

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

На правах рукописи

ПОРТЕНКО ЮЛИЯ СЕРГЕЕВНА

**ОСОБЕННОСТЕЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ КАК
ИНСТРУМЕНТА ПОВЫШЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ
АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА (АПК)**

автореферат магистерской работы

направления 42.04.01 «Реклама и связи с общественностью»
юридического факультета

Саратов 2021

Работа выполнена на кафедре социальных коммуникаций Саратовского национального исследовательского государственного университета имени Н.Г. Чернышевского.

Научный руководитель – доцент кафедры социальных коммуникаций, к.социол.н. Таранова М.В.

Выпускающая организация – юридический факультет ФГБОУ ВО «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского»

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

В последнее время стремительный рост интереса компаний к управлению корпоративной культурой организаций связанно с тем, что появилось понимание и видение того влияния, которое оказывает на успехи и эффективность компании корпоративная культура. Именно успешные компании отличаются высоким уровнем культуры, который формируется в результате продуманных усилий, направленных на развитие корпоративного духа, на благо всех заинтересованных в деятельности организации сторон.

Актуальность работы «Особенностей корпоративной культуры как инструмента повышения лояльности сотрудников агропромышленного комплекса (АПК)» выбрана автором из-за того, что в современных условиях именно этот вопрос является актуальным для любого предприятия. Эта тема особенно актуальна потому, что:

1) постепенно бизнес легализуется, при решении вопросов кадровой, мотивационной и социальной политики, а это требует формирования общих ценностей, единообразных и адекватных правил взаимодействия между всеми его участниками;

2) со временем изменяются мотивационные факторы и личные потребности сотрудников, которые поднимаются на новый, более высокий уровень; одной зарплатой работника, как говорится, уже не удержишь - проявляются потребности в сопричастности, в принадлежности к коллективу, в самореализации;

3) оптимальные и позитивные корпоративные правила взаимодействия существенно улучшают внутренние и внешние коммуникации, а это - до 70 % затрат времени, рабочей силы и других ресурсов предприятия;

4) для объединения работников в команду единомышленников необходима идеология, т.е. Общие цели, ценности, представления о том, как должен быть устроен «хороший» бизнес, от которого и собственник-работодатель, и наемный работник получают пользу и удовлетворение;

5) корпоративная культура (как принятые и поддерживаемые всем коллективом взгляды на «добро» и «зло») - мощный внутренний конкурентный фактор, который повышает управляемость компании, помогает развиваться бизнесу, позволяет расти (лично и материально) каждому сотруднику.

Объект исследования: корпоративная культура предприятия агропромышленного комплекса.

Предмет: процесс формирования и поддержания корпоративной культуры, как инструмент повышения лояльности.

Корпоративная культура должна быть устроена так, чтобы адаптироваться и меняться, подчеркивает Арам Пахчанян. Ее нельзя менять и адаптировать силой. Ее достаточно подтолкнуть к изменениям, но существенно изменить уже не получится.

Теоретические аспекты исследования корпоративной культуры развивались в трудах зарубежных и российских учёных. В частности, понятие «корпоративная культура», его идентификация и разграничение с понятием «организационная культура», а также подходы к классификации занимают центральное место в научно-исследовательских и учебно-методических работах В.А. Спивака, Г.Л. Хаета, М.В. Рыбаковой, Н.Н. Могутновой, О.В. Устиновой, О.Г. Тихомировой, О.Л. Еськова, С.А. Баркова, С.А. Шапиро, Т.О. Соломандиной, Ю.Г. Семёнова, Ю.Д. Красовского, Ю.И. Саратовцева, Э. Шейна, Т. Дила и А. Кеннеди, Г. Хофстеда, М. Бурке, К. Камерона и Р. Куинна. Методологические вопросы формирования корпоративной культуры представлены в трудах Д. Дэнисона, Г. Хофстеде, К. Камерона и Р. Куинна, Р. Кука и Дж. Лафферти, С. Гласера и С. Заманоу, И.Д. Ладанова, Л.С. Савченко, Н.В. Левкина, О.Е. Стекловой и других ученых. Большинство методов исследования корпоративной культуры, распространенных в современной научной практике, основываются на концепциях данных авторов, однако в последнее время всё более

