

Министерство образования и науки Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра экономической теории
и национальной экономики

**Корпоративная культура и этика: проблемы формирования
(на примере ООО «Ugnet»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 411 группы экономического факультета
направления 38.03.01 «Экономика», профиль «Экономика
предпринимательства»

Машенцевой Анастасии Сергеевны

Научный руководитель:

канд. экон. наук, доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

А.В. Сычева

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой:

канд. экон. наук, доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Е.В. Огурцова

инициалы, фамилия

Саратов 2017

Введение. Актуальность темы исследования. По мере нашего профессионального развития меняются и теории, определяющие законы формирования эффективной, мотивированной команды, позволяющей каждому из нас быть успешным. Это особенно верно в сфере разработки программного обеспечения, где многие ощутили на себе специфику области ИТ. Учитывая, что компании все больше смещают акцент в сторону технологий, ИТ и бизнес-аспекты сближаются все теснее. Как же создать в компании плодотворную атмосферу, которую воспримут и разделят все сотрудники?

Точное определение корпоративной культуры может оказаться недостижимой целью, но это крайне важно, чтобы понять, что же сделает вашу компанию уникальной? Это может быть доступность всех иерархических уровней, когда все, от младшего сотрудника до руководителя, могут свободно общаться. Или же уникальной чертой вашей компании будет политика прозрачности, то есть информирование всех о том, что идет хорошо, а что требует совместных усилий команды в поисках решения. Приятные бонусы вроде нестрогого корпоративного стиля одежды также способны привлечь потенциальных сотрудников, как и хорошая заработная плата и социальные льготы.

Объект исследования – корпоративная культура ИТ-компании ООО «Ugnet», занимающейся разработкой web-сайтов, как средство повышения конкурентоспособности фирмы.

Предметом исследования являются отношения, возникающие между работниками организаций в процессе совместной деятельности.

Проблема исследования заключается в несоответствии существующей корпоративной культуры тем требованиям, которые предъявляются временем и условиями к ИТ-компаниям.

Целью данной работы является исследование корпоративной культуры компании ООО «Ugnet», нахождение способов ее улучшения для повышения конкурентоспособности предприятия.

Задачи:

- проанализировать основные типологии, сущность, структуру, основные элементы, методiku формирования корпоративной культуры;
- провести диагностику корпоративной культуры в ООО «Ugnet»;
- выявить проблемные зоны в области развития корпоративной культуры;
- разработать методических и практических рекомендаций по развитию корпоративной культуры через систему мотивации для IT- компаний.

Практическая значимость исследования. Определен вектор развития корпоративной культуры ООО «Ugnet», был внесен и реализован ряд предложений по ее улучшению.

Степень разработанности проблемы. Методологической основой и теоретическими источниками являются работы как зарубежных, так отечественных экономистов и социологов, исследовавших проблемы развития и формирования корпоративной культуры и этики. В настоящее время за рубежом накоплен колоссальный теоретический и практический опыт формирования, поддержания, преобразования корпоративной культуры в организациях. Такие классики менеджмента, как М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури внесли видимый вклад в исследование вопросов формирования корпоративной культуры. Э. Шейн предлагал различные типологии, модели, структуру корпоративной культуры.

Существует немало теоретических исследований, посвященных вопросам формирования культуры организации в России. Такие авторы, как В.А. Спивак, Е.А. Журавлева, Т.Б. Иванова, Р.Л. Кричаевский, В.А. Баринов и др. внесли немалый вклад в развитие теории культуры организации, так в частности, ими были исследованы элементы корпоративной культуры, роль корпоративной культуры в развитии организации.

Основное содержание работы. Теоретические основы корпоративной культуры и этики. В современных условиях корпоративная культура является мощным инструментом управления, особенно если правильно его

использовать. Высокоэффективная культура компании способствует формированию трудовой морали работника, которая определяется желанием качественно выполнять свою работу и чувством принадлежности к фирме. Одним из определений корпоративной культуры является следующее: корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной компании, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды.¹

