

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК РЕСУРС ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «АН НОВЫЙ ДОМ»)**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 3 курса 351 группы
экономического факультета
направления 38.04.02 «Менеджмент»
Бабий Евгения Владимировича

Научный руководитель
д.э.н., профессор

дата, подпись

Л.И. Дорофеева

Заведующий кафедрой
к.э.н., доцент

дата, подпись

Л.И. Дорофеева

Саратов 2023 год

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. Корпоративная культура является одним из ключевых понятий, способствующих закреплению определенного образа в сознании потребителя, а также открывающим двери, а порой и ворота к известности организации в мире возрастающей конкуренции. Корпоративная культура - это инструмент власти, с помощью которого можно формировать и мотивировать команду или привлекать клиентов и партнеров.

«Корпоративная культура» как термин достаточно прочно закрепился в жизнедеятельности Российских компаний за последние десять лет. Данный факт вызван первоочередно тем, что организации, корпорация, в которых работают люди, стала играть важное значение в их жизни. Каждая организация на рынке выступает сложным социально-экономическим единством, основой которого выступает культура: корпоративная и организационная, другим образом – это то, ради чего люди стараются стать частью определенной компании; как формируются отношения изнутри в процессе работы, а так же во вне рабочего времени; какие нормы и взгляды жизни и деятельности компании они разделяют.

Сегодня не вызывает сомнений тот факт, что все преуспевающие компании имеют сильную корпоративную (организационную) культуру. Поэтому названному явлению уделяется серьезное внимание, осуществляются попытки его измерить, формализовать и таким образом сделать более понятным и полезным для бизнеса.

Корпоративная культура как ресурс повышения эффективности организации становится определяющим фактором в достижении успеха каждой организации.

Несмотря на интенсивное употребление данного термина, многие до сих пор просто не придают значения такому термину, как корпоративная культура. Так, по данным журнала «Карьера», в США около 63% выпускников МВА при устройстве на работу интересовались типом

корпоративной культуры, поставив этот параметр на первое место из 11, и лишь 38% в большей степени волновали карьерные перспективы.

Культура компании рассматривается как сильный стратегический инструмент