение об организации.

Рамочная конструкция конкурирующих ценностей позволяет упорядочить и атрибуты организаций. Поскольку эта конструкция сформулирована на базе наиболее фундаментальных допущений о том, как работают организации и как они управляются, нет ничего удивительного, что с помощью такой грубой конструкции можно достаточно хорошо и точно описывать другие стороны организаций. На Рис. 2 перечислены типы лидерства, критерии эффективности и стержневые теории менеджмента, наиболее тесно ассоциируемые с каждым из четырех квадрантов [21;81].



Рис. 2. Конкурирующие ценности лидерства, эффективности и организационной теории.

1.2. Обзор исследований удовлетворенности трудом в психологической литературе

В первую очередь, хотелось бы выделить автора, который занимался проблемой удовлетворенности и осмысленности труда, это К. Замфир [14]. Преобразование не эффективного труда было рассмотрено в работах У. Альберта [20]. М. Аргайл [1] выделил основные проявления неудовлетворенностью работой и факторы удовлетворенностью ей. В России, так же, было проведено значительное количество исследований на тему удовлетворенности трудом, такими учеными как Ф.Н. Ильясов [20], Н.Ф. Наумова [29], В.Д. Патрушев [31]. Эти авторы занимались разработкой теории, которые бы могли показать первопричины удовлетворенности и раскрывали бы механизмы этих процессов. Первоначально все российские исследования, как в университетах, так и в отраслях, базировались исключительно на данных промышленных предприятий и фокусировались преимущественно на оценках удовлетворенности трудом исполнителей. Исследованием проблемы отношения работников к труду занимались В.А. Ядов [46], А.Г. Здравомыслов [16], А.И. Пригожин [22] и др. Однако, они изучали отношение к труду без подробного рассмотрения такой характеристики как удовлетворенность работой. В частности, по мнению А. Г. Здравомыслова удовлетворенность трудом: «это относительное насыщение потребностей, связанных с трудовой деятельностью...» [16]. А состояние удовлетворенности следует оценивать не безотносительно, а в сопоставлении с определенными общественно значимыми интересами рабочего, обусловленными общественно значимыми потребностями трудовой деятельности. Ф. Герцберг сформулировал теорию двух факторов, в которой он изучал влияние мотивационных факторов на удовлетворенность трудом [12]. Многие ученые так же посвятили свои труды решению этих и других проблем.

Рассматривая понятие удовлетворенности трудом нам необходимо использовать такой подход к данной проблеме, который бы рассматривал ее с учетом профессиональных интересов индивида, направленности личности и формирования его наклонностей.

Потребности - это стремления и желания, движение к определенному результату, потребность это то, что побуждает человека действовать, они образуются и находятся внутри человека, они достаточно общие для разных людей, но в то же время имеют определенное индивидуальное проявление у каждого человека. Наконец, потребность - это то, от чего человек стремится освободиться. Человечество может испытывать потребности в чем угодно, в машинах, в деньгах, в любви, но они так же испытывают потребность в таких вещах, как чувство уважения, возможность личного профессионального роста и т.д. Из вышесказанного мы делаем вывод, что выполнение потребности означает удовлетворение в чем либо.

Понятие «удовлетворение потребностей» отражает собой позитивное чувство комфортного состояния и облегчения, его ощущает человек, когда его желание реализуется [6].

Потребности невозможно непосредственно наблюдать или измерять, о потребностях можно судить лишь по поведению людей. Потребности можно удовлетворить вознаграждением, если дать человеку то, что он считает для себя ценным. В понятии «ценность» все люди вкладывают разный смысл, а, следовательно, различаются и их оценки вознаграждения.

Мотивация (от лат. moveo – двигаю) - это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы, формы и степень активности деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей [28].

При определении понятия «удовлетворенности трудом» необходимо в первую очередь указать возможность для работника систематически

удовлетворять свои главные потребности, связанные с трудовой деятельностью.

В основе всех разработок, связанных с потребностями, лежит теория американского социолога А. Маслоу и его пирамида потребностей человека.

Повышение положительного отношения к работе у сотрудника происходит при создании условий, которые способствуют реализации потребностей работника, следовательно, у него растет удовлетворенность трудом и все это приводит к росту продуктивности [28]. Руководитель, ставящий перед собой цель, чтобы его сотрудники выполняли свою работу с максимальной самоотдачей, должен обеспечить, в первую очередь, реализацию потребностей всех низших уровней пирамиды А. Маслоу - сделать труд в своей организации комфортным и удобным, эргономичным и оптимизированным. На следующем этапе, если определять удовлетворенность трудом, находятся профессиональные интересы личности: это эмоциональные предпочтения человека в процессе усвоения новых видов знания, связанных с овладением профессией, то есть интересы и мотивы.

Чтобы повысить интерес в трудовой деятельности работника используют способы профессиональной мотивации [41]:

1. выявление оптимальной формы заработной платы;
2. создание благоприятных условий на работе;
3. введение регламентированных пауз для отдыха.

Опровержением данных мыслей выступили исследования Фрайера, которые показали, что почти все рабочие, которые мечтали сменить вид деятельности, были не удовлетворены своим трудом. Таким образом, Фрайер сделал вывод: не стоит изучать интересы, т.к. они нестабильны, а динамичны [31].

Показателем успешности в труде, т.е. степенью эффективности производства, определяется совокупность скорости и качества выполняемой работы. Удовлетворенность трудом – это сложное психологическое

образование, состоящее из общей удовлетворенности трудом, которая выражается выполнением работы в соответствии с желаниями самого работника, так и из других отдельных составляющих, характеризующих отношение работника к аспектам профессиональной среды в коллективе. Удовлетворенность трудом – это оценочный элемент отношения к труду и связан он с тем внутренним состоянием работника, который возникает в процессе выполняемой работы. Таким образом, можно сказать следующее, что удовлетворенность трудом - это эмоционально-оценочное отношение работника или группы работников к выполняемому труду и условиям протекания рабочего процесса [31].

Мотивация трудовой деятельности

Система мотивации и стимулирования труда может существовать для возникновения у работников желания и готовности эффективно работать только для конкретной организации, той, в которой проводится стимулирование.

Мотивация – начинается с того, с какими целями сотрудник пришел в данную организацию и почему он изъявляет желание заниматься именно этой деятельностью. Мотивация труда, конечно же, берет свою основу на вознаграждениях, который удовлетворяют потребности. Вознаграждение – любая материальная и нематериальная ценность, которая имеет большое значение для конкретного человека. Вознаграждения бывают внутренними и внешними. Внутреннее вознаграждение дает сам процесс работы, а прежде всего это ее содержание, то чувство, возникающее, когда результат, достигнут, когда ощущается значимость выполняемой работы, сюда так же можно отнести чувство самоуважения, общение и дружеские отношения в коллективе. Для возникновения внутреннего вознаграждения необходимы соответствующие условия. Внешнее вознаграждение, в отличие от внутреннего, возникает не от самой работы, а дается работнику организацией. К этой категории можно отнести зарплату, продвижение по службе, похвалу и признание начальства [41].

Существует множество разнообразных подходов к мотивации и стимуляции, основные три ориентации базируются на:

- Заработной плате и материальном вознаграждении;
- Человеческих взаимоотношениях;
- Повышение статусных характеристик и меры ответственности.

Трудовой потенциал работника, который необходимо мотивировать, состоит из следующих компонентов [34]:

1. психофизиологического потенциала;
2. состояния его здоровья;
3. работоспособности;
4. выносливости;
5. типа нервной системы;
6. личностного потенциала.

Положительная и отрицательная мотивация

С целью организации деятельности индивида, можно воздействовать на него не только путем принуждения, но и другими способами, например, убеждая, создавая определенные условия, мотивацию. Как ни странно, самым эффективным способом целенаправленного воздействия на работника является формирование мотива. В психологии различают мотивацию двух видов: положительную и отрицательную.

К положительной мотивации относится стремление добиться успеха в своей деятельности. Она предполагает проявление у работника сознательной активности, заинтересованности, и связана с проявлением положительных эмоций и чувств, например, одобрение сотрудников этой же компании или начальства [46].

Отрицательная мотивация сотрудника предполагает все то, что связано с применением осуждения, неодобрения, как правило, влекущее за собой наказание (материальное или психологическое). При отрицательной мотивации работник будет стремиться не добиваться успеха, а наоборот, уходить от неуспеха. Страх любого наказания приводит, как правило, к

возникновению отрицательных эмоций и чувств, и как следствие, у работника появляется нежелание трудиться, заниматься данной деятельностью. Известно, что при многократном использовании наказания эффективность результата от него снижается, потому как люди привыкают к отрицательному воздействию наказания, это психологическая закономерность [28]. Казалось бы, если наказание вызывает отрицательный эффект, значит, поощрение должно носить противоположный, то есть положительный, но на деле все получается наоборот. Когда работник получает стабильную материальную награду, то со временем вознаграждение теряет свою мотивационную нагрузку, т.е. перестает действовать. Можно сказать, что регулярная интенсивная стимуляция труда отрицательно сказывается на ее эффективности. Как говорил в 1920 г. Пьерон: «Объективно эмоция, видимо, характеризуется также довольно сильной диффузной реактивностью, которая выходит за рамки ответов, непосредственно соответствующих возбуждению. Даже психологи, признающие континуум активации, отмечают это нарушение адаптации, возникающее, когда интенсивность ситуации становится слишком сильной» [22].

Теоретические подходы к изучению удовлетворенности трудом

Теорий мотивации изучаются с помощью двух основных подходов, это содержательные теории и процессуальные теории. Оба типа теорий имеют ограниченное применение, и не могут прогнозировать мотивацию сотрудников, они не вносят существенного вклада в установление различий между результатами мотивационных процессов, не объясняют, как мотивация функционирует в рабочих группах и командах [7].

Во-первых, это содержательные теории.

Первая группа теорий изучает центральные человеческие потребности, мотивы.

Самая известная из таких теорий, это теория американского психолога Абрахама Маслоу [5]. Основная идея теории заключается в том, что человек

работает для того, чтобы удовлетворить свои внутренние потребности. Потребности человека различны по своему характеру и имеют особую иерархию. Все потребности человека он сгруппировал в пять качественно разных категорий, которые можно представить в виде пирамиды (Рис. 3). Располагая потребности в виде строгой иерархической структуры, А. Маслоу показал, что потребности низших уровней (физиологические и потребности в безопасности) требуют первоочередного удовлетворения. Прежде чем потребность следующего уровня станет наиболее мощным определяющим фактором в поведении человека, должна быть удовлетворена потребность более низкого уровня (причем необязательно полностью).



Рис. 3. Пирамида Маслоу

Теория Мак-Клелланда

Мак-Клелланд выделил три группы потребностей [12]:

1. Потребность во власти – выражается в желании личности проявлять воздействие на других людей.
2. Потребность в успехе – может быть удовлетворена, когда деятельность личности завершается удачно, успешно.
3. Потребность в причастности – удовлетворение с помощью налаживания контактов, заведении друзей и знакомств, ощущение своей нужности и потребности в отношении других лиц.

Воспитание и жизненный опыт формируют потребности. Потребность, например, в успехе, может проявляться как достижение человеком того же успеха, но уже более эффективно, с большей скоростью или продуктивностью. Если сотрудник имеет мотивацию достижения, то, вероятнее всего, ему будет по душе работа, в которой есть подтекст вызова. Эти потребности определяют процесс мотивации, как неотъемлемую составную часть социальной жизни человека. Потребность в причастности проявляется в виде востребованности дружеских отношений, заведении новых контактов и поддержания старых, человек ищет поддержки в своем окружении, ему необходимо одобрение. Потребность во власти проявляется, когда человек стремится контролировать ресурсы и процессы, протекающие вокруг него, когда он пытается обернуть эти процессы в свою пользу, а так же подчинить их себе [5].

Теория Герцберга.

Данная разработка предоставляет компаниям конкретные и детальные рекомендации по стимулированию сотрудников. Теория Герцберга известна в мире как теория двух факторов. Фредерик Герцберг вместе с коллегами выделил факторы, которые оказывают мотивирующее и не мотивирующее значение, следовательно, эти факторы могут вызывать удовлетворенность или же неудовлетворенность. Итогом работы над теорией является то, что процесс становления удовлетворения и процесс становления неудовлетворения, с точки зрения обуславливающих их факторов, являются двумя различными процессами. Представлены группы факторов, влияющих на поведение людей, их две, это [12]:

- гигиенические факторы: условия труда, межличностные отношения, финансовое вознаграждение, стиль работы руководителя, социально-психологический климат на предприятии;

- факторы мотивации: ценностное отношение к работе, чувство долга и ответственности, возможность самосовершенствования. В случае положительного проявления наступает удовлетворение работой.