Корпоративная культура состоит из следующих элементов: ценности, цели, коммуникация, символы и культура средств труда, условий труда и трудового процесса. Выделяют два уровня ценностей: базовые, почти не осознаваемые членами рабочего коллектива, представления об окружающем мире, человеческой природе и сути взаимоотношений между людьми; верования, которые разделяют все сотрудники организации в соответствии с тем, насколько они отражаются в символах и языке. У каждой организации свои цели, которые зависят от специфики производства, конкретных потребностей заказчиков, от особенностей природных и человеческих ресурсов, особенностей налогообложения, социально – экономической политики государства и т.п. Символы (артефакты) корпоративной культуры включают в себя лозунги, логотипы, мифы и легенды. Все это создает имидж организации образ внутренний и внешний, предназначенный для партнёров, конкурентов, финансово – кредитных организаций и т.п. Средства коммуникации могут быть как формальным (приказы, календарные графики, распоряжения, планы, инструкции, совещания, планёрки, конференции и т.д.), так и неформальными (корпоративные праздники, конкурсы, вечеринки и т.д.). Для осуществления задач коммуникации используют такие средства и

¹ Шевченко И.Л. Корпоративная культура в практике корпоративного управления российских компаний // Российское предпринимательство. - 2016. - Том 17. - № 12. – 1401с.

каналы распространения информации, как выпуск внутренней газеты, использование доски объявлений и др.

Корпоративная этика- это система моральных принципов, норм и правил нравственного поведения, которые оказывают регулирующее воздействие на взаимоотношения внутри организации.² Корпоративная этика так же представляет из себя систему, включающую в себя два главных элемента, где первый - это моральные и этические ценности организации и ее приоритеты в развитии, а второй - нормы поведения сотрудников в формальных и неформальных ситуациях. В настоящее время у большинства организаций есть свой индивидуальный кодекс корпоративной этики, в котором формулируются основные принципы деятельности организации и соблюдение при этом норм морали. Там прописаны правила поведения сотрудников в тех случаях, о которых не написано в должностных инструкциях и законодательством государства.

На сегодняшний день существует большое количество типологий корпоративной культуры. В качестве примера можно привести типологию, предложенную в книге Р.Л. Кричевского «Если вы руководитель». Согласно данной типологии выделяются 4 вида корпоративной культуры.³ «Культура власти», где главную роль в организации играет лидер, его личные качества и способности. Такая организация, как правило, имеет жёсткую иерархическую структуру. Набор персонала и продвижение вверх достаточно часто осуществляется по критериям личной преданности. Тип «Ролевая культура» функционирует на основе системы правил процедур и стандартов деятельности, соблюдение которых должно гарантировать ее эффективность. Основным источником власти – это не личные качества, а положение, занимаемое в иерархической структуре. Такая организация консервативна, поэтому плохо адаптируется к изменяющейся окружающей среде. «Культура задачи» в

² Кузнецова И.С. Корпоративная культура как элемент управления предприятием // Российское предпринимательство». - 2007. - № 5 Вып. 2 (91). - 61 с.

³ Ладанов, И.К. Социокультура организаци // Управление персоналом. -2015. - № 5. - 29 с.

первую очередь сориентирована на решение задач и реализацию проектов, эффективность компании определяется высоким профессионализмом сотрудников и кооперативным эффектом. Властными полномочиями обладают те, кто в данный момент являются экспертами в ведущей области деятельности и кто обладает максимальным количеством информации. «Культура личности» направлена на то, чтобы люди в первую очередь добивались собственных целей. Власть в данном случае носит координирующий характер и основывается на близости к ресурсам, профессионализме и способности договориться.

Различают несколько видов корпоративной этики. Традиционная корпоративная этика – это старомодный подход к корпоративному окружению. Она основывается на четко определенных ролях и отношениях между сотрудниками, указы отдаются сверху и выполняются подчиненными без обсуждения или несогласия. Высококвалифицированная корпоративная этика называется так не потому, что другие виды этики не подразумевают высокой квалификации персонала. Основной принцип такого вида корпоративной этики – подбор талантливых людей высшего звена, которые будут оказывать влияние на сотрудников низших звеньев. Это характерно для компаний, где нормой являются рискованные операции, например, финансовые игры на бирже. Инновационная корпоративная этика – это во многом антипод традиционной этики. В этом случае креативная инициативность поддерживается среди простых сотрудников. Определенный риск в компаниях с таким видом корпоративной этики всегда присутствует. Общественная корпоративная этика черпает свои силы из совместных усилий, командной работы и здоровых доверительных отношений между сотрудниками компании. В этом случае компания придерживается принципа, что работникам нужно платить немного больше, чем обычно, следует также поощрять и вознаграждать людей за достижения.