востребованной становится также концепция AGILE, предложенная американским ученым Т. Парсоном

Цель выпускной квалификационной работы – является исследование особенностей корпоративной культуры, как инструмента повышения лояльности сотрудников агропромышленного комплекса (аПК). Для достижения этой цели потребуются решение следующих задач:

1. Рассмотреть корпоративную культуру как ключевой инструмент формирования лояльности сотрудников.
2. Описать инструменты формирования и поддержания корпоративной культуры
3. Раскрыть сущность методов формирования корпоративной культуры в современной организации
4. Проанализировать корпоративную культуру ГК «Белая Долина» в качестве инструмента повышения лояльности сотрудников
5. Провести сравнительный анализ бенифитов организации
6. Разработать проект коррекции корпоративной культуры ГК «Белая Долина»

Структура работы находится в соответствии с поставленной целью и задачами и включает в себя введение, две главы: теоретическую и практическую, заключение и список используемой литературы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе выпускной квалификационной работы обозначена терминология необходимых научных обозначений, рассмотрена корпоративная культура как ключевой инструмент формирования лояльности сотрудников. Корпоративная культура — то, что не скопируешь у конкурента. Корпоративная культура – это концепция, включающая в себя определенный перечень правил поведения, сумму идей, традиций, моделей поведения, базовых ценностей, присущих компании или предприятию, которые непременно воздействуют на всех сотрудников и которая негласно ими поддерживается и осуществляется. Этой концепции необходимо действовать довольно долгий промежуток времени, быть принятой сотрудниками, способствовать плодотворному сотрудничеству и скоординированным действиями не только сотрудников, но и разных подразделений, участвующих в управлении компании. Все это будет способствовать достижению целей компании.

Создание эффективной системы управления лояльностью персонала — это долгий процесс, с помощью которого сотрудник ясно осознаёт справедливость принципов вознаграждения и позволяет подчеркнуть возможность равноправного участия, включает следующие этапы [12]:

1. Определение актуальных показателей лояльности персонала.

Для этих целей следует использовать анонимные опросы, анкетирование, аттестации, интервью, наблюдение, психологическую диагностику, экспертные оценки, а также определение по «косвенным признакам», такими как «степень или частота несогласия» с решениями руководства и «текучесть кадров». При высокой степени лояльности «текучесть» кадров уменьшается и, следовательно, наоборот, при низкой степени лояльности — увеличивается. На данном этапе важно выявить отношение сотрудника к руководству и к внутренней структуре организации.

2. Определение ключевых способов повышения лояльности.

В рамках этого этапа, стоит определить какой вид стимулирования: материальный (справедливые премии, повышение оплаты труда) или нематериальный (ощущение компетентности, престижность работы, страхование, социальные пакеты) подходит к той или иной группе персонала или сотруднику в частности.

3. Оценка внутренних и внешних факторов мотивации трудовой деятельности.

На данном этапе следует учитывать личные потребности работников, особенности условий труда и трудовых отношений, систему оплаты труда и стимулирование сотрудников.

4. Установление влияния трудовой мотивации на различные показатели трудовой деятельности и повышение лояльности.

В рамках этого этапа следует выявить закономерность между трудовой мотивацией и такими показателями в организации как: качество труда, «текучесть» кадров, трудовая дисциплина, квалификация, инициативность и заболеваемость сотрудников.

5. Разработать и внедрить системы мероприятий (организационных, социально-психологических, кадровых), способствующих повышению лояльности сотрудников.

6. Контроль и оценка.