При рассмотрении этой теории, автор сделал вывод что, при наличии у работников чувства неудовлетворенности, необходимо в первую очередь обратить внимание на те факторы, которые вызывают неудовлетворенность, и попытаться ее ликвидировать. После снятия состояния неудовлетворенности и после того, как подкреплён достигнутый результат, следует начинать работать с сведением в процесс мотивирующих факторов, обеспечивающих в последующем состояние удовлетворенности, и только после этого следует пробовать достичь высоких результатов в эффективности труда.[12].

Во-вторых, процессуальные теории мотивации.

Мотивация в этих теориях рассматривается в другом ключе. Здесь происходит анализ распределения усилий человека для выполнения определенной работы, то как, в зависимости от целей, он выбирает свою модель поведения. Данные теории основываются на том, что деятельность человека обусловлена не только потребностями, хотя и их не исключает. Поведение личности является частью его восприятия и ожиданий, связанных сданной ситуацией. [7].

Теория ожиданий Врума.

Автор теории - Виктор Врум, говорит нам, что активная потребность – достижению какой-то цели или задачи не будет являться лишь единственным и необходимым условием для мотивации человека. Работник должен быть уверен, что тип поведения, который он выбрал, приведет его к удовлетворению потребности или получению желаемого. Под ожиданием же следует рассматривать вероятность свершения предполагаемого события. [26].

Теория справедливости Адамса.

С. Адамс, ученый, считающийся основателем теории справедливости, он провел значительное исследование в компании General Electric. Теория справедливости предполагает, что работники могут достаточно субъективно определять отношение полученной заработной платы к своим затраченным

усилиям, а так же зачастую сравнивают его с вознаграждением других сотрудников, которые выполнили похожую работу. Психологическое напряжение возникает в том случае, если человек после такого сопоставления делает вывод, что другой сотрудник, выполнивший такую же работу, получил большее или лучшее вознаграждение. Для восстановления справедливости необходимо ликвидировать дисбаланс и снять напряжение. Для снятия напряжения есть два способа, либо снизить количество усилий, применяемых в работе, т.е. начать отлынивать, либо попытаться добиться увеличения заработной платы. Из этого следует, что работник, испытывающий дисбаланс, скорее всего, предстанет в менее эффективной форме работоспособности. Совсем обратная связь в случае, если работник считает что ему переплачивают за его труд, он, скорее всего, будет стремиться качественно выполнять свою работу, и постоянно наращивать интенсивность труда. Выводы, которые сделал Адамс, заключаются в том, что интенсивность труда у тех, кому недоплачивают, всегда будет ниже, чем у тех, кто считает, что им переплачивают [22], а значит, пока сотрудник не будет получать справедливое вознаграждение за свою работу, он будет все больше уменьшать затрачиваемые усилия [26].

Наиболее оптимальное решение для данной проблемы в России можно выделить следующее: создание четкой, простой и понятной всем системы оплаты труда и сохранение размеров суммарного заработка каждого сотрудника в тайне [16].

Модель Портера-Лоулера.

Лайман Портер совместно с Эдвардом Лоулером стали авторами комплексной модели мотивации, в которую вошли элементы теории ожиданий и теории справедливости. Представленная модель базируется на следующих переменных: полученные результаты, затраченные усилия, вознаграждение, степень удовлетворения. В описанной модели все результаты, достигнутые работником, зависят только от приложенных им усилий. Так же играют роль способности сотрудника, его характер, а так же

осознание им своей роли в организации. Степень прилагаемых усилий определяется размером заработной платы и тем, насколько сотрудник уверен в том, что именно этот уровень усилий позволит получить именно желаемый уровень вознаграждения. Модель основана на соотношении между зарплатой и результатами, т.е. человек удовлетворяет свои потребности посредством вознаграждений за достигнутые результаты [20].

Концепция партисипативного управления.

Теория основана на идее, что если сотрудник заинтересован и намерен принимать участие во внутренней деятельности организации, если работник получает удовольствие от проделанной работы, то такой сотрудник будет показывать более высокую производительность и качество труда. Партисипативное управление подразумевает открытый доступ у работника к участию в управленческих делах, к принятию решений по управлению предприятием. Хорошим мотивирующим фактором является участие в управлении[11, 41].

Исследованием удовлетворенности трудом в рамках теории профессиональной мотивации занималась К. Замфир, которая предложила систему, позволяющую оценить удовлетворенность персонала в соответствии с содержанием работы по пяти основным показателям, каждый из которых оценивается по 5-балльной шкале [14]: – общие условия работы (удобный график работы; наличие транспорта до места работы; социальные льготы; возможности продвижения по работе), – физические условия труда (безопасность рабочего места и т.д.), – содержание труда (необходимая квалификация, уровень сложности работы; соответствие индивидуальным способностям; наличие элементов руководства и ответственности; необходимость решения новых проблем), – отношения между людьми в труде (отношения с непосредственными руководителями; отношения с коллективом), – организационные рамки труда (уровень организации на предприятии; социально-психологический климат и т.д.).

Выводы по первой главе

Подводя итоги по теоретической части нашей работы, хотелось бы обратить внимание на то, что корпоративная культура в современном мире является мощнейшим инструментом. В руках опытных специалистов, механизмы корпоративной культуры способны вырастить из маленькой фирмы гигантскую корпорацию, и, напротив, при халатном обращении с ее элементами, она способна разрушить крупные и, казалось бы, успешные организации. В данной главе мы подробно проанализировали литературу отечественных и зарубежных авторов по теме организационной культуры, перечислили самые популярные определения и составили своё собственное определение корпоративной культуры. Так же мы рассмотрели классификацию типов корпоративных культур по К. Камерону и Р. Куинну, и дали характеристику всем четырем типам. Каким бы ни был тип корпоративной культуры в организации, сама культура призвана стать частью всей организации, она должна соблюдать специфику законодательства и соответствовать современным требованиям, только тогда она сможет повышать эффективность деятельности предприятия. Поэтому, для эффективной деятельности и повышения продуктивности, корпоративную культуру необходимо изучать, следить за ее формированием, совершенствовать и регулировать ее изменения.

В первой главе, так же, были рассмотрены основные критерии удовлетворенности трудом, проведен анализ литературы и подробно описаны основные теории мотивации. Подводя итоги, можно выделить составляющие удовлетворенности трудом: справедливость вознаграждения, характер и содержание работы, возможность карьерного роста, стиль работы руководящей структуры, взаимоотношения с коллегами. Совокупность всех составляющих образует единую удовлетворенность или не удовлетворенность сотрудника. Так же не стоит упускать из вида такой важный параметр как мотивация. Мотивированный сотрудник всегда более

удовлетворен своей работой, нежели чем не мотивированный. Какая бы мотивационная система не применялась в организации, на практике результат всегда будет зависеть от работы органов управления. В настоящее время, у практически любой организации есть возможность самостоятельно разработать собственную систему мотивации, которая бы способствовала претворению в жизнь целей и задач предприятия.

В заключение можно сказать, что степень удовлетворенности трудом имеет прямое отношение к успешности организации, повышение этого уровня формирует положительное отношение к работе, и, следовательно, ведет к повышению качества продукции и росту продуктивности.

ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ С РАЗНЫМ ТИПОМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

2.1. Описание методов эмпирического исследования и базы исследования

В данной главе мы переходим к практической части выпускной квалификационной работы. В соответствии с ранее поставленной целью, которая заключается в исследовании взаимосвязи типа корпоративной культуры с удовлетворенностью трудом сотрудников организации, нам необходимо сначала определить тип корпоративной культуры, а после установить степень удовлетворенности трудом работников на каждом предприятии. На основании полученных результатов необходимо сделать вывод о взаимосвязи типа корпоративной культуры и удовлетворенностью работников, а так же подтвердить или опровергнуть выдвинутую мной гипотезу.

В исследовании приняло участие два Тольяттинских промышленных химических предприятия: ООО «СИБУР Тольятти» и АО «Росскат». Стоит отметить, что я являюсь сотрудником первого предприятия.

«СИБУР Тольятти» — одно из крупнейших предприятий нефтехимического комплекса России, расположенное в Самарской области, в городе Тольятти. Основная деятельность предприятия — производство синтетических каучуков различных марок.

В программу социальной политики включены детские и спортивные программы, система добровольного медицинского страхования «ДМС» (каждый работник предприятия застрахован в компании «Согаз»), за значимые достижения в работе сотрудники предприятия отмечаются корпоративными наградами, для семей сотрудников предусмотрен отдых в круглогодичном санатории «Сибур-Юг» (город Анапа).

Акционерное Общество «РОССКАТ» - стабильная, успешно развивающаяся, компания более 25 лет работающая на рынке кабельной

продукции и обладающая полным производственным циклом от переработки меди в катанку до изготовления кабельно-проводниковой продукции.

Во владении компании всего два производства в России, основное находится в городе Нефтегорск, дочернее и меньшее по объему находится в городе Тольятти. Всего в компании работает более 1300 человек - в основном жители Нефтегорска и Нефтегорского района, на Тольяттинской промышленной площадке работает чуть меньше ста человек. Все работники имеют полный социальный пакет. Завод оплачивает приобретение путевок в детские оздоровительные лагеря, на санаторно-курортное лечение, работает программа ДМС. Сотрудники доставляются заводским транспортом на работу и после окончания смены - домой.

Описание методов исследования.

В работе было использовано два метода исследования, это анкета для оценки текущего и предпочтительного состояния организационной культуры К. Камерона и Р.Куинна [21] и методика определения удовлетворенности трудом А.В. Батрашева [13].

Чтобы придти к результатам согласно цели исследования, нам необходимо сначала определить тип корпоративной культуры, а после установить степень удовлетворенности трудом работников на каждом предприятии.

Методика определения удовлетворенности трудом [13]. Направлена на выявление уровня удовлетворенности трудом по следующим составляющим: интерес к выполняемой работе, достижения в профессиональной деятельности, взаимоотношения с коллегами и руководством, предпочтение выполняемой работы зарплате, условия труда; определяется профессиональная ответственность работника и его уровень притязаний в профессиональной деятельности. Методика проводится с помощью внедрения на производство анкеты с восемнадцатью вопросами и тремя вариантами ответов. После получения предварительных данных, ответы

переводятся в баллы, согласно ключу, а баллы считаются как по общей сумме, так и отдельно, по каждой шкале.

Интерпретация шкал методики А.В. Батрашева.

Интерес к работе подразумевает степень заинтересованности работника в самом процессе, достижения в работе – удовлетворенность теми реализованными и нереализованными потребностями в продвижении по службе или частота поощрений, получаемых работником от предприятия. Взаимоотношение с сотрудниками – показатель того, в какой степени удовлетворен отношениями с коллегами, то, насколько складываются или не складываются у него дружественные связи. Взаимоотношение с руководством – это уровень удовлетворения получаемого от стилей управления в организации, от характера взаимодействия с начальством. Уровень притязаний подразумевает степень требовательности к себе, к своему труду, а так же возможность достижения карьерного роста. Предпочтение выполняемой работы высокому заработку – то, насколько сотруднику предпочтительно качественно выполнить свои обязанности, не смотря на уровень вознаграждения, который он получит за свою работу. Удовлетворенность условиями труда – сюда можно отнести заработную плату, техническое оснащение, график работы, чистоту на предприятии. Профессиональная ответственность это зависимость между результатом работы и теми последствиями, которые она может иметь для общества или для конкретных людей.

К. Камерон и Р. Куинн представили инструмент оценки организационной культуры: «OCAI» (Приложение 2), предназначенный для диагностики корпоративной культуры. Он имеет форму вопросника, требующего индивидуальных ответов по шести пунктам. Данный инструмент направлен на результативную и тщательную диагностику именно тех важных аспектов организации, которые определяют фундамент ее культуры. Предназначение данного инструмента оценки - оказание помощи в идентификации реальной культуры организации и определение типа

культуры, к которой члены организации намереваются прийти, то есть желаемый тип корпоративной культуры [21].

