

УДК 331.108.2

*Сёмкина Т.В., бакалавр кафедры экономики и управления
ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет»*

Россия, Владивосток

*Масилова М.Г., к., социол. н., доцент
кафедры экономики и управления*

ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет»

Россия, Владивосток

Syomkina T.V., bachelor of the Department of Economics and Management

Vladivostok State University, Russia, Vladivostok

Masilova M.G., Candidate of Social Sciences, Associate Professor

Department of Economics and Management

Vladivostok State University, Russia, Vladivostok

Развитие организационной культуры на предприятии

Аннотация. В статье рассматривается организационная культура на производственном предприятии, обосновывается ее роль в привлечении и удержании сотрудников, проводится исследование по выявлению типа культуры, на основании которого даются предложения по развитию культуры организации.

Ключевые слова и словосочетания: организационная культура, культура предприятия, корпоративная культура, корпоративное мероприятие.

Development of organizational culture at the enterprise

Annotation. The article examines organizational culture at a manufacturing enterprise, substantiates its role in attracting and retaining employees, and conducts research to identify the type of culture on the basis of which proposals are made for the development of the organization's culture.

Keywords and phrases: organizational culture, enterprise culture, corporate culture, corporate event.

В настоящее время организационная культура является важнейшим фактором успешного функционирования предприятия, независимо от его формы собственности.

Возрастает интерес к изучению взаимосвязи организационной культуры и эффективности деятельности. Значительное число публикаций посвящено стратегическим аспектам развития организации, в них культура рассматривается как ее конкурентное преимущество (В.В. Козлов, Дж.П. Коттер, Р.Л. Кричевский) [1].

Общие ценности, нормы и убеждения, которые формируются внутри организации, помогают сотрудникам строить эффективные взаимоотношения и

принимать соответствующие решения. Изучение организационной культуры позволяет создавать более комфортную и поддерживающую рабочую среду. Это может повысить удовлетворенность сотрудников, их мотивацию и лояльность к организации. Кроме того, понимание организационной культуры важно при внедрении изменений в организацию. Это позволяет учитывать особенности культуры при внедрении новых стратегий, процессов или технологий [2].

Нельзя не отметить, что организационная культура способствует формированию и поддержанию корпоративной идентичности, что позволяет организации выделяться на рынке труда и удерживать талантливых сотрудников.

Организационная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной организации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды. Организационная культура отражает характер организации, которая определяет повседневные рабочие отношения ее сотрудников и указывает им, как вести себя и общаться на работе, а также как строится иерархия компании [3].

Изучение организационной культуры является предметом внимания многих исследователей и специалистов в области управления. Следует назвать в этом аспекте труды Э. Шейна, одного из ведущих авторитетов в области организационной культуры, разработавшего модель уровней культуры; С.П. Роббинса, известного своими работами по созданию культурной диагностики организаций и разработки методов улучшения организационной культуры; Д. Тромпенаарса и Ч. Хэмпден-Тернера, которые совместно разработали концепцию корпоративной культуры и лидерства на международном уровне; К. Арджириса, известного своими работами по влиянию организационной культуры на организационную эффективность и взаимодействие людей в организациях [4].

Специфические особенности организационной культуры задаются такими факторами как отраслевая принадлежность, форма собственности, размер организации, характер профессиональной деятельности и др.

Объектом нашего исследования стала организационная культура промышленного предприятия. Акционерное общество «92 ордена Трудового Красного Знамени судоремонтный завод» (далее – АО «92 СРЗ») осуществляет свою деятельность с 1928 года; является одним из признанных лидеров в области ремонта судов, машин и механизмов, а также буксировке, аренде доков и прочих услуг. Общее численность работников по состоянию на конец 2023 года составляет 186 человек.

Надо отметить, что нормативная численность работников по штатному расписанию составляет 210 штатных единиц, то есть укомплектованность кадрового состава не полная – 88 процентов (таблица 1). Мы видим, что не хватает в первую очередь работников из числа производственного персонала. Данная ситуация подтверждает факт падения престижа в настоящий период на производственных предприятиях людей рабочих профессий.

Таблица 1– Укомплектованность кадрового состава предприятия

Категория работников	Должность	Норм численность		Факт численность	
		Кол-во	Доля от норм., %	Кол-во	Доля от норм., %
Руководители	Исполнительный директор, Заместитель исполнительного директора, Начальник подразделения	24	11,4	24	11,4
Специалисты	Бухгалтер, Менеджер по персоналу, Ведущий специалист, Инженер механик	48	22,8	47	22,3
Производственный персонал	Мастер, Судокорпусник-ремонтник, Электрогазосварщик и т.д.	116	55,2	99	47,1
Вспомогательный персонал	Охранник, Водитель, Уборщик	22	10,6	16	7,6
Всего		210	100	186	88,4

Одним из факторов привлечения и удержания работников, по утверждению многих авторов, является организационная культура.

Для исследования организационной культуры на судоремонтном заводе был использован метод, разработанный К. Камероном и Р. Куинном [5].

По результатам анкетирования сотрудников АО «92 СРЗ» с помощью опросника OSAI были выявлены профили реальной и предпочтительной культур. Построение профилей организационной культуры позволило выявить следующие особенности.

Квадрант, имеющий наивысшие оценки в усредненном реальном профиле организационной культуры АО «92 СРЗ», соответствует рыночному типу оргкультуры и определяет преобладающие базисные допущения, стили и ценности, усредненный профиль организационной культуры предприятия представлен на рисунке 1.