Цель этапа контроля – определение соответствия (или отличия) реализуемых направлений управления состоянию внешней и внутренней среды, формирование направления изменений

Формирование корпоративной культуры - длительный и сложный процесс. Основные (первые) шаги этого процесса должны быть: определение миссии организации; определение основных базовых ценностей. И уже исходя из базовых ценностей, формулируются стандарты поведения членов организации, традиции и символика. Таким образом, формирование корпоративной культуры распадается на следующие четыре этапа:

- Определение миссии организации, базовых ценностей;

- Формулирование стандартов поведения членов организации;
- Формирование традиций организации;
- Разработка символики.

Все эти шаги и их результаты очень удобно и целесообразно описать в таком документе, как в корпоративном кодексе. Этот документ особенно полезен в ситуациях приема на работу и адаптации новых сотрудников и дает возможность практически сразу понять, насколько потенциальный сотрудник разделяет ценности организации.

Существует много подходов к выделению различных атрибутов, характеризующих ту или иную культуру на макро- и на микроуровне. Так, Джон Ф. Берджес и Дэн Штайнхофф. Предлагают рассматривать конкретную корпоративную культуру на основе десяти характеристик:

- Осознание себя и своего места в организации;
- Коммуникационная система и язык общения;
- Внешний вид, одежда и презентация себя на работе;
- Что и как едят люди, привычки и традиции в этой области;
- Осознание времени, отношение к нему и его использование;
- Взаимоотношения между людьми;
- Ценности и нормы;
- Вера во что-то и отношение или расположение к чему-то;
- Процесс развития работника и научение;
- Трудовая этика и мотивирование.

В компаниях, которые имеют действительно очень развитую организационную структуру с национальными филиалами, тоже есть своя система обучения, направленная на то, чтобы инкорпорировать людей в корпоративную культуру. Даже когда в «соса-кола» берут кандидата на должность ритейлера (от англ. Retail - розничная продажа, торговый представитель, работающий с конечным звеном продажи - розницей) для того, чтобы он работал по тем правилам, которые компания считает эффективными, этого человека надо дополнительно подготовить.

И наставничество, и обучение могут быть как внешними, так и внутренними. Если в компании построена система обучения, есть внутренние тренеры, менеджеры владеют коучингом, компания основной объем работы по инкорпорированию сотрудников (т.е. По введению их в систему ценностей организации) осуществляет сама, и ряд крупных западных компаний так и делает. Но, во-первых, держать внутренний штат, который занимается обучением — это достаточно дорого, конечно, если это высококвалифицированные специалисты. Во-вторых, им приходится решать задачи не только с рядовым персоналом, но и с сотрудниками среднего и даже высшего уровня. Здесь возникает проблема: внутренние тренеры находятся в подчиненном положении и, как следствие, не владеют полномочиями для того, чтобы во время тренинга, грубо говоря, взять и просто стукнуть по столу. Поэтому все обучение во многих российских компаниях часто ограничивается низшим звеном. Наконец, для проведения многих тренингов эффективнее пригласить внешних консультантов, потому что требуется взгляд со стороны.

К сожалению, многие компании делают упор на тактический вопрос - они не считают, что обучение должно являться стратегическим моментом. От одного генерального директора очень крупной российской компании, кстати, очень продвинутого человека системы западного mba, пришлось услышать такую фразу: «моя организация — это не учебный центр, поэтому обучение не является стратегическим вопросом».

Этические нормы как элемент корпоративной культуры — это не только внутренний фактор, но и стратегия, которую выбирает компания. В ряде крупных западных фармацевтических компаний даже в голову никому не может прийти идея стимулировать продажи, привлекая врачей по выписке рецептов, что достаточно часто встречается на российском рынке. На западе это выходит за пределы этических норм их корпоративной культуры вплоть до того, что, если кто-то предлагает такой метод, за это его могут уволить.