В исследовании типа корпоративной культуры и удовлетворенности трудом сотрудников предприятия «Сибур Тольятти» принимало участие 27 работников цеха Е-2. Мужчины и женщины примерно в равном соотношении. Анкетирование было проведено анонимно. Границами исследования являются границы одного взятого из предприятия цеха, поскольку было бы не целесообразно составлять выборку испытуемых из работников разных отделов, например цехового персонала выделения и сушки каучука и специалистов планово-экономического отдела вместе с секретарями. В данной выборке взят устоявшийся, сплоченный коллектив одного цеха, формально включающий в себя представителей разных служб, тесно соприкасающихся друг с другом в работе. Отношение к исследованию наблюдалось преимущественно нейтральное, поскольку загруженный рабочий день не позволял потратить много рабочего времени на заполнение анкеты. Сводные таблицы с результатами исследования приведены в приложении 4 и приложении 5.

В исследовании типа корпоративной культуры и удовлетворенности трудом сотрудников предприятия «Росскат» принял участие 21 работник. Мужчины и женщины примерно в равном соотношении. Анкетирование было проведено анонимно. Границами исследования являются границы всего предприятия, поскольку общее число сотрудников на площадке не превышает ста человек. В данной выборке взят коллектив одного предприятия, но представители разных отделов: бухгалтерия, склад, менеджмент, юристы. Отношение к исследованию наблюдалось преимущественно позитивное, замечен активный интерес. Сводные таблицы с результатами исследования приведены в Приложении 6 и Приложении 7.

2.2. Результаты эмпирического исследования и интерпретация результатов

Инструмент OCAI предназначен для оценки шести ключевых измерений организационной культуры. Выполнив оценку с помощью этого инструмента, мы получаем картину того, каким образом работают организации, взятые для нашего исследования, и какими ценностями они характеризуются. Каждая организация уникальна, поэтому в каждой организации будет свой уникальный набор ответов. В данном инструменте нет критериев правильности и не правильности, точно так же как не бывает правильной и не правильной организационной культуры. В ответах на вопросы работнику предлагается дать оценку организации. Для конкретизации получаемой оценки необходимо определить ее границы. Это может быть подразделение или организационная единица предприятия.

Сотрудникам предлагается анкета (Приложение 2, 3), содержащая шесть вопросов, имеющих четыре альтернативы ответов. Необходимо распределить баллы по 100-бальной шкале между этими четырьмя альтернативами. Сумма должна обязательно равняться 100. В связи с тем, что авторы предлагали свою концепцию не только для диагностики, но определения путей изменения корпоративной культуры, то они рекомендовали расставлять баллы для оценки организации не только в текущем времени (графа «теперь»), но и для оценки будущего желательного состояния организации (графа «предпочтительно»). После заполнения анкеты баллы всех ответов А в колонке «теперь» суммируются, полученная сумма делится на 6 и получается средняя оценка по альтернативе А. Те же вычисления повторяются для альтернатив В, С, D. Таким же образом следует обработать колонку «предпочтительно».

Рассмотрим результаты проведенных исследований, приведенные на рисунках 4, 5 и 7, 8.

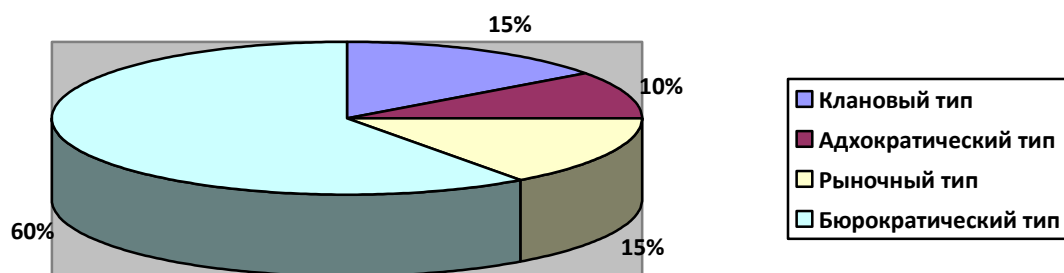


Рис. 4. Результаты исследования типа корпоративной культуры на предприятии «Сибур Тольятти» инструментом OCAI, «Теперь».

Анализ существующей корпоративной культуры, которая сложилась на предприятии Сибур Тольятти, показывает нам несбалансированное распределение между типами культур по классификации К. Камерона и Р. Куинна. Наглядным является тот факт, что доминирующим типом на предприятии является бюрократическая культура (она же иерархическая). Бюрократическому типу располагают высокая формализованность и структурированность, плавный жизненный цикл. Бюрократический тип с большим отрывом преобладает в культуре предприятия Сибур Тольятти. Равную часть типов корпоративных культур, как видно на Рис. 4 поделили между собой клановый и рыночный типы, но даже в совокупности они дают меньшую часть культурного разнообразия. Клановая культура характеризуется дружелюбностью и схожестью организации с семьей, высока ценность морального климата в коллективе. Рыночной культуре характерна борьба, постоянное отстаивание лидерства, целеустремленность. Адхократический тип в культуре данной организации занимает самую меньшую долю. Можно сделать вывод о том, что в организации не принято идти на риск, отсутствует борьба за лидерство, организация не делает акцент на том, чтобы стать лидером в сфере своих услуг. В организации не поощряется личная инициатива и свобода.

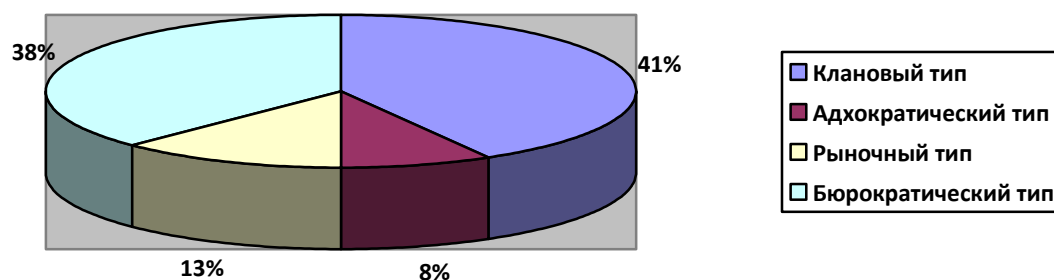


Рис. 5. Результаты исследования типа корпоративной культуры на предприятии «Сибур Тольятти» инструментом OCAI, «Предпочтительно».

Распределение типов корпоративной культуры в организации, по мнению сотрудников Сибур Тольятти, должна выглядеть так, как изображено на Рис. 5. В равном и преобладающем количестве выделились клановый и бюрократический типы. В равном, но совершенно невыраженном количестве оказались рыночный и адхократический типы корпоративных культур. Необходимо заметить, что в большинстве крупных организаций и правительственных органах всего мира преобладает бюрократический тип культуры [21]. Если провести сравнение между действительной обстановкой и желаемой, мы можем сделать вывод, что сотрудникам данного предприятия хотелось бы ослабить влияние бюрократического строя, перенаправив часть потенциала в образование качеств, характерных для кланового типа культуры. Вероятно, сотрудникам предприятия хотелось бы уменьшить то огромное количество стандартизированных процедур, уменьшить количество иерархических уровней или, хотя бы, сократить между ними разрыв. Можно предположить, что работники предприятия Сибур Тольятти хотели бы иметь здоровый внутренний моральный климат и высокой степени сплоченности коллектив, взамен строгим рыночным и бюрократическим типам.

Далее было проведено вычерчивание профиля корпоративной культуры предприятия «Сибур Тольятти», который можно увидеть на рисунке 6.

Для построения профиля корпоративной культуры (Рис.6) на основе результатов проведенного исследования нам необходимо нанести средние оценки для каждой альтернатив в форму диаграммы, которой дали название «организационный профиль», а после соединить отмеченные в каждом квадранте формы точки так, чтобы получился четырехугольный многоугольник.

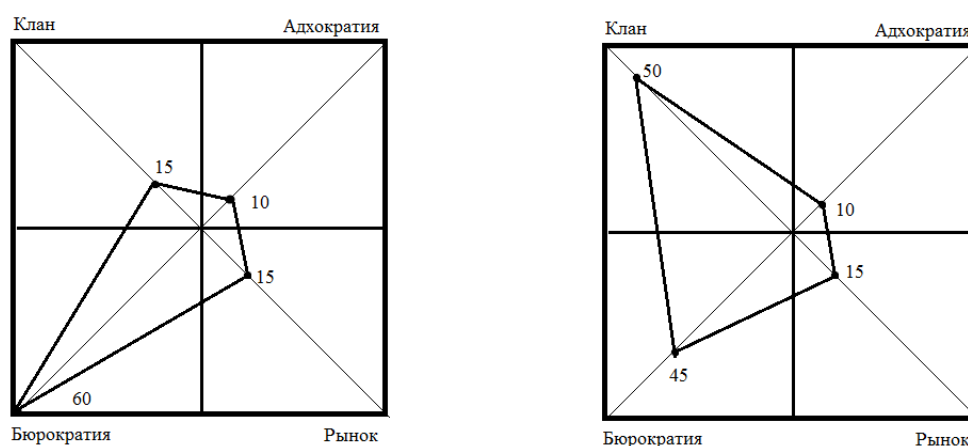


Рис. 6. Профиль корпоративной культуры на предприятии «Сибур Тольятти». Слева, текущий стиль, справа предпочтительный.

Как мы видим на Рис. 6, профили текущей и предпочтительной корпоративной культуры на предприятии Сибур Тольятти разительно отличаются. Различия заключаются в показателях по двум направлениям, часть, занимаемая бюрократическим типом культуры, перенесена в клановый тип, и тем самым доминирующая позиция переходит к нему. Показатели по адхократическому и рыночному типу остаются прежними.

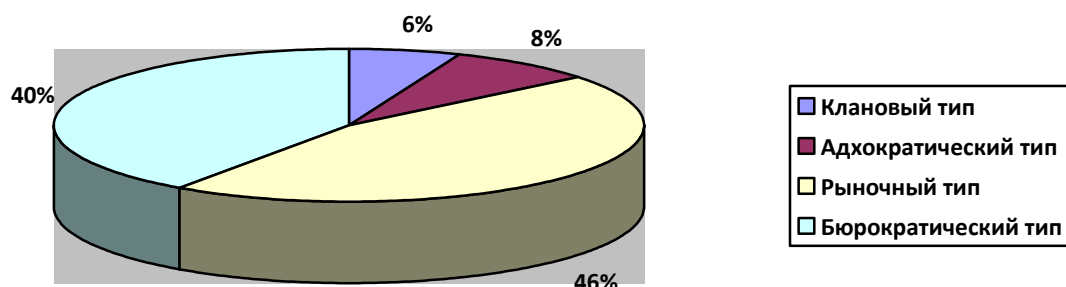


Рис. 7. Результаты исследования типа корпоративной культуры на предприятии «Росскат» инструментом OCAI, «Теперь».

Далее мы переходим к Рисунку 7, на нем продемонстрирован график с распределением актуальных типов культур на предприятии Росскат. Как мы видим, на предприятии присутствуют две приблизительно равносильные доминирующие культуры, все же с небольшим отрывом господствующую позицию занимает культура рыночного типа, за ней расположился тип бюрократический. Более 80% от общего места, занимаемого всей корпоративной культурой организации, по мнению сотрудников, делят типы, ориентированные на стабильность и контроль. Союз рыночной и бюрократической культур говорит об ориентированности предприятия на результативность и выполнение поставленных задач при строгом формальном типе управления и полной регламентированности рабочего процесса. На предприятии так же выстроена строгая иерархия и подробно прописаны принципы работы. Малую же часть от общей культуры предприятия занимают адхократический и клановый типы, их общая доля составляет меньше 15%, ввиду чего можно судить о полной не выраженности черт, присущим этим типам корпоративных культур. Вероятнее всего, в коллективе отсутствует благоприятный моральный климат и не поддерживаются творческие идеи.

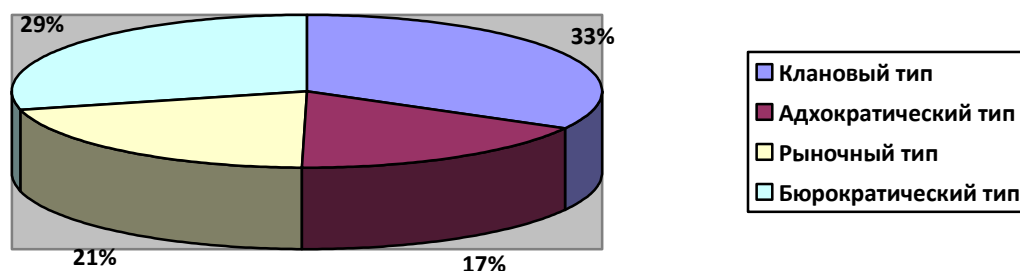


Рис. 8. Результаты исследования типа корпоративной культуры на предприятии «Росскат» инструментом OCAI, «Предпочтительно».