В мире существует огромное количество организаций, и все они уникальны. У каждой своя организационная структура, цели, задачи,

логотипы, мифы, ценности, кодекс и многое другое. В совокупности это все составляет их индивидуальную корпоративную культуру и этику, которые определяют нормы поведения сотрудников внутри фирмы, с конкурентами и компаньонами, их внешний вид, структуру рабочего дня и т.п. На формирование корпоративной культуры и этики оказывают влияние как внешние, так и внутренние факторы. К таким факторам относятся потребители, конкуренты, политические факторы, состояние экономики в целом, научно-технический прогресс. А особо сильное воздействие на культуру и этику организации оказывают их руководители и владельцы. Поддержание корпоративной культуры означает необходимость разработки методов управления персоналом (административных, экономических, социально-психологических, либо их комбинации) совместно с механизмами трудовой мотивации (вынужденная мотивация, стимулирование персонала, социально-психологическая мотивация, либо их комбинации), программ социализации, адаптации и обучения персонала, системы оценки результативности персонала, системы коммуникаций в организации и пр.

Анализ корпоративной культуры и этики на примере ООО «Ugnet». Основной целью компании ООО «Ugnet» является осуществление коммерческой деятельности для извлечения прибыли путем предоставления услуг по разработке веб-сайтов, а также их рекламы и продвижения. Миссия компании – предоставление услуг высокого качества по разработке веб-сайтов в оперативные сроки с максимальной ориентацией на клиента. Компания позиционирует себя как веб-студию, способную решить практически любую задачу ее клиентов в сети Интернет.

Для того, чтобы составить представление о сложившейся в компании корпоративной культуре, был проведен ряд исследований и опросов среди сотрудников компании. На данный момент в компании работает 17 человек, не считая контактов с фрилансерами, выполняющими временную работу. Для диагностики корпоративной культуры в ООО «Ugnet» была разработана

специальная анкета, состоящая из тематических блоков для их лучшего восприятия.

В целом, по результатам опроса, картина сложилась достаточно неоднозначная. Одной из сильных сторон является логотип компании, который вполне реализует возможности визуальной стилизации своего бренда. Но практически полностью отсутствуют какие-либо отличительные элементы дресс-кода, которые, в первую очередь, необходимы на совместных конференциях веб разработчиков – сотрудника компании должно быть видно издали. Еще одна проблема реализации фирменного стиля – отсутствие какой-либо фирменной атрибутики, хотя бы для того, чтобы каждый из сотрудников имел дома вещь от своей компании, которая могла бы напоминать ему о том, где он работает и зачем. Также у компании нет краткого, но броского и емкого лозунга, который бы давал общее понятие о ценностях компании и ее целях. В компании периодически проходят совместные мероприятия, вроде спортивных походов, кино, корпоративных вечеринок, дни рождения. Спорный вопрос – наличие у компании собственных праздников, т.к. к ним с натяжкой можно отнести традиционные корпоративные вечеринки после ежегодных веб-конференций, однако чувствуется острая нехватка собственного, оригинального праздника – дня фирмы, или дня веб-разработчика или программиста.

Одно из основных направлений, в котором стоит поработать – это условия работы. В распоряжении компании есть два просторных и светлых офисных помещения, оборудованных несколькими персональными компьютерами и постоянным выходом в сеть Интернет. Также в офисах нет места, оборудованного под кухню, где можно было бы с комфортом пообедать, пообщаться с коллегами. Это играет большую роль, так как IT-специалисты зачастую предпочитают брать еду с собой на работу, нежели выходить куда-либо обедать.

Порядок работы и ее график устраивает в компании практически всех –

есть возможность удаленной работы из дома, а также достаточно гибкий график (присутствие в офисе желательно, но не строго обязательно). Тем не менее, постоянно игнорировать своих коллег и вообще не появляться в офисе нельзя – компания старается бороться с подобными «сотрудниками-призраками».