Автор показывает существующие методы поддержания корпоративной культуры, которые не сводятся только к найму нужных и увольнению ненужных людей. Основными группами методов являются следующие:

- Усиление существующей мотивации [менеджеров], борьба с тем, что работать просто надоело. Участники должны «добрать» необходимое им для высокой мотивации;
- Поддержка и ограничение инициатив;
- Канализация энергии конфликта. Две важные позитивные стороны конфликта - стремление к изменениям и высокая энергетика позволяют компании лучше достигать своих целей.
- Раскрытие способностей сотрудников, нахождение путей самореализации;
- Тренинг может служить для диагностики проблем подразделения или организации в целом;
- Важно данный процесс не смешивать с процессом оценки персонала;
- «Можно побывать в чужой шкуре».

В реализации данных задач внутреннего PR, помощником выступают PR – инструменты, которые условно можно разделить на 4 группы:

1. Информационные (сми, сайт, стенды, листовки, буклеты,• сообщения, корпоративная символика и т.п.).
2. Аналитические (почтовые ящики, анкетирование, фокус - группы, мониторинг персонала).
3. Коммуникативные (корпоративные праздники, корпоративное обучение, адаптационные тренинги, профессиональные соревнования и т.п.).
4. Организационные (собрания, совещания, выступления руководства, разработка и внедрение корпоративных стандартов и т.п.).

Корпоративная культура – это уникальный набор культур, подходящих конкретной компании. Универсальной корпоративной культуры

не существует, необходимо отталкиваться от специфики предприятия. Создать корпоративную культуру без понимания ее функций невозможно. Рассмотрим важные функции корпоративной культуры:

1. Ценностеобразующая функция. Смысл этой функции в образовании у сотрудников компании взглядов и отношений верного понимания тех ценностей, которые предлагает окружающая человека организационная среда.

2. Нормативно-регулирующая функция. Смысл этой функции способствовать контролю форм поведения и восприятия, давая возможность разрабатывать наиболее единые точки зрения с компанией.

Другими словами, данная функция является индикатором и регулятором поведения сотрудников. Корпоративная культура должна продуцировать серьезное и внимательное отношение к работе, способствующее повышению ее качества.

3. Познавательная функция. Смысл этой функции позволять работнику реализоваться в рамках корпоративной культуры такие личностные мотивы, как склонность к познанию, желание лучше осознать свой мир и свое в нем предназначение, определить свое место и статус в коллективе людей, познать свое «я», свои сильные и слабые стороны и т.п.

Корпоративная культура непосредственно связана с воспитательным и образовательным эффектами, она помогает адаптироваться новичкам в организации.

4. Коммуникационная функция. Смысл этой функции удовлетворить естественную и в последнее время весьма актуальную потребность в информации. Через ценности, принятые в фирме, нормы поведения и другие элементы культуры обеспечивают взаимопонимание сотрудников и их взаимодействие. В рамках данной функции происходит воспроизводство лучших элементов накопленной культуры, создание новых ценностей и их накопление - формирование организационной памяти.

5. Мотивирующая функция. Принадлежность к сильной организационной корпоративной культуре уже сама по себе является мощным стимулом к росту производительности, желанию действовать в интересах и на благо своей компании. Высокая миссия, образцовые доброжелательные взаимоотношения, продуманная система материального и социального стимулирования, комфортный стиль и процедуры управления, будучи частями организационной культуры, имеют огромное мотивирующее воздействие на работу персонала предприятия. Организационная корпоративная культура способствует процессу объединения усилий всех подразделений компании для достижения ее целей и задач. Данная функция мотивирует интересы служб, отдельных сотрудников, ориентирует все подразделения и отдельных лиц на общие цели.

6. Стабилизационная функция. Смысл этой функции в развитии социальной стабильности компании, достижении общего согласия на основе объединяющего действия важнейших элементов культуры, роста сплоченности коллектива. Корпоративная культура является барьером для проникновения нежелательных тенденций и отрицательных ценностей, либо хаоса ценностей, характерного для внешней среды.

7. Инновационная функция. Смысл этой функции создание позитивного имиджа организации и завоевание высокого авторитета как у поставщиков, так и у потребителей.

Корпоративные ценности помогают выявить особую миссию компании, модель поведения характерны для компании.