Предпочтительный тип корпоративной культуры для сотрудников предприятия Росскат представляет собой относительно равномерное распределение всех четырех типов культур. Больше половины от общего значения пришлось на клановый и бюрократический типы, и чуть меньше половины поделили между собой рыночный и адхократический типы. Идеальное, или предпочтительное распределение между типами корпоративных культур для сотрудников данной организации приближено к «усредненным значениям», представление усредненной организационной культуры не является, конечно, каким-то идеалом. Оно всего лишь демонстрирует усреднение.

Увеличение показателей доли кланового и адхократического типов, так же, может говорить о стремлении сотрудников испытать на себе труд в организации, где черты присущие этим культурам ярко выражены. Поскольку в реальной обстановке потребности в заботе о сотрудниках организации и одобрении творческих замыслов, скорее всего абсолютно подавляются.

Далее мы вычерчиваем профиль корпоративной культуры предприятия «Росскат», рисунок 9.

Для построения профиля корпоративной культуры (Рис.9) на основе результатов проведенного исследования нам необходимо нанести средние оценки для каждой альтернатив в форму диаграммы, которой дали название «организационный профиль», а после соединить отмеченные в каждом квадранте формы точки так, чтобы получился четырехугольный многоугольник.

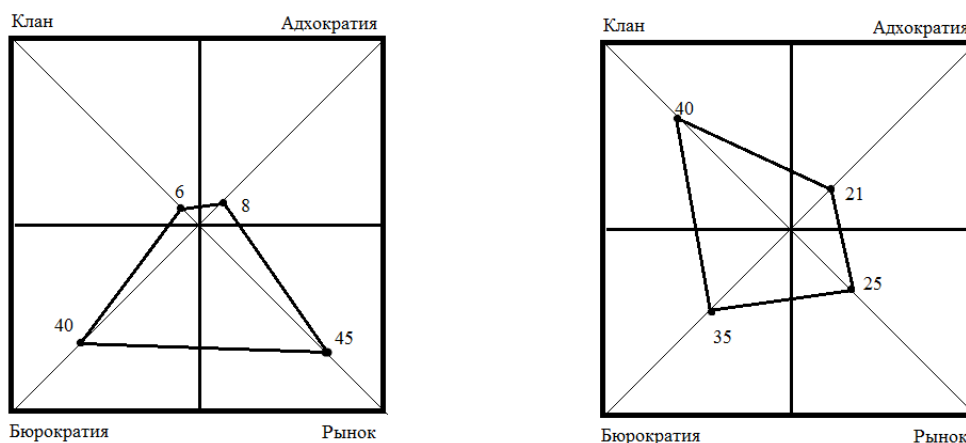


Рис. 9. Профиль корпоративной культуры на предприятии «Росскат». Слева, текущий стиль, справа предпочтительный.

После нанесения показателей результатов исследования на квадранты (Рис. 9), мы видим значительные различия между сложившейся культурой на предприятии и той, которую бы предпочли сотрудники. Показатели по всем четырем типам культур, по мнению работников, должны быть изменены. Доминирующая позиция показателей в пределах нижних значений стабильности и контроля (согласно рамочной конструкции конкурирующих ценностей) переходит в зону гибкости и дискретности.

Сравнение типов корпоративных культур на предприятиях «Сибур Тольятти» и «Росскат»

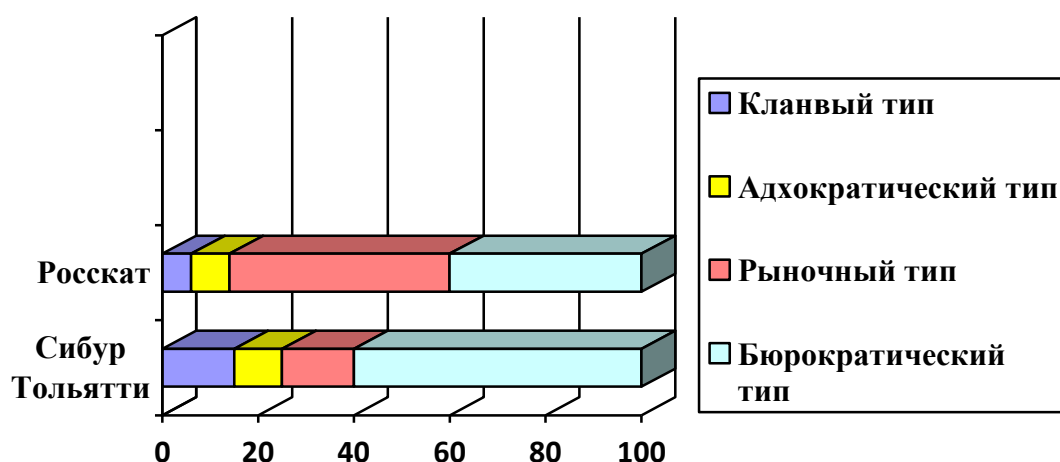


Рис. 10. Сравнение текущих типов корпоративных культур на двух базах исследования

Далее мы переходим к этапу сравнения типа корпоративных культур на базах исследования. На Рисунке 10 наглядно продемонстрировано распределение значимости четырех типов на каждом предприятии. Типы культур, имеющие наивысшие оценки, имеют тенденцию более всего подчеркиваться в данной организации. Таким образом, абсолютно доминирующим показателем в организации Сибур Тольятти оказался бюрократический тип корпоративной культуры. Показатели остальных составляющих незначительны, и скорее всего, мало находят отголоски жизни на предприятии. Анализ распределения показателей на предприятии Росскат выявил преобладание сразу двух типов культур — рыночной и бюрократической, тем не менее, доминирующую позицию занимает рыночный тип, а, следовательно, мы делаем вывод, что на предприятии Росскат установлен рыночный тип корпоративной культуры. Оставшиеся два типа культур, так же, можно считать не выявленными.

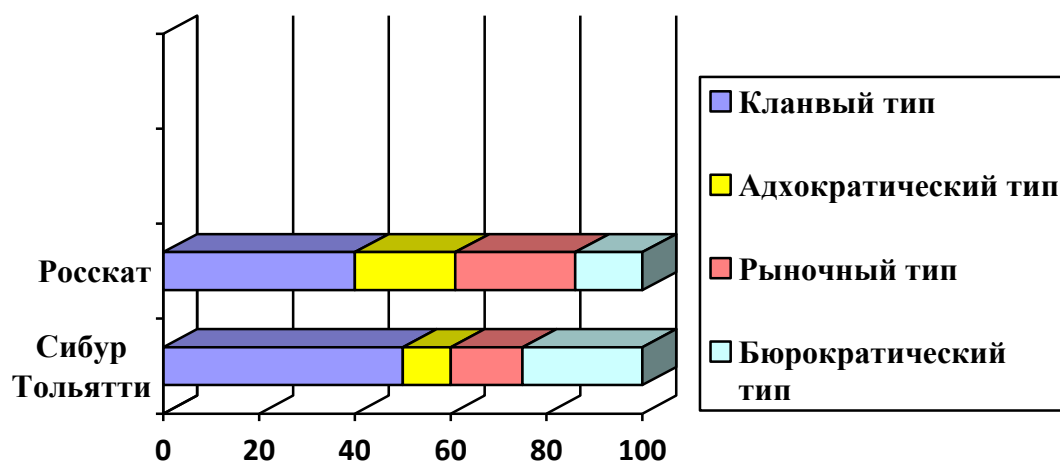


Рис. 11. Сравнение желаемых типов корпоративных культур на двух базах исследования

В отличие от показателей текущей корпоративной культуры, в показателях желаемой мы прослеживаем тенденцию к похожему распределению показателей. Тем не менее, различия все же присутствуют, их можно проанализировать с помощью Рисунка 11. Сотрудники предприятия Сибур Тольятти предпочли бы оставить адхократический и рыночный типы в такой же степени слабовыраженными, как и присутствующей культуре на предприятии. Глобальные изменения наблюдаются в перераспределении части бюрократического типа в клановый тип. На предприятии Росскат наблюдается тенденция к «выравниваю» типа корпоративной культуры. Сотрудники компании желают видеть адхократию, рыночный и бюрократический типы в равной и наименьшей степени, а на первое место выводят клановый тип культуры. Таким образом, при разных текущих типах культур на предприятиях, мы выявили разные типы желаемых культур. Желаемые культуры схожи по одному критерию – на обоих предприятиях наблюдается преобладание кланового типа корпоративной культуры.

Далее мы приступаем к интерпретации результатов исследования удовлетворенности трудом по методике А.В. Батрашева. Исследование проводилось с помощью внедрения на производство анкеты с восемнадцатью вопросами и тремя вариантами ответов (Приложение 1). После получения предварительных данных, ответы переводятся в сырые баллы, согласно ключу, а баллы считаются как по общей сумме, так и отдельно, по каждой шкале. Суждение об общей и выборочной удовлетворенности трудом производится с учетом показателей в ключе обработки. Высокий уровень удовлетворенности трудом – выше 56% от общей суммы баллов, средний уровень - 45-50%, низкий уровень – ниже 44%.

Для того чтобы проанализировать результаты исследований нам необходимо сначала перевести все ответы в сырые баллы, затем суммировать баллы по каждой шкале, после чего вычислить среднее значение для всей выборки. Среднее значение вычисляется путем деления полученной суммы на количество респондентов. Затем мы переходим к сравнительному средним значениям по шкалам с их максимально возможными значениями. Отношения этих двух показателей будут свидетельствовать о степени удовлетворенности трудом по той или иной шкале. Отношения показателей записываются в процентах, максимально возможный результат равняется ста процентам.

Обратимся к протоколам исследований (Приложение 8, 9), значения из которых мы переносим на график. Наглядные результаты изображены на Рисунке 11 и Рисунке 12. Результат по каждой шкале выделен цветом, соответствующим уровнем удовлетворенности сотрудников по данному показателю. Зеленый цвет – высокая удовлетворенность, желтый цвет – средняя удовлетворенность, красный цвет – низкая удовлетворенность. Подробное описание значений шкал было описано в параграфе 2.1.

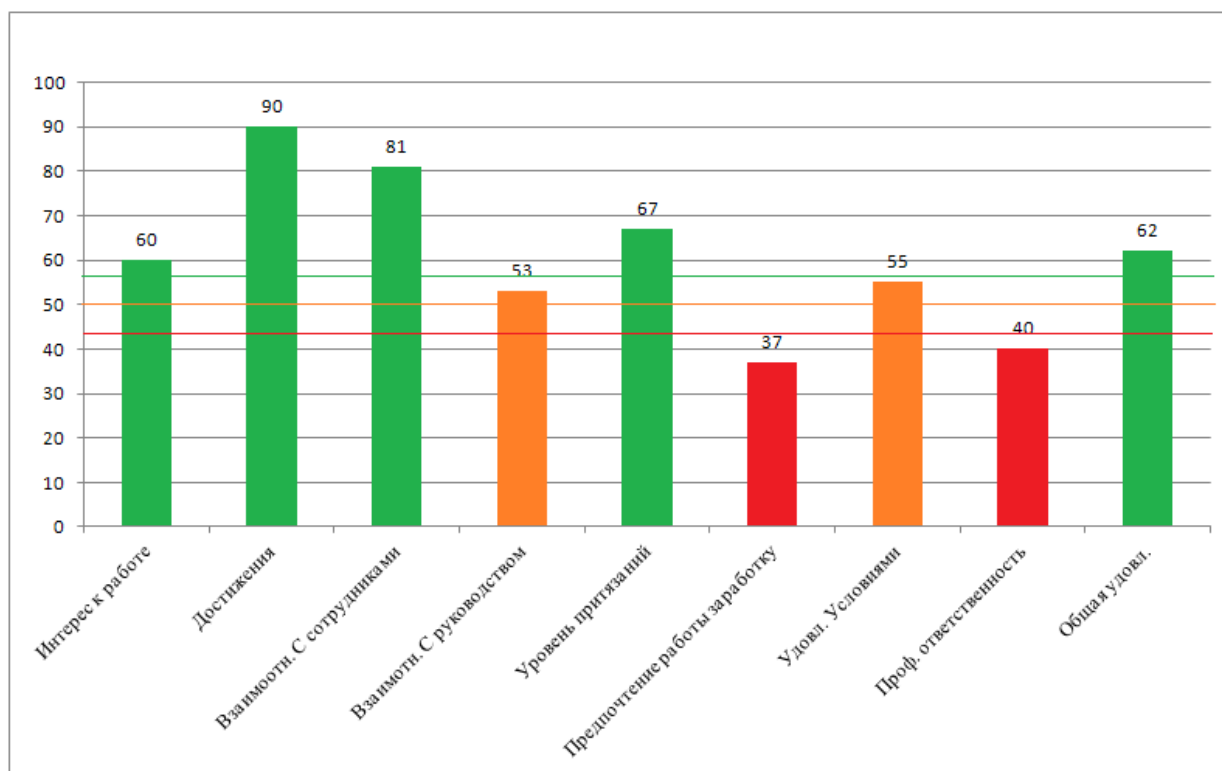


Рис. 12. Распределение удовлетворенности трудом по шкалам методикки Батрашева на предприятии «Сибур Тольятти».