Нет мероприятий, имеющих своей целью повысить интерес сотрудников повысить свои навыки за счет кратковременной, но интенсивной работы в команде. Ранее предпринимались попытки провести несколько подобных мероприятий, однако со временем это было заброшено из-за отсутствия инициативы. Примерно та же ситуация обстоит и с посещением тренингов и IT- конференций – руководство компании пыталось пригласить своих сотрудников на них, однако большая часть сотрудников предпочитает самообразование и самостоятельный поиск информации в Интернет.

Исходя из всего вышеперечисленного следует, что конфликты между сотрудниками являются редким явлением, что положительно влияет на работу и развитие компании. Порядок, график работы, а также размер оплаты труда устраивает большинство работников. Но при этом, нет, например, мероприятий, имеющих своей целью повысить интерес сотрудников повысить, нет своего лозунга, места, обустроенного под кухню. Можно сделать вывод, что у корпоративной культуры компании есть свои преимущества, но есть и недостатки, которые требуют доработок и нововведений.

Разработка и внедрение решений, направленных на совершенствование и развитие корпоративной культуры и этики ООО «Ugnet». На сегодняшний день логотип – одна из важнейших составляющих символики предприятия, оказывающая непосредственное влияние как на внутреннюю корпоративную культуру компании, так и на ее престиж на рынке и дальнейшее продвижение.⁴ Есть множество способов для того, чтобы

⁴ Капитонов, А.Э. Корпоративная культура в организационно-управленческой сфере: анализ и разработка модели: Автореферат диссертации на соискание ученой степени к.с.н.:

сделать символику компании зрелищной и узнаваемой, и в данном случае речь пойдет об анимации и 3d-моделировании. Анимированное изображение воспринимается человеческим глазом гораздо лучше, чем статичное. Кроме того, видео несет в себе гораздо больше информации, нежели статичное изображение – в видео можно передать не только логотип компании или фирменные цвета, но и донести какую-то идею, показать образ, раскрывающий основные принципы и ценности компании, её стремления и цели, способ работы с клиентами и т.д.

Руководству компании так же был предложен ряд решений, направленных на стимулирование вовлеченности компании и улучшение корпоративной культуры общения в компании. Можно ввести рейтинг лучших сотрудников в каждом месяце/квартале/годе, вывешивать фотографии лучших сотрудников на сайте компании. Ведение рейтинга позволит внести атмосферу здоровой конкуренции в компании, будет стимулировать сотрудников работать быстрее, эффективнее, заниматься совершенствованием. Выплачивать бонусы лучшим сотрудникам в рейтинге, отправлять их на оплачиваемые курсы повышения квалификации и IT-мероприятия для получения опыта, снабжать хороших работников качественным оборудованием, улучшать их рабочее место. Также было предложено вносить внешний стимул для повышения среди сотрудников интереса к взаимному общению, обмену опытом, посещению конференций. К примеру, немножко поднимать рейтинг оплаты тем, кто посетил ближайшую в этом месяце IT-конференцию и смог сделать по ней доклад, несущий какую-либо полезную для себя и других сотрудников фирмы информацию. Был вынесен на обсуждение формат дней открытых дверей: периодически организовывать хакатоны (мини-марафоны по разработке проектов в командах на конкурсной основе). Победители получают фирменные призы от компании, рекомендательные письма, а особенно отличившимся перспективным

новичкам можно предложить дальнейшую работу в компании. Также были предложены варианты совместных спортивных мероприятий – периодически можно предлагать товарищеские матчи по определенным видам спорта другим IT-конторам (и не только), чтобы сплотить командный дух среди сотрудников путем участия в игре. Это также окажет положительное влияние на здоровье сотрудников, и как следствие – на их эмоциональном состоянии.

На сегодняшний момент успех крупного предприятия зачастую зависит от того, насколько успешно внутри него выстроены коммуникации. Одним из инструментов, способных повлиять на коммуникативную среду внутри предприятия и скорость обмена информацией между сотрудниками является корпоративный портал, Web-интерфейс для доступа сотрудников к корпоративным данным и приложениям.⁵ На внутреннем ресурсе компании можно хранить документы, необходимые сотрудникам, справочную информацию, контакты и данные работников, публиковать важные корпоративные новости. Кроме того, они смогут получать доступ к рабочим материалам из любой точки и любого компьютера, благодаря чему рабочий процесс можно не прерывать во время командировок или отсутствия на рабочем месте. Корпоративный портал дает возможность сотрудникам обсуждать рабочие вопросы с помощью либо форума, либо чата. На портале можно организовать онлайн-обучение, которое поможет сэкономить время и обучить сотрудников компании, не покидая рабочего места. Корпоративный портал также позволяет назначать задачи, благодаря чему можно всегда узнать о том, в какой стадии находится работа над поставленной задачей без дополнительного контакта и обсуждений деталей с сотрудником.