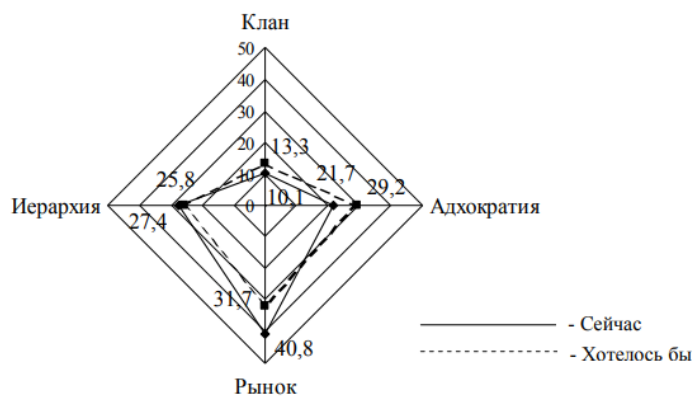


Рисунок 1 – Профиль организационной культуры предприятия

Профиль предпочтительный, который бы хотели работники, указан на схеме пунктиром.

Стержневыми целями и ценностями, которые доминируют в АО «92 СРЗ» с культурой рыночного типа, являются конкурентоспособность и продуктивность, которые достигаются благодаря сильному акценту на внешних позициях и контроле.

Безусловным подтверждением доминирования рыночного типа организационной культуры являются декларируемые и реальные ценности компании: профессиональная компетентность, ответственность, а также стремление побеждать. Главная задача при данном типе культуры – вести организацию к производительности, результатам и прибылям. Лидеры являются твердыми хозяевами и суровыми конкурентами. Долгосрочная забота концентрируется на конкурентных действиях и достижении растянутых во времени целей. Успех определяется в терминах рыночной доли и проникновения на рынки. Важным считается опережение соперников по конкурентной борьбе и лидерство на рынке.

Анализируя предпочтительный профиль, видим, что работники склоняются к адхократии и клановости.

Признаками такой культуры являются дружелюбность, схожесть организации с большой семьей, где лидеры или главы организации проявляют внимание и заботу к сотрудникам, а организация держится вместе благодаря преданности и традициям. Работников поощряют, ценят их бригадную работу, участие в управлении и бизнесе, поддерживают желание к экспериментированию и новаторству.

В АО «92 СРЗ» отсутствует ряд компонентов, свойственных крепкой организационной культуре, корпоративные мероприятия проводятся крайне ограниченно, традиций сформировано мало, церемониал очень ограничен. При этом ни в коем случае нельзя сказать, что организационная культура в компании отсутствует, она существует, однако требуется доработка и развитие.

Рекомендуется улучшать социально-психологический климат в коллективе, а также проводить раз в год диагностику существующей организационной культуры и удовлетворенности ею сотрудников.

Для улучшения взаимоотношений с руководством и между сотрудниками предлагаем чаще и на постоянной основе осуществлять организацию корпоративных мероприятий для сотрудников АО «92 СРЗ». Это доказано сплачивает коллектив, делает обстановку более дружелюбной.

Мероприятия могут быть разной формы. Так, например, ежегодно можно проводить спортивное соревнование по тому виду спорта, которым занимается большая часть сотрудников. Выявлено, что это волейбол и футбол.

Такое мероприятие может быть бесплатным для участников. Участниками соревнования должны быть сотрудники организации вне зависимости от пола, обладающие навыками игры волейбол, а также члены их семей. Это мероприятие, безусловно, позволит повысить уровень физической подготовки персонала, вовлечение сотрудников в регулярные занятия спортом, а главное – уровень сплоченности команд и коллектива в целом.

Кроме того, игровые виды спорта, как известно, являются важным фактором поддержания работоспособности и снятия психологических нагрузок. Эти мероприятия можно проводить на различных спортивных площадках. Также можно участвовать командой по волейболу в общегородских соревнованиях.

Далее, необходимо сделать традиционными весенний и осенний субботники. Их рекомендуется проводить в русле общегородских субботников, когда сотрудники сначала работают на свежем воздухе, а потом устраивают коллективный пикник. Это не только сплотит коллектив, но и внесет вклад во внешнее состояние организации. В таком субботнике будут участвовать все, от руководителей до уборщицы.

Продлить впечатления от вышеуказанных мероприятий можно, создав на сайте компании вкладку «Жизнь коллектива» и размещая там фоторепортажи о таких мероприятиях. Там можно написать о команде, рассказать о каждом сотруднике, полученных впечатлениях. Это поднимет рейтинг АО «92 СРЗ» как работодателя путем развития бренда работодателя. Каждый сотрудник будет стремиться найти себя на снимках и будет чувствовать внимание к себе со стороны компании.

Эффективным шагом в развитии организационной культуры предприятия будет создание традиций, таких как, выбор и награждение лучших сотрудников по итогам месяца. Если сотрудники увидят, что руководство поощряет их за достойный труд, то персонал будет с большей готовностью следовать требованиям руководства.

В качестве нематериального компонента стимулирования сотрудников можно организовать Доску достижений, которая когда-то была. Это стенд с именами и фотографиями лучших работников, который является хорошим стимулом для сотрудников.

Таким образом, совершенствование организационной культуры предприятия позволит сплотить и удерживать персонал, эффективно функционировать в условиях конкурентной борьбы, привлечь большее количество заказчиков на ремонт судов.

Библиографический список:

1 Богдан Н.Н., Масилова М.Г. Организационная культура и результативность деятельности вуза // Университетское управление: практика и анализ. 2013. №2. С. 34–41.

2 Мызрова К.А. Организационная культура: К.А. Мызрова. – Ульяновск : УлГУ, 2019. – 194 с.

3 Дугина О. Корпоративная культура и организационные изменения // Управление персоналом, – 2021. – 19 с.

4 Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб: Питер, 2002. — 336 с: ил. — (Серия «Теория и практика менеджмента»).

5 Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. – СПб: Питер, 2021. – 322 с.