Анализ удовлетворенности трудом на данной базе исследования, показал не однородные значения по шкалам. За порогом черты низкой удовлетворенности трудом оказались два показателя, это критерий «профессиональной ответственности» и «предпочтение работы высокому заработку». В промежутке средних значений выявлены еще два критерия, это шкалы «взаимоотношение с руководством» и «удовлетворенность условиями труда». По остальным шкалам выявлены показатели с высоким значением, их разброс варьируется от 60% до 90%. Основной показатель под названием «Общая удовлетворенность трудом», так же показал высокое значение. Основываясь на результатах проведенного исследования, которые изображены на Рисунке 12, мы можем сделать вывод о высоком уровне удовлетворенности трудом сотрудников предприятия «Сибур Тольятти».

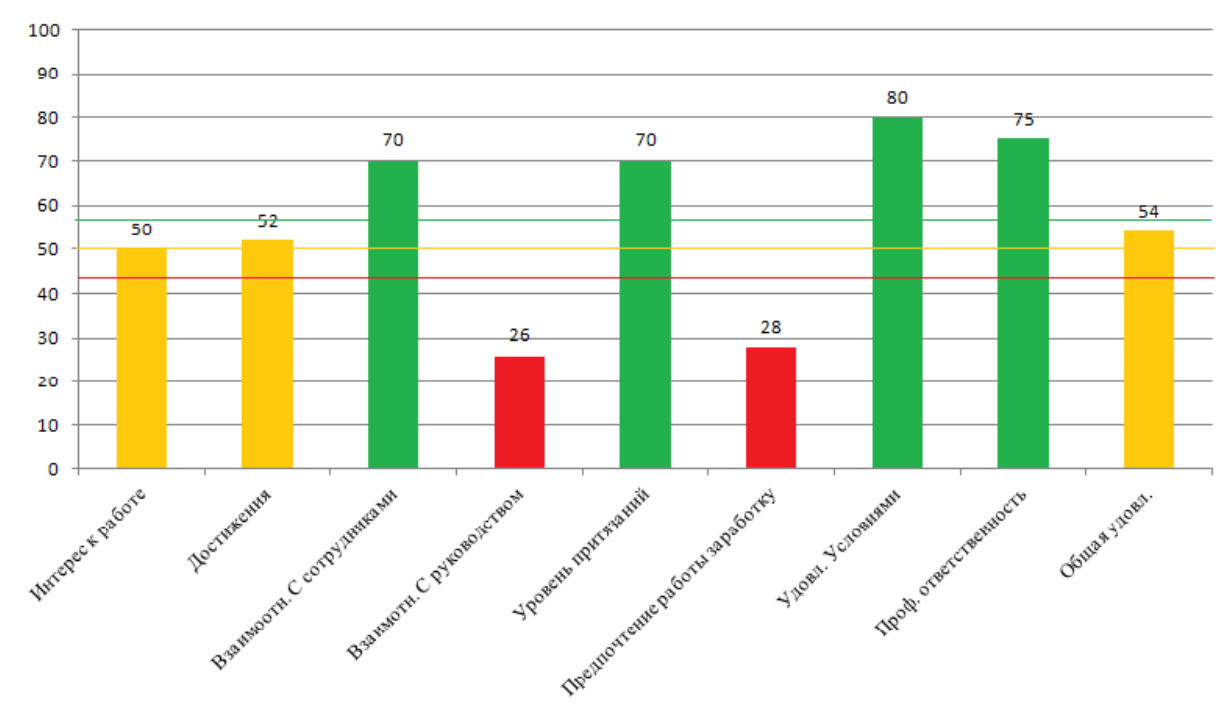


Рис. 13. Распределение удовлетворенности трудом по шкалам методик Батрашева на предприятии «Росскат».

Далее мы переходим к анализу результатов проведения исследования на предприятии «Росскат». Как мы видим из данных на Рисунке 13, значения по всем шкалам разительно отличаются. Далеко за чертой низких значений оказались результаты по шкалам «взаимоотношение с руководством» и «предпочтение работы высокому заработку», по данным шкалам у сотрудников наблюдается полная неудовлетворенность. Далее мы обращаем внимание на показатели расположенные категории средней удовлетворенности, это «интерес к работе», «удовлетворенность достижениями» и «общая удовлетворенность трудом». По остальным шкалам в результате подсчета обнаружены высокие процентные показатели, а соответственно высокий уровень удовлетворенности. Важным является тот факт, что основная шкала, отображающая общий уровень удовлетворенности, расположена в средних значениях, следовательно мы делаем вывод о средней общей удовлетворенности трудом сотрудников предприятия «Росскат».

Оценка различий между результатами исследований удовлетворенности трудом и сравнение этих показателей.

Для оценки достоверности различий между результатами исследований был применен U-критерий Манна-Уитни [48]. Первоначально данный критерий был предложен Фрэнком Вилкоксоном, но впоследствии метод был улучшен и расширен Х. Б. Манном и Д. Р. Уитни, в связи с чем, название методики чаще стали связывать с их именами. Данный метод поможет нам определить, достаточно мала или велика зона перекрещивающихся значений между двумя рядами показателей. Чем меньше область перекрещивающихся значений, то тем больше вероятности, что различия между рядами значений будут достоверны.

Для оценки значимости различий показателей удовлетворенности трудом на двух предприятиях было выбрано четыре шкалы с наибольшей разностью результатов, что наглядно изображено на Рисунке 14. Наибольшая разность показателей была выявлена у шкал «Удовлетворенность достижениями в работе» - 52% и 90%, «Удовлетворенность взаимоотношениями с руководством» 26% и 53%, «Удовлетворенность условиями труда» - 80% и 55%, «Профессиональная ответственность» - 75% и 40%. соответственно. Для подсчета критерия Манна-Уитни мы использовали сырые значения, полученные с помощью методики определения удовлетворенности трудом А.В. Батаршева. Полученные два числовых ряда мы расставили в порядке возрастания и проранжировали (Приложение 10, 11, 12, 13). Подсчитали отдельно сумму рангов, пришедшихся на долю элементов первой выборки, и отдельно — на долю элементов второй выборки. Далее мы определяем наибольшую из двух ранговых сумм, и определяем значение U-критерия Манна — Уитни по соответствующей формуле, после чего обращаемся к таблице критических значений [48], соответствующих для данных необходимой выборки. Затем мы сравниваем критические значения с эмпирическими, полученными нами.

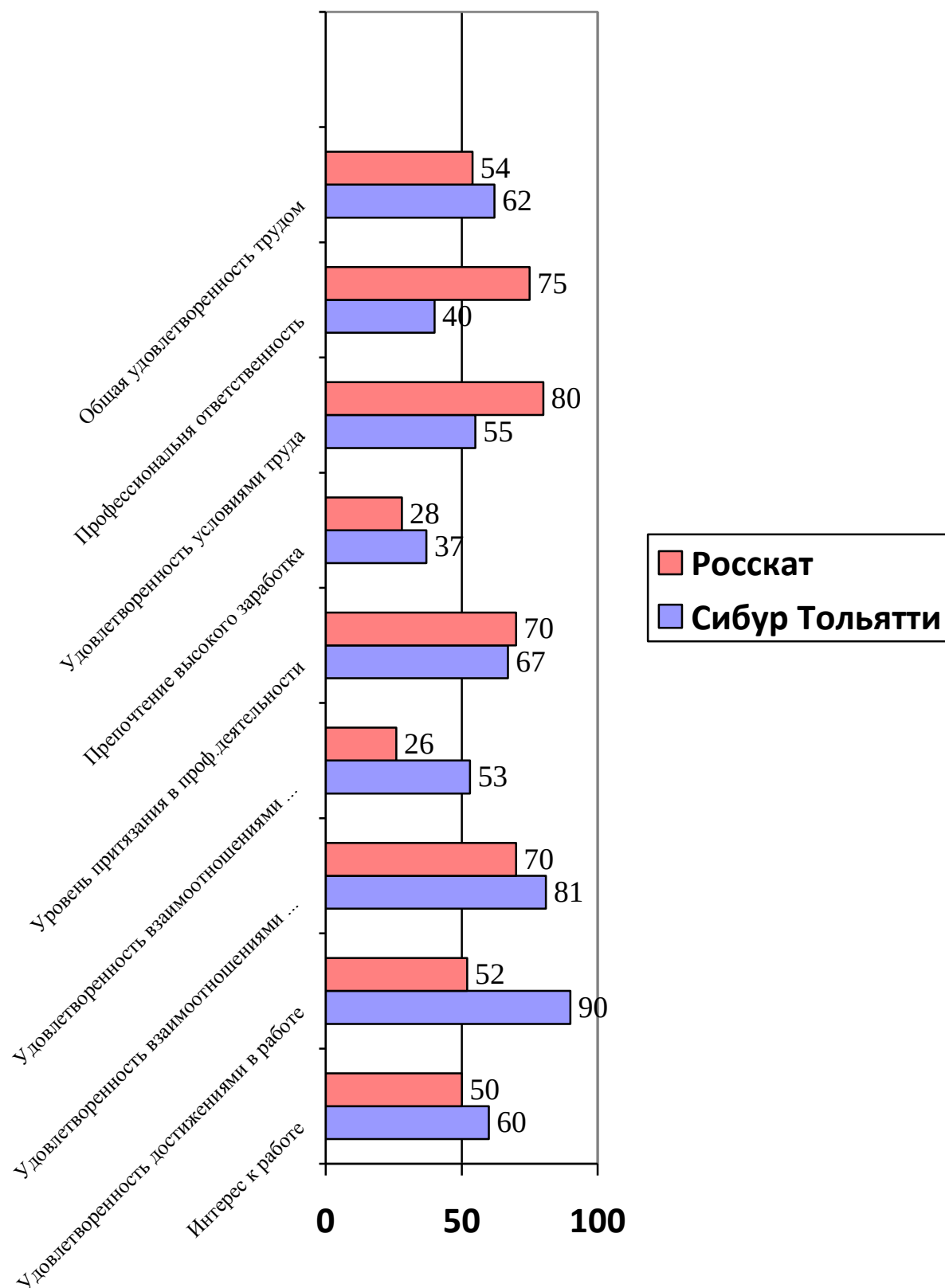


Рис. 14. Сравнение показателей удовлетворенности трудом сотрудников базы исследования.

Чтобы рассчитать критерий нам необходимо воспользоваться формулой:

$$U_{emp} = (n_1 * n_2) + \frac{n_x * (n_x + 1)}{2} - T_x$$

Где где n_1 — количество данных в первой выборке; n_2 — количество данных во второй выборке; T_x — наибольшая из двух ранговых сумм; n_x — количество испытуемых в группе с большей ранговой суммой.

Эмпирическое значение критерия U отражает то, насколько велика зона совпадения между рядами. Поэтому чем меньше $U_{эмп}$ относительно $U_{кр}$ (Табл.2.1), тем более вероятно, что различия достоверны.

Таблица 2.1.

Таблица критических значений для $n_1=34$, $n_2=21$

$U_{кр}$	
$p \leq 0.01$	$p \leq 0.05$
222	261

Расчет критерия по шкале «Удовлетворенность достижениями в работе»

Данные, необходимые для подсчета формулы: $n_1=34$, $n_2=21$, $T_x=1215$, $n_x=34$. Результат: $U_{эмп}=94$. Следовательно, $U_{эмп} < U_{кр}$. Полученное эмпирическое значение $U_{эмп}=94$ находится в зоне значимости (Рис. 12).