Ценности компании (они же «корпоративные» или «основополагающие» ценности) – это фундаментальные убеждения, на которых базируется бизнес. Это главные принципы, которые используются при взаимодействии с другими компаниями, клиентами и сотрудниками.

Рассмотрим являющуюся общепринятой в классическом менеджменте типологию корпоративных культур, приведенную Джеффри Зонненфельдом, которая классифицирует их по характеру взаимоотношений внутри

компания. Данная классификация подразумевает 4 вида корпоративных культур:

1. «Бейсбольная команда»,
2. «Клубная культура»,
3. «Оборонная культура»,
4. «Академическая культура».

Автор считает, что методы формирования корпоративной культуры зависят от цели формирования корпоративной культуры руководством компании. Рассмотрим четыре основных цели формирования корпоративной культуры.

Первая цель – создавать ощущение единства с компанией . Ее можно добиться с помощью моделирования ролей, а также передачи норм, ценностей компании.

Вторая цель – чтить, уважать историю организации, создавая новые исторически важные традиции. Этого можно добиться через создания собственной истории компании. Стоит сделать эту историю «народным достоянием» , чтобы каждый работник знал и чтит историю компании в которой работает. Также добиться этой цели можно терез создание идеала. Героем может стать каждый и необходимо предоставить работникам эту возможность. Это признание их вклада. Необходимо стараться оценить все, даже повседневные достижения. Примеры премий: "Победный дух", "Сочувствие коллегам", "Премия лидерства", "За чувство юмора", "Лучший механик", "Лучший бухгалтер" и т.д.). Но создание героя всегда влечет за собой проблему увольнения таких людей – это проблема создания кумира. Она заключается в том, что это дает людям понять, что компания не дорожит продекларированными ценностями.[24]

Третья цель – создание или улучшение информационного обмена между сотрудниками компании. Добиться цели можно с помощью создание рабочих групп объединенных одним интересом, вопросом или действием, которое не обходими сделать или решить в данный момент.

Четвертая цель – развить ощущения участия у сотрудников. Цель добиться можно через систему вознаграждения, гарантия занятости, управления карьерой, адаптация новых сотрудников, обучения и развитие персонала.

Во второй главе автор делает анализ корпоративной культуры Группы Компаний «Белая Долина». ГК «Белая Долина» - одно из крупнейших в пищевой промышленности объединений, работающее по самым передовым технологиям. Нас более 2500 человек, и число наших сотрудников постоянно увеличивается. В состав входят:

1. «Молочный комбинат Энгельский» начинается с 1977 года, когда молочный комбинат Энгельский был введен в эксплуатацию. Сейчас ООО «Молочный комбинат Энгельский» - лидер молочной промышленности Саратовской области. Торговые марки: «Белая Долина» - продукция премиум-класса, «Молочное изобилие» - молочная продукция среднего ценового сегмента, «Из села Долголетово» - молочная продукция по соц. Программе, «Из села Удоево» – продукт высокого качества.

2. «Мясокомбинат Митэк», введен в эксплуатацию летом 2006 года. Первоначально Мясокомбинат был образован как цех и работало там всего 47 человек. На сегодняшний день – это большое, динамично развивающиеся предприятие. Продукция мясокомбината выпускается под торговой марками «Филеево» и «SCHNELLER».

3. «Торговый дом «Белая Долина» был основан 1 марта 2005 года. За время работы компания зарекомендовала себя как надежный партнер с высоким уровнем сервиса, ответственно выполняющим принятые обязательства.

4. ООО «ТД «БЕЛАЯ ДОЛИНА» является эксклюзивным дистрибьютором ООО «Молочный комбинат Энгельский» и ООО «Мясокомбинат МИТЭК».

5. «Милайн инвест групп». Приоритетным направлением деятельности группы компаний «Белая Долина» является развитие фирменной сети. Начиная с июня 2009 года «Белая Долина» только в г.Энгельсе, г.

Саратове, г. Балаково, г. Красноармейске, г. Аткарске и г. Марксе открыла более 100 киосков, оформленных в фирменном стиле.