Заключение. Автором работы было проведено исследование качества корпоративной культуры в ООО «Ugnet» путем изучения предоставленной

⁵ Хоменко Е.А. Корпоративная культура IT-компаний. Компьютерные вести. [Электронный ресурс] - URL: <http://www.kv.by/content/326275-korporativnaya-kultura-it-kompanii>(дата обращения 15.04.2017).

компанией данных и опроса ее участников. Был составлен список рекомендаций по улучшению и развитию корпоративной культуры.

Подводя итоги, можно сделать выводы о заметном улучшении уровня корпоративной культуры в ООО «Ugnet». Большая часть предложений нашла себе применение – как результат, можно считать улучшенное рабочее пространство – появился кухонный уголок, место для отдыха, планируется установка спортивных снарядов. Благодаря рейтингу сотрудников появилась атмосфера здоровой конкуренции и желание лучше проявить себя в работе из-за дополнительного стимула в качестве бонусов за место в рейтинге. Возрождение тематических мероприятий по разработке и соревнований среди сотрудников благотворно сказалось на уровне развития их личных навыков и умения работать в команде. Также открытые мероприятия стали хорошей возможностью привлечения молодых потенциальных кадров.

Стоит отметить появление оплачиваемых компанией курсов повышения квалификации для хорошо проявивших себя сотрудников. Были упрощены и налажены внутренние коммуникации, разделен трекинг задач и внутрикорпоративное общение, что позволило сделать личное общение сотрудников более удобным и быстрым.

В компании стала более популярна культура спорта, планируется создание собственной волейбольной команды с целью игры с другими фирмами и друзьями.

Результаты улучшающих вмешательств подтвердили важность корпоративной культуры на предприятии, и в частности – в IT-компании. Статистически руководство компании отметило следующие изменения: Сотрудники стали проводить больше времени в офисе, время среднего рабочего дня возросло с 6 часов до 8,7 часов. Увеличился процент проектов, сдаваемых в срок – с 78% до 85%. Снизилось время на обеденный перерыв – ранее он занимал от 1 часа до 1,5 часов, против нынешних 40 минут.

Возросло количество корпоративных мероприятий и явка сотрудников на них – от 1-2 мероприятия в месяц до 3-4, и посещаемость сотрудниками с

50% до 70% соответственно. По словам сотрудников, временные затраты на использование рабочего таймера, чата и трекинга для заданий, снизились на треть. Количество опозданий среди сотрудников снизилось с 6-8 за неделю до 3-5.

Также было проведено 2 открытых хакатона, посвященных верстке сайтов и новым тенденциям front-end разработки и разработке наилучшего back-end для сайта соответственно. Была произведена первая партия фирменной атрибутики, которая будет использована в качестве раздаточных материалов и призов на летней конференции, посвященной web-предпринимательству. Атрибутика включает в себя раздаточные материалы (флаеры, хэндбуки), флеш-накопители, футболки, браслеты, блокноты, ручки, флажки, плакаты.

Один из двух активно работающих на данный момент дизайнеров был записан на оплачиваемые компанией курсы 3d-моделирования в томскую школу «Mirball School» и создания видеоэффектов для дальнейшей разработки символики компании с использованием 3d-эффектов. Было создано несколько концептов рекламных плакатов, набросан сценарий промо-ролика с использованием 3d-символики.

Таким образом, в рамках данного дипломного проекта проведено исследование теоретического материала в области исследования корпоративной культуры, и на его основании – практическая работа на действующем предприятии, в ходе которой были сделаны конкретные предложения по совершенствованию некоторых факторов, влияющих на культуру организации. Опыт их внедрения были впоследствии проанализирован и сделаны выводы о положительном влиянии предпринятых шагов.