Расчет критерия по шкале «Удовлетворенность взаимоотношениями с руководством».

Данные, необходимые для подсчета формулы: $n_1=34$, $n_2=21$, $T_x=1186$, $n_x=34$. Результат: $U_{\text{Эмп}}=123$. Следовательно, $U_{\text{Эмп}} < U_{\text{Кр}}$. Полученное эмпирическое значение $U_{\text{Эмп}}=123$ находится в зоне значимости (Рис. 12).

Расчет критерия по шкале «Удовлетворенность условиями труда»

Данные, необходимые для подсчета формулы: $n_1=34$, $n_2=21$, $T_x=846$, $n_x=34$. Результат: $U_{\text{Эмп}}=216$. Следовательно, $U_{\text{Эмп}} < U_{\text{Кр}}$. Полученное эмпирическое значение $U_{\text{Эмп}}=216$ находится в зоне значимости (Рис. 12).

Расчет критерия по шкале «Профессиональная ответственность»

Данные, необходимые для подсчета формулы: $n_1=34$, $n_2=21$, $T_x=797$, $n_x=34$. Результат: $U_{\text{Эмп}}=202$. Следовательно, $U_{\text{Эмп}} < U_{\text{Кр}}$. Полученное эмпирическое значение $U_{\text{Эмп}}=202$ находится в зоне значимости (Рис. 15).

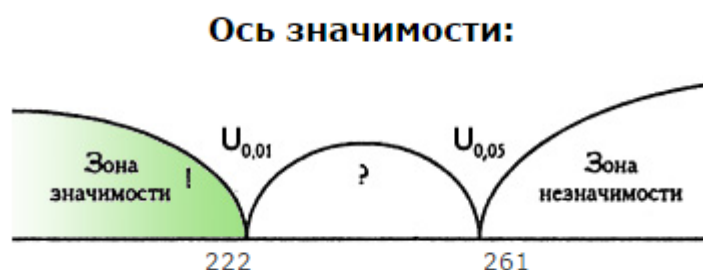


Рис. 15. Ось значимости для для $n_1=34$, $n_2=21$

С помощью U-критерия Манна — Уитни мы произвели расчеты эмпирических значений и, с помощью таблицы критических значений, сравнили их с соответствующими показателями критических значений для количества имеющейся выборки. В результате проделанной работы результаты по каждому критерию оказались в зоне значимости, следовательно, мы признаем наличие существенного различия между уровнем признака в рассматриваемых выборках, другими словами, различия между разными показателями удовлетворенности трудом сотрудников предприятий «Росскат» и «Сибур Тольятти» – достоверны.

Анализ удовлетворенности трудом сотрудников на предприятиях с разным типом корпоративной культуры

Ранее было установлено, что на предприятии Сибур Тольятти текущий тип корпоративной культуры – бюрократический, а желаемый – клановый, на предприятии Роскат текущий тип – рыночный, а желаемый, так же, – клановый. При этом удовлетворенность достижениями в работе и удовлетворенность отношениями с руководством на предприятии Сибур Тольятти выше, чем на предприятии Роскат, а удовлетворенность условиями труда и профессиональная ответственность выше у работников компании Роскат, нежели у работников Сибур Тольятти. Таким образом, мы выяснили, что тип корпоративной культуры на двух предприятиях принципиально отличается, а уровень удовлетворенности трудом по всем составляющим имеет разные значения, по некоторым из них значения крайне отличаются, что мы смогли подтвердить с помощью U-критерия Манна – Уитни. На основании полученных данных мы делаем вывод, что в организации с бюрократическим типом культуры, которому располагают высокая формализованность и структурированность, не может предоставить персоналу достойные условия труда, хотя мы считаем, что данный параметр сугубо индивидуален для каждой организации. Так же, сотрудники бюрократической организации не считают себя профессионально ответственными, ввиду того, что иерархический строй в компании предполагает строгую регламентированность. В организации с рыночным типом корпоративной культуры с трудом можно похвастаться достижениями в работе, результативность и выполнение поставленных задач занимают первое место, личностный рост отходит на второй план. Эти факторы сказывается на взаимоотношениях с руководством, лидер в компании подразумевается как человек, раздающий подчиненным не обсуждаемые приказы, что сильно отражается на работе персонала.

Выводы по второй главе

В эмпирической части нашей работы перед нами стояла цель сравнить степень удовлетворенности трудом сотрудников двух организаций с разными типами корпоративных культур. На первом этапе мы провели анкетирование по методике, которая помогает выявить тип корпоративной культуры на предприятии, проанализировали и интерпретировали результаты. Методика предполагает выявление текущего и предпочтительного типа культуры, таким образом, в первой базе исследования тип корпоративной культуры оказался бюрократическим, что характеризует ее как стабильную, плавно текущую во времени, пронизанную строгой иерархией и строгой регламентированностью рабочего процесса. Желаемый же тип культуры сотрудников данной организации оказался иным, сотрудники предпочли бы работу в организации с преобладающим клановым типом корпоративной культуры, который подразумевает, что компания становится одной семьей, где большое внимание уделяется здоровому моральному климату в коллективе. Во второй базе исследования текущим был выявлен рыночный тип корпоративной культуры, это организация, где в первую очередь нужно выполнить поставленную задачу. Люди в ней ведут себя как соперники, у каждого есть цель. Лидеры в такой компании неколебимы и требовательны. Как и в случае с первой базой исследования, здесь мы диагностировали различие между текущим и желаемым типами культур. Желаемый тип культуры, для сотрудников второй базы исследования, представляет собой относительно равномерное распределение всех четырех типов культур. Больше половины от общего значения пришлось на клановый и бюрократический типы, и чуть меньше половины поделили между собой рыночный и адхократический типы. Идеальное, или предпочтительное распределение между типами корпоративных культур для сотрудников данной организации приближено к «усредненным значениям», представление усредненной организационной культуры не является, конечно, каким-то идеалом. Оно всего лишь демонстрирует усреднение. Так же, был

проведен анализ площадей наибольшего различия «профилей организации» для предпочтительной и нынешней культуры дает возможность, при необходимости, наметить своего рода карту путей изменения.

На втором этапе мы провели анкетирование с помощью методики направленной на выявление уровня удовлетворенности трудом сотрудников. Основываясь на результатах проведенного исследования, мы сделали вывод о высоком уровне удовлетворенности трудом сотрудников первой базы исследования, низкие результаты показали шкалы «предпочтение выполняемой работы высокому заработку» и «профессиональная ответственность». На второй базе исследования результаты анализа анкет показали среднюю общую удовлетворенность трудом и низкий показатели по шкалам «взаимоотношение с руководством» и «предпочтение выполняемой работы высокому заработку».

На третьем этапе мы сравнили корпоративные культуры двух предприятий и сделали вывод, что они принципиально отличаются, так как первая база исследования обладает бюрократическим типом, а вторая база – рыночным типом корпоративной культуры.

На четвертом этапе был произведен анализ взаимосвязи удовлетворенности трудом сотрудников по нескольким составляющим с помощью метода математической статистики, U-критерия Манна — Уитни. Разница по всем составляющим оказалась в зоне значимости, из чего мы сделали вывод, что в организациях с разными типами корпоративной культуры преобладают разные составляющие удовлетворенности трудом, в связи с чем, гипотезу данной работы можно считать доказанной.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги выпускной квалификационной работы, хотелось бы обратить внимание на то, что корпоративная культура в современном мире является мощнейшим инструментом. В руках опытных специалистов, механизмы корпоративной культуры способны вырастить из маленькой фирмы гигантскую корпорацию, и, напротив, при халатном обращении с ее элементами, она способна разрушить крупные и, казалось бы, успешные организации. С теоретической точки зрения в данной работе сделан обзор исследований корпоративной культуры и удовлетворенности трудом в отечественной и зарубежной психологической литературе. На основании полученных данных мы выделили основные составляющие удовлетворенности трудом: справедливость вознаграждения, характер и содержание работы, возможность карьерного роста, стиль работы руководящей структуры, взаимоотношения с коллегами. Совокупность всех составляющих образует единую удовлетворенность или не удовлетворенность сотрудника. Степень удовлетворенности трудом имеет прямое отношение к успешности организации, повышение этого уровня формирует положительное отношение к работе, и, следовательно, ведет к повышению качества продукции и росту продуктивности.

Стоит заметить, что мы привыкли искать причины своих бытовых и рабочих проблем вначале вне нас. Ведь причины находятся быстро: это - руководители, коллеги по работе, подчиненные, климат в коллективе, и множество других факторов. Многие из нас проводят очень много времени за разговорами о неэффективности своей работы или нежелании работать, хотя затраченное время и силы можно было бы направить на повышение мотивации, как собственной, так и ближайшего окружения. Мотивированный сотрудник всегда более удовлетворен своей работой, нежели чем не мотивированный. Какая бы мотивационная система не применялась в

организации, на практике результат всегда будет зависеть от работы органов управления.

С практической точки зрения мы выбрали и описали методы эмпирического исследования, составили описание базы исследования, провели изучение типов корпоративных культур и степени удовлетворенности трудом, после чего сделали анализ полученных результатов и интерпретировали их. Актуальность данной работы заключается в том, что нам удалось исследовать взаимосвязь между типом корпоративной культуры и составляющими удовлетворенности трудом персонала в двух разных организациях. Анализируя взаимосвязь, мы сделали следующие выводы:

1. В организации с бюрократическим типом культуры, отличающейся строгой иерархией и полной регламентированностью рабочего процесса, где в первую очередь важна стабильность, сотрудники в большей степени не удовлетворены условиями труда и возложенной на них профессиональной ответственностью;
2. В организации с рыночным типом культуры, где в первую очередь необходимо выполнить поставленную задачу, где люди ведут себя как соперники и у каждого есть цель, персонал в большей степени не удовлетворен отношениями с руководством и достижениями в своей работе;
3. Одновременно в двух организациях прослеживается низкая удовлетворенность взаимоотношениями с руководством, и при этом, стремление сотрудников к переходу своего места работы к клановому типу корпоративной культуры. Мы предполагаем, что работники хотели бы иметь здоровый внутренний моральный климат и высокой степени сплоченности коллектив, взамен строгим рыночным и бюрократическим типам.

Таким образом, выявленные различия приводят нас к доказательству поставленной гипотезы. Корпоративная культура всегда будет являться одним из важнейших факторов удовлетворенности работы персонала. Мы доказали, что на двух разных предприятиях с разными типами корпоративной культуры существуют принципиальные различия в степени удовлетворенности трудом по различным составляющим. Следовательно, цель и задачи работы полностью выполнены, а гипотеза нашей работы подтвердилась.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аргайл, М. Психология счастья [Текст] / М. Аргайл. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – 271 с.
2. Армстронг, М. Стратегическое управление человеческими ресурсами [Текст] / М. Армстронг. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
3. Акимова, Т. А. Теория организации [Текст] / Т.А. Акимова / Издательство Российского Университета дружбы народов. – М., 2013. - 440 с.
4. Бандурин, А. В. Деятельность корпораций [Текст] / А.В. Бандурин. - М.: БУКВИЦА, 1999. - 600 с.
5. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом. Теория и практика / Т. Ю. Базаров. - М.: Издательство Юрайт, 2014. - 381 с.
6. Баранова, И. П. Организационное поведение [Текст] / И.П. Баранова. – М., 2012. - 168 с.
7. Бессокирная, Г. П. Удовлетворенность работой на предприятии и удовлетворенность жизнью [Текст] / Г.П. Бессокирная, А.Л. Темницкий // Социологический журнал. - 1999. - N 1/2. - С.186-191.
8. Бурякова, Е. С. Об удовлетворенности трудом, как слагаемом эффективной деятельности рекрутера [Текст] / Е.С. Бурякова // Московский психологический журнал. - №3. - 2008.
9. Вундт, В. Введение в психологию [Текст] / В. Вундт. – СПб.: Издательство "Питер", 2002. – 125 с.
10. Демин, Д. Корпоративная культура: Десять самых распространенных заблуждений [Текст] / Д. Демин. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 154 с.
11. Друкер, П. Эффективное управление [Текст] / П. Друкер. - М.: АСТ – Апрель, 2004.
12. Джордж, Дж. М. Организационное поведение: основы управления: учебное пособие для вузов [Текст] / Дж. М Джордж, Г. Р. Джоунс. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – С. 154.