6. Транспортная компания ООО «Алекс-1», основана в 1993 году. Основными направлениями деятельности организации являются: транспортировка сырья, доставка готовой продукции, обеспечение сотрудников ГК транспортом для выполнения производственных задач.

Миссия ГК «Белая долина»: Мы содействуем процветанию России, создавая экономически эффективное предприятие и заботимся о жизни людей, производя высококачественные продукты питания.

Также автор проводит сравнительный анализ корпоративной культуры бенифитов Группы Компаний

Бенефиты – это социальные выплаты, льготы, привилегии, предоставляемые отдельным категориям лиц или отдельным лицам. Дополнительные бенефиты часто вызывают в сотрудниках не меньшую мотивацию, чем другие любого рода денежные и не денежные пособия. Бенефит определяется, как не прямое денежное и не денежное вознаграждение

Автор провел сравнительный анализ бенифитов у крупных компаний города Энгельс за 2019-2020год.

В данном исследовании автор рассматривал следующие компании:

1. ООО «Энгельсский хлебокомбинат»,
2. ООО МК «Дубки»,
3. ООО «Дымок»,
4. ООО МК «Родина»,
5. ОАО «Саратовская макаронная фабрика»,
6. ГК «Белая Долина»

Каждая компания заботится о своих сотрудниках и бенефиты разработаны по разным направлениям.

В бенефитах можно заметить, в компании ГК «Белая Долина» к детям сотрудников уделяется особое внимание. Множество внутри корпоративных конкурсов и мероприятий компании нацелены на детей сотрудников. Такие

мероприятия как: День защиты детей, день матери, ряд новогодних конкурсов и мероприятий, поход в театр, конкурс рисунков «Летние каникулы всей семьей» и многие другие. Такие мероприятия присущи семейной корпоративной культуре или как ее еще называют клановая. Это следует из исследований, которые проводились автором ранее. В Курсовой работе 2019 года Портенко Ю.С рассматривается тема влияние корпоративной культуры на мотивацию сотрудников предприятия Агропромышленного Комплекса. Выводы исследования были следующие: в компании клановая культура. Определяющими факторами данной культуры являются бригадная работа, дружный коллектив, внутренняя поддержка, забота о совершенствовании других, забота об интересах потребителей. Клановая культура, как и иерархическая, ориентирована на отношения между людьми, но по совершенно иным причинам и мотивам.

Ценностями клановой культуры являются социальная ориентация на работу в команде, адаптивность, солидарность, сопричастность, поддержка, готовность к использованию делегированных полномочий, отсутствие склонности к конфликтам и агрессии, удовольствие от общения в бригаде.

Поэтому клановая культура обычно опирается на такие средства мотивации персонала, как программы участия в управлении и доходах, делегирование полномочий, премирование по результатам работы бригады и т.д

При изучении корпоративной культуры компании ГК «Белая Долина» были выявлены проблемы, которые заботят сотрудников. Автор разработал и провел опрос удовлетворенности труда трёх основных отделов по 100 сотрудников.

Цели данного исследования – оценить уровень удовлетворенности сотрудников работой в компании, а также сформулировать рекомендации по повышению удовлетворенности персонала профессиональной деятельностью и системой мотивации.

Итак, результаты показателей, по которым получились положительные результаты:

- Имидж компании;
- Лояльность к компании;
- Взаимоотношения в коллективе;

Теперь подробнее о показателях:

1. Имидж компании

Значительное количество опрошенных респондентов на текущий момент времени удовлетворены работой. 50 % опрошенных согласны с утверждением «мне нравится моя работа» и 50 % опрошенных скорее согласны с этим утверждение. Все опрошенные сотрудники уверены в хорошей репутации своего отдела и Компании.

93% респондентов гордятся, что работают в Компании и 91% опрошенных готовы рекомендовать Компанию своим знакомым, ищущим работу. Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что среди сотрудников сформирован положительный имидж компании.[40]

2. Лояльность к компании

Подавляющее большинство респондентов намерено продолжать работу в Компании – 98%. Только 2% - находятся на грани внутренне уволившихся.

Основной костяк коллектива сформирован. Возможно, присутствие некоторого процента желающих уволиться связано с процессом реорганизации в Компании.

3. Взаимоотношения в коллективе

87,5% опрошенных полностью согласны с утверждением «мне нравится работать в нашем коллективе», 12,5 % опрошенных скорее согласны с этим утверждением. Так же большинство коллектива - 87,6 % опрошенных – согласны с тем, что в коллективе благоприятная атмосфера.

Взаимоотношения в коллективе оцениваются положительно. Коллектив сплочённый и дружный.

Результаты показателей, по которым требуется работа:

- Обучение и развитие в компании;
- Условия труда;

Теперь подробнее:

1) Обучение и развитие

Согласны с утверждением «в компании предусмотрен карьерный рост и обучение сотрудников» 79 % респондентов. 21% респондентов считают, что в компании уделяют недостаточно внимания обучению и развитию.

Примерно таким же образом распределились ответы на вопросы о карьерном росте.

68 % респондентов хорошо понимают, что конкретно стоит делать, чтобы подняться на должность выше.

32 % респондентов не знают, что конкретно стоит делать, чтобы подняться на должность выше.

2) Условия труда

В целом опрошенные сотрудники довольны ситуацией, складывающейся в области условий труда.

81,3% респондентов согласны с утверждением «в компании хорошие условия труда». Так же 81,5% респондентов устраивает график работы.

В частности, сотрудники считают, что их график работы перегружен и приходится выполнять большой объём работы (28%).

Слабым местом является отдых в процессе рабочего дня. 67% опрошенных ответили, что не имеют возможность для комфортного отдыха в процессе рабочего дня.

Так же поступали конкретные предложения от сотрудников, среди которых несколько раз повторялась просьба об организации корпоративных занятий спортом, разработать корпоративную скидку, изменение корпоративного кодекса, обновлении телефонного справочника, а также разработать электронное оповещение о новом сотруднике.

По итогам проведённого опроса автор взял в разработку и запланировала реализацию нескольких крупных проектов в 2020 – 2021 году.

Особое внимание уделили именно тем показателям, по которым требуется работа и конкретным просьбам сотрудников.

Касаемо обучения и развития в компании, к 2021 году Компания планирует собственную электронную библиотеку для профессионального развития сотрудников. А также во всех подразделениях компании будет введена в работу программа «Кадровый резерв». По программе каждый сотрудник сможет обучаться и получить повышение в должности.

На сегодняшний день в Компании уже работает система дистанционного обучения. В библиотеке СДО порядка 30 курсов на разные темы. С темами Вы можете ознакомиться, сделав запрос в Учебный центр, и пройти интересующие вас курсы.

В 2021 году автор запланировал ввести в работу программу оздоровления сотрудников. В эту программу будут входить льготные абонементы в спортзалы и бассейны, скидки в медицинские учреждения нашего города.

А также будет разработана лаборатория идей. На территории компании будут поставлены почтовые ящики. Все сотрудники могут задать любой вопрос, касающийся жизни и деятельности нашей компании, или высказать свое предложение, идеи по модернизации и реконструкции производства руководству ГК «Белая Долина».

После оценки уровня удовлетворенности сотрудников работой в компании автор сформулировал рекомендации по повышению удовлетворенности персонала. И так вот перечень программ и проектов, которые помогут развитию корпоративной культуре:

- Программа «Карта лояльности» - брендированная пластиковая карта, с помощью которой сотрудник сможет получать фиксированную скидку 10% на весь ассортимент в любой торговой точке Фирменной сети.
- Программа «Оздоровление сотрудников» – программа, включающая в себя предложения по льготным условиям на получение услуг в медицинских учреждениях и ДМС.

- Программа «Спорт» – программа, включающая в себя предложения по льготным условиям на получение услуг в фитнес-клубах и бассейнах.