- 13.Захаров, В. П. Удовлетворенность трудом [Текст] / В.П. Захаров // Личность и Деятельность / Под ред. А. А. Крылова. - Л., 1982.
- 14.Замфир, К. Удовлетворенность трудом: Мнение социолога [Текст] / К. Замфир. - М.: Политиздат, 1983. - 142 с.
- 15.Замедлина, Е. А. Организационная культура [Текст] / Е.А. Замедлина. - РИОР - Москва, 2012. - 128 с.
- 16.Здравомыслов, А. Г. Человек и его работы в СССР и после: Учебное пособие для вузов [Текст] / А. Г. Здравомыслов, В. А. Ядов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: АспектПресс, 2003. – 414 с.
- 17.Зеличенко, А. И. К вопросу о классификации мотивационных факторов трудовой деятельности и профессионального выбора [Текст] / А.И. Зеличенко. - М.: Академия, 2003. - 483 с.
- 18.Интерпретация культур [Текст] / Пер. с англ. — М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН), 2004. — 560 с.
- 19.Иванова, Е. А. Корпоративное управление [Текст] / Е.А. Иванова. – М.: Феникс, 2013. - 256 с.
- 20.Ильясов, Ф. Н. Удовлетворенность трудом (анализ структуры, измерение, связь с производственным поведением) [Текст] / Ф.Н. Ильясов / Под ред. В.Г. Андрееenkova. - Ашхабад: Ылым (Наука), 1988. - 100 с.
- 21.Камерон, К. Диагностика и изменение организационной культуры [Текст] / К. Камерон. – СПб.: Питер, 2001. - 320 с.: ил. - (Серия «Теория и практика менеджмента»).
- 22.Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации [Текст] / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА, 2004. – 516 с.
- 23.Костин, В. А. Организационная культура: проблема понятия и состава [Текст] / В.А. Костин // Экономическая, правовая и духовная культура России на рубеже тысячелетий. – Екатеринбург, 1999. – С. 97.
- 24.Козлов, В. В. Корпоративная культура [Текст] / В.В. Козлов. – М.: Альфа-Пресс, 2012. - 304 с.

25. Кузнецов, И. Корпоративная культура: Учебное пособие [Текст] / И. Кузнецов. - М.: Книжный дом, 2006.
26. Лавров, А. Ю. Теория организаций. Учебное пособие [Текст] Издание 5-е, исправленное и дополненное [Текст] / А.Ю. Лавров. - Чита: ЧитГУ, 2005. - 241 с.
27. Макеев, В. А. Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации [Текст] / В.А. Макеев. - М.: Ленанд, 2015. - 248 с.
28. Мотивационный механизм формирования трудовой активности [Текст] / Под ред. М.И. Воейкова, Т.Я. Четверниной. - М.: Институт экономики, 1989. - 188 с.
29. Наумова, Н. Ф. Удовлетворенность трудом и некоторые характеристики личности [Текст] / Н. Ф. Наумова // Социальные исследования. - М.: Наука, 1999. – Вып. 3. – С. 145 – 160 с.
30. Никуленко, Т. Г. Организационное поведение [Текст] / Т.Г. Никуленко. – М.: Феникс, 2013. - 416 с.
31. Патрушев, В. Д. Удовлетворенность трудом [Текст] / В.Д. Патрушев, Н.А. Калмакан. - М.: Наука, 1998. - 112 с.
32. Поршнев, А. Г. Менеджмент: теория и практика в России [Текст] / А.Г. Поршнев. - М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2003. - 528 с.
33. Парахина, В. Н. Теория организации: учеб. пособие для вузов [Текст] / В. Н. Парахина, Т. М. Федоренко. - 2-е изд. - М.: КноРус, 2006. - 296 с.
34. Психология и работа [Текст] / Под ред. Д.Я. Шульца, С.Э. Шульца. - 8 - е изд. - СПб.: Питер, 2003. - 560 с.
35. Соломанидина, Т. О. Организационная культура компании [Текст] / Т.О. Соломанидина. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 624 с.
36. Спивак, В. А. Корпоративная культура: теория и практика [Текст] / В.А. Спивак. - М.: Питер, 2001. – 352 с.

37. Сухорукова, М. Ценности как ключевой элемент организационной культуры [Текст] / М. Сухорукова // Управление персоналом. - 2000. - №11. - С. 11 - 14.
38. Смирнова, И. А. Корпоративная культура организации. Психолого-акмеологические основы формирования и развития [Текст] / И.А. Смирнова. – М.: КДУ, 2013. - 194 с.
39. Свиткин, М. З. Организационно - методические аспекты корпоративной культуры [Текст] / М. З. Свиткин // Методы менеджмента качества. – 2007. - № 2 - с. 26 – 29.
40. Справочник практического психолога [Текст] Психодиагностика / Под общ. ред. С.Т. Посоховой. – М.: АСТ; СПб.: Сова, 2006.
41. Тарасова, Н. А. Удовлетворенность персонала трудом: понятие и оценка [Текст] / Н.А. Тарасова. – М.: АСТ, 2004. – 396 с.
42. Томилов, В. В. Культура предпринимательства [Текст] / В.В. Томилов. – СПб.: Издательство «Питер», 2004. - 368 с.
43. Чикер, В. А. Психологическая диагностика организации и персонала [Текст] / В.А. Чикер. - СПб.: Речь, 2004. - 176 с.
44. Шапарь, В. Б. Этика и психология менеджмента [Текст] / В.Б. Шапарь. - Ростов-на-Дону: «Феникс», 2002. - 384 с.
45. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство [Текст] / Э. Шейн. - СПб.: ПИТЕР, 2002.
46. Ядов, В. А. Отношение к труду: концептуальная модель и реальные тенденции [Текст] / В.А. Ядов // Социологические исследования. - 1983. - №3. - С. 50-62.
47. Якобсон, Л. И. Экономические методы управления в социально - культурной сфере [Текст] / Л. И. Якобсон. - М.: Экономика, 1991. - 176 с.
48. Mann H. B., Whitney D. R. On a test of whether one of two random variables is stochastically larger than the other. // Annals of Mathematical Statistics. — 1947. — № 18. — P. 50—60.

Приложение 1.

Анкета по методике Батрашева

Уважаемый сотрудник!

Я, сотрудник службы качества, провожу исследование для Дипломной работы в университете, прошу вашей поддержки в виде заполнения анкеты. От точности и откровенности ваших ответов будут зависеть результаты моей работы. При ответах на вопросы анкеты сохраняйте анонимность.

Утверждение	Варианты ответов		
То, чем я занимаюсь на работе, меня интересует	Да	Отчасти	Нет
За последние годы я добился успехов в своей профессии	Да	Отчасти	Нет
У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива	Да	Не со всеми	Нет
Удовлетворение, получаемое от работы, важнее, чем высокий заработок	Да	Не всегда	Нет
Занимаемое мной служебное положение не соответствует моим способностям	Да	Отчасти	Нет
В работе меня прежде всего привлекает возможность узнавать что-то новое	Да	Отчасти	Нет
С каждым годом я ощущаю, как растут мои профессиональные знания	Да	Отчасти	Нет
Люди, с которыми я работаю, уважают меня	Да	Не всегда	Нет
В жизни часто бывают ситуации, когда не удастся выполнить всю возложенную на вас работу	Да	Отчасти	Нет
В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы	Да	Отчасти	Нет
Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с более низкой квалификацией	Да	Отчасти	Нет
Процесс работы доставляет мне удовольствие	Да	Не всегда	Нет
Меня не устраивает организация труда в нашем коллективе	Да	Не всегда	Нет
У меня часто бывают разногласия с товарищами по работе	Да	Отчасти	Нет
Меня редко поощряют за работу	Да	Отчасти	Нет
Даже если бы мне предложили более высокий заработок, я бы не сменил место работы	Да	Не уверен	Нет
Мой непосредственный руководитель часто не понимает или не хочет понять меня	Да	Отчасти	Нет
В нашем коллективе созданы благоприятные условия для труда	Да	Отчасти	Нет

Спасибо за участие!

Приложение 2.

Оценка текущего состояния организационной культуры.

1. Важнейшие характеристики	Текущее состояние			
A	Организация уникальна по своим особенностям. Она подобна большой семье. Люди выглядят имеющими много общего		}	$\Sigma = 100$
B	Организация очень динамична и проникнута предпринимательством. Люди готовы жертвовать собой и идти на риск			
C	Организация ориентирована на результат. Главная забота – добиться выполнения задания. Люди ориентированы на соперничество и достижение поставленной цели			
D	Организация жестко структурирована и строго контролируется. Действия людей, как правило, определяются формальными процедурами			

2. Общий стиль лидерства в организации	Текущее состояние			
A	Общий стиль лидерства в организации представляет собой пример мониторинга, стремления помочь или научить		}	$\Sigma = 100$
B	Общий стиль лидерства в организации служит примером предпринимательства, новаторства и склонности к риску			
C	Общий стиль лидерства в организации служит примером деловитости, агрессивности, ориентации на результаты			
D	Общий стиль лидерства в организации являет собой пример координации, четкой организации или плавного ведения дел в русле рентабельности			

3. Управление наемными работниками	Текущее состояние			
A	Стиль менеджмента в организации характеризуется поощрением бригадной работы, единодушия и участия в принятии решений		}	$\Sigma = 100$
B	Стиль менеджмента в организации характеризуется поощрением индивидуального риска, новаторства, свободы и самобытности			
C	Стиль менеджмента в организации характеризуется высокой требовательностью, жестким стремлением к конкурентоспособности и поощрением достижений			
D	Стиль менеджмента в организации характеризуется гарантией занятости, требованием подчинения, предсказуемости и стабильности в отношениях			

Оценка текущего состояния организационной культуры (продолжение).

4. Связующая сущность организации	Текущее состояние			
A	Организацию связывают воедино преданность делу и взаимное доверие. Обязательность организации находится на высоком уровне			$\Sigma = 100$
B	Организацию связывают воедино приверженность новаторству и совершенствованию. Акцентируется необходимость быть на передовых рубежах			
C	Организацию связывает воедино акцент на достижение цели и выполнении задачи. Общепринятые темы – агрессивность и победа			
D	Организацию связывают воедино формальные правила и официальная политика. Важно поддержание плавного хода деятельности организации			

5. Стратегические цели	Текущее состояние			
A	Организация заостряет внимание на гуманном развитии. Настойчиво поддерживаются высокое доверие, открытость и соучастие			$\Sigma = 100$
B	Организация акцентирует внимание на обретении новых ресурсов и решении новых проблем. Ценятся апробация нового и изыскание возможностей			
C	Организация акцентирует внимание на конкурентных действиях и достижениях. Доминирует целевое напряжение сил и стремление к победе на рынке			
D	Организация акцентирует внимание на неизменности и стабильности. Важнее всего рентабельность, контроль и плавность всех операций			

6. Критерии успеха	Текущее состояние			
A	Организация определяет успех на базе развития человеческих ресурсов, бригадной работы, увлеченности наемных работников делом и заботой о людях			$\Sigma = 100$
B	Организация определяет успех на базе обладания уникальной или новейшей продукцией. Это производственный лидер и новатор			
C	Организация определяет успех на базе победы на рынке и опережении конкурентов. Ключ успеха – конкурентное лидерство на рынке			
D	Организация определяет успех на базе рентабельности. Успех определяют надежная поставка, гладкие планы-графики и низкие производственные затраты			

Приложение 3.

Оценка предпочтительного состояния организационной культуры.

1. Важнейшие характеристики	Предпочтительное состояние			
A	Организация уникальна по своим особенностям. Она подобна большой семье. Люди выглядят имеющими много общего		}	$\Sigma = 100$
B	Организация очень динамична и проникнута предпринимательством. Люди готовы жертвовать собой и идти на риск			
C	Организация ориентирована на результат. Главная забота – добиться выполнения задания. Люди ориентированы на соперничество и достижение поставленной цели			
D	Организация жестко структурирована и строго контролируется. Действия людей, как правило, определяются формальными процедурами			

	2. Общий стиль лидерства в организации	Предпочтительное состояние		
A	Общий стиль лидерства в организации представляет собой пример мониторинга, стремления помочь или научить		}	$\Sigma = 100$
B	Общий стиль лидерства в организации служит примером предпринимательства, новаторства и склонности к риску			
C	Общий стиль лидерства в организации служит примером деловитости, агрессивности, ориентации на результаты			
D	Общий стиль лидерства в организации являет собой пример координации, четкой организации или плавного ведения дел в русле рентабельности			

3. Управление наемными работниками	Предпочтительное состояние			
A	Стиль менеджмента в организации характеризуется поощрением бригадной работы, единодушия и участия в принятии решений		}	$\Sigma = 100$
B	Стиль менеджмента в организации характеризуется поощрением индивидуального риска, новаторства, свободы и самобытности			
C	Стиль менеджмента в организации характеризуется высокой требовательностью, жестким стремлением к конкурентоспособности и поощрением достижений			
D	Стиль менеджмента в организации характеризуется гарантией занятости, требованием подчинения, предсказуемости и стабильности в отношениях			

Оценка предпочтительного состояния организационной культуры
(продолжение).

4. Связующая сущность организации	Предпочтительное состояние			
A	Организацию связывают воедино преданность делу и взаимное доверие. Обязательность организации находится на высоком уровне			$\Sigma = 100$
B	Организацию связывают воедино приверженность новаторству и совершенствованию. Акцентируется необходимость быть на передовых рубежах			
C	Организацию связывает воедино акцент на достижение цели и выполнении задачи. Общепринятые темы – агрессивность и победа			
D	Организацию связывают воедино формальные правила и официальная политика. Важно поддержание плавного хода деятельности организации			

5. Стратегические цели	Предпочтительное состояние			
A	Организация заостряет внимание на гуманном развитии. Настойчиво поддерживаются высокое доверие, открытость и соучастие			$\Sigma = 100$
B	Организация акцентирует внимание на обретении новых ресурсов и решении новых проблем. Ценятся апробация нового и изыскание возможностей			
C	Организация акцентирует внимание на конкурентных действиях и достижениях. Доминирует целевое напряжение сил и стремление к победе на рынке			
D	Организация акцентирует внимание на неизменности и стабильности. Важнее всего рентабельность, контроль и плавность всех операций			

6. Критерии успеха	Предпочтительное состояние			
A	Организация определяет успех на базе развития человеческих ресурсов, бригадной работы, увлеченности наемных работников делом и заботой о людях			$\Sigma = 100$
B	Организация определяет успех на базе обладания уникальной или новейшей продукцией. Это производственный лидер и новатор			
C	Организация определяет успех на базе победы на рынке и опережении конкурентов. Ключ успеха – конкурентное лидерство на рынке			
D	Организация определяет успех на базе рентабельности. Успех определяют надежная поставка, гладкие планы-графики и низкие производственные затраты			

Приложение 4.

Протокол исследования на предприятии «Сибур Тольятти» инструментом
ОСАИ, «Теперь».

№ п/п	Общее значение в категории «Теперь»			
	«А»	«В»	«С»	«D»
1	105	50	90	360
2	93	65	94	340
3	90	68	98	355
4	85	75	90	380
5	70	85	70	375
6	110	50	95	355
7	115	60	75	355
8	90	65	93	330
9	94	55	120	365
10	98	50	80	355
11	90	60	77	357
12	70	80	90	356
13	50	65	120	359
14	77	67	105	350
15	95	60	70	345
16	75	60	110	375
17	93	40	115	380
18	120	45	90	350
19	50	60	94	380
20	80	65	98	345
21	77	67	77	353
22	90	90	95	375
23	120	30	75	355
24	105	60	93	355
25	89	80	77	330
26	90	60	90	330
27	90	65	90	365
Сумма	2411	1677	2471	9630
Среднее	89,2	62,1	91,5	356,6
Среднее (/ 6)	14,8	10,3	15,2	59,4

Приложение 5.

Протокол исследования на предприятии «Сибур Тольятти» инструментом
OCAI, «Предпочтительно».

№ п/п	Общее значение в категории «Предпочтительно»			
	«А»	«В»	«С»	«D»
1	315	60	105	255
2	330	40	70	270
3	350	45	110	260
4	305	60	115	220
5	290	65	90	240
6	150	67	94	330
7	360	90	98	210
8	320	30	77	190
9	220	60	95	255
10	360	80	75	250
11	200	60	93	195
12	360	65	77	290
13	280	75	90	300
14	305	85	90	270
15	300	50	90	195
16	295	60	94	280
17	290	65	98	270
18	320	55	90	195
19	325	50	70	235
20	330	60	95	310
21	300	80	75	260
22	330	65	93	195
23	310	67	120	270
24	300	55	80	265
25	290	50	77	280
26	250	60	90	270
27	260	80	90	265
Сумма	8045	1679	2441	6827
Среднее	297	62	90	252
Среднее (/ 6)	49,6	10,3	15,0	42,1

Приложение 6.

Протокол исследования на предприятии «Росскат» инструментом OSAI,
«Теперь».

№ п/п	Общее значение в категории «Теперь»			
	«А»	«В»	«С»	«D»
1	44	54	270	270
2	31	51	195	195
3	30	70	280	235
4	38	38	270	310
5	49	49	195	260
6	40	40	235	195
7	56	56	310	270
8	40	56	260	265
9	43	44	255	280
10	40	45	250	270
11	11	40	195	260
12	56	56	290	220
13	44	44	300	240
14	45	56	270	330
15	40	44	195	210
16	18	45	280	190
17	76	76	270	255
18	39	39	195	250
19	38	40	235	195
20	41	56	310	290
21	23	40	260	260
Сумма	1145	1278	6865	6835
Среднее	42,4	47,3	254,2	253,1
Среднее (/ 6)	7,0	7,8	42,3	42,1

Приложение 7.

Протокол исследования на предприятии «Росскат» инструментом OSAI,
«Предпочтительно».

№ п/п	Общее значение в категории «Предпочтительно»			
	«А»	«В»	«С»	«D»
1	195	121	132	215
2	290	132	136	250
3	300	152	139	213
4	266	129	153	214
5	170	130	164	220
6	280	128	135	224
7	270	139	195	215
8	195	147	165	205
9	235	159	186	206
10	310	132	135	215
11	195	136	158	235
12	175	139	147	310
13	290	153	123	195
14	294	164	159	175
15	270	135	158	290
16	195	195	156	294
17	235	111	128	270
18	310	128	157	201
19	260	126	146	203
20	157	134	148	199
21	270	131	157	197
Сумма	6698	3692	4035	2938
Среднее	248	136,7	149,4	219,9
Среднее (/ 6)	41,3	22,7	24,9	36,6

Приложение 8.

Протокол результатов исследования по методике Батрашева на предприятии «Сибур Тольятти»

Составляющие удовлетворенности трудом	Кол-во респонден- тов	Сумма баллов по шкале	Ср. знач.	Макс. Возмож- ный балл	Значени е УТ в %
Интерес к работе	34	124	3,6	6	60%
Удовл. Достижениями в работе		123	3,6	4	90%
Удовл. Взаимоотношениями с сотрудниками		167	4,9	6	81%
Удовл. Взаимоотношениями с руководством		110	3,2	6	53%
Уровень притязаний в проф.деятельности		93	2,7	4	67%
Предпочтение выполняемой работы высокому заработку		51	1,5	4	37%
Удвол. Условиями труда		77	2,2	4	55%
Проф. ответственность		30	0,8	2	40%
Общая удовл. трудом		592	17,4	28	62%

Приложение 9.

Протокол результатов исследования по методике Батрашева на предприятии «Росскат»

Составляющие удовлетворенности трудом	Кол-во респонден- тов	Сумма баллов по шкале	Ср. знач.	Макс. Возмож- ный балл	Значени е УТ в %
Интерес к работе	21	63	3,0	6	50%
Удовл. Достижениями в работе		44	2,1	4	52%
Удовл. Взаимоотношениями с сотрудниками		89	4,2	6	70%
Удовл. Взаимоотношениями с руководством		34	1,6	6	26%
Уровень притязаний в проф.деятельности		59	2,8	4	70%
Предпочтение выполняемой работы высокому заработку		23	1,1	4	28%
Удовл. Условиями труда		67	3,2	4	80%
Проф. ответственность		32	1,5	2	75%
Общая удовл. трудом		317	15,1	28	54%

Приложение 10.

Протокол результатов ранжирования показателей шкалы «Удовлетворенность достижениями в работе»

№	«Сибур Тольятти»	Ранг 1	«Росскат»	Ранг 2
1	3	35	1	5
2	3	35	2	18
3	4	49.5	2	18
4	4	49.5	2	18
5	4	49.5	1	5
6	4	49.5	1	5
7	4	49.5	1	5
8	4	49.5	1	5
9	3	35	2	18
10	4	49.5	2	18
11	2	18	1	5
12	3	35	3	35
13	3	35	2	18
14	2	18	3	35
15	3	35	1	5
16	3	35	2	18
17	3	35	2	18
18	3	35	3	35
19	2	18	1	5
20	1	5	2	18
21	2	18	2	18
22	3	35		
23	2	18		
24	3	35		
25	2	18		
26	4	49.5		
27	3	35		
28	3	35		
29	4	49.5		
30	3	35		
31	2	18		
32	4	49.5		
33	4	49.5		
34	4	49.5		
Суммы:		1215		325

Приложение 11.

Протокол результатов ранжирования показателей шкалы «Удовлетворенность взаимоотношениями с руководством»

№	«Сибур Тольятти»	Ранг 1	«Росскат»	Ранг 2
1	4	44	1	16
2	4	44	2	25.5
3	4	44	3	34.5
4	3	34.5	1	16
5	3	34.5	1	16
6	1	16	1	16
7	4	44	0	5
8	1	16	3	34.5
9	3	34.5	0	5
10	2	25.5	2	25.5
11	3	34.5	1	16
12	3	34.5	1	16
13	0	5	1	16
14	0	5	0	5
15	3	34.5	0	5
16	5	49	3	34.5
17	5	49	2	25.5
18	1	16	1	16
19	1	16	0	5
20	3	34.5	0	5
21	2	25.5	1	16
22	4	44		
23	0	5		
24	2	25.5		
25	3	34.5		
26	4	44		
27	3	34.5		
28	6	53		
29	6	53		
30	5	49		
31	6	53		
32	6	53		
33	4	44		
34	6	53		
Суммы:		1186		354

Приложение 12.

Протокол результатов ранжирования показателей шкалы «Удовлетворенность условиями труда»

№	«Сибур Тольятти»	Ранг 1	«Росскат»	Ранг 2
1	2	22	4	51.5
2	2	22	3	39
3	1	9.5	2	22
4	1	9.5	3	39
5	2	22	4	51.5
6	0	3.5	3	39
7	3	39	3	39
8	1	9.5	4	51.5
9	4	51.5	2	22
10	2	22	3	39
11	2	22	3	39
12	0	3.5	2	22
13	1	9.5	2	22
14	0	3.5	2	22
15	0	3.5	3	39
16	3	39	4	51.5
17	3	39	3	39
18	0	3.5	2	22
19	1	9.5	3	39
20	2	22	2	22
21	3	39	3	39
22	2	22		
23	2	22		
24	0	3.5		
25	2	22		
26	2	22		
27	3	39		
28	1	9.5		
29	4	51.5		
30	4	51.5		
31	4	51.5		
32	2	22		
33	2	22		
34	4	51.5		
35	4	51.5		
Суммы:		846		750

Приложение 13.

Протокол результатов ранжирования показателей шкалы «Профессиональная ответственность»

№	«Сибур Тольятти»	Ранг 1	«Росскат»	Ранг 2
1	1	25	2	46.5
2	1	25	2	46.5
3	1	25	1	25
4	2	46.5	1	25
5	1	25	1	25
6	1	25	2	46.5
7	2	46.5	2	46.5
8	1	25	1	25
9	0	6.5	2	46.5
10	0	6.5	2	46.5
11	2	46.5	1	25
12	0	6.5	2	46.5
13	0	6.5	1	25
14	0	6.5	2	46.5
15	0	6.5	2	46.5
16	1	25	1	25
17	2	46.5	2	46.5
18	0	6.5	1	25
19	0	6.5	0	6.5
20	1	25	2	46.5
21	1	25	1	25
22	0	6.5		
23	1	25		
24	1	25		
25	1	25		
26	0	6.5		
27	0	6.5		
28	2	46.5		
29	2	46.5		
30	1	25		
31	1	25		
32	1	25		
33	1	25		
34	2	46.5		
Суммы:		797		743