Рассмотрим каждый подробнее. Программа «Карта лояльности» рис.6

Условия участия в программе: официальное трудоустройство в Компании; стаж работы не менее 3х месяцев;

Подготовительная работа включает в себя: согласование вариантов автоматизации процесса выдачи карт с Дирекцией, PR-мероприятия, информирование сотрудников о возможности получения карты, формирование списков сотрудников, подходящих под условия программы, разработка формы анкеты на получение карты.

Далее рассмотрим программу «Оздоровление сотрудников»

В программу входит льготное обслуживание для всех сотрудников ГК «Белая Долина» и членов их семей в частных медицинских клиниках г. Энгельса;

Рассмотрим программа «Спорт». Опрос удовлетворённости выявил проблему сотрудников, что не имеют возможность для комфортного отдыха в процессе рабочего дня. И работодатель дает возможность компенсировать этот момент. Автор рассмотрел лучшие варианты скидок и спортивных программ в городе Энгельс и Саратов для сотрудников компании.

Абонементы на руки сотрудникам не выдаются. Вход в клуб происходит по именному пропуску БД в соответствии со списком. Компания оставляет за собой право ежемесячно менять список сотрудников, имеющих доступ в фитнес-клуб.

Все представленные программы разработаны по запросу сотрудников и компании. Опрос удовлетворённости нам помог выявить зоны роста и развития в корпоративной культуре компании. Программы направлены на поддержание и развитие корпоративной культуры. В данный момент все программы находятся на последнем этапе подготовки к реализации. Все программы согласованы с руководством и анонсированы на предприятии. В 2021 году

начинается реализация проектов в компании ГК «Белая Долина». На момент защиты будет собрана обратная связь по проектам.

У каждой компании своя корпоративная или внутренняя культура, которая складывается из множества факторов и ценностей компании. Развитие корпоративной культуры помогает сотрудникам и компании находить гармонию между работой и своим свободным временем.

Еще несколько лет назад почти никто не знал такое понятие как «корпоративная культура», однако она была. И, что интересно, доски передовиков труда, значки, почетные грамоты являются классическим атрибутом корпоративной культуры многих западных компаний. Еще до распада СССР на крупных заводах и в компаниях были сообщества и профсоюзы, которые работали, теми же инструментами, что и корпоративная культура. На данный момент в России только у крупных компаний активно развивается и используется корпоративная культура.

В выпускной квалификационной работе была рассмотрена корпоративная культура как ключевой инструмент формирования лояльности сотрудников. Описали инструменты формирования и поддержания корпоративной культуры, а также раскрыли сущность методов формирования корпоративной культуры в современной организации. Проанализировали корпоративную культуру ГК «Белая Долина» в качестве инструмента повышения лояльности сотрудников. Провели сравнительный анализ бенифитов организации.

На основе всех данных автор разработал несколько проектов коррекции корпоративной культуры ГК "Белая Долина. Разработки проектов начались в 2019 году. В компании происходит на данный момент реорганизация, изменения в структуре компании, что естественно вызывает волнения среди сотрудников. Слова реорганизация и модернизация очень пугают сотрудников. Они думают только про увеличение обязанностей и страх сокращения с работы. Обновленная корпоративная культура и созданные новые проекты сгладят все острые углы и избавят сотрудников от страхов, а также сотрудники будут

чувствовать заботу от компании. Программы затронут не только сотрудников, но и их семьи.

Все представленные программы разработаны по запросу сотрудников и компании. Опрос удовлетворённости нам помог выявить зоны роста и развития в корпоративной культуре компании. Программы направлены на поддержание и развитие корпоративной культуры. В данный момент все программы находятся на последнем этапе подготовки к реализации. Все программы согласованы с руководством и анонсированы на предприятии. В 2021 году начинается реализация проектов в компании ГК «Белая Долина». На момент защиты будет собрана обратная связь по проектам.

Цель работы - исследование особенностей корпоративной культуры как инструмента повышения лояльности сотрудников агропромышленного комплекса (АПК) – была достигнута посредством выполнения поставленных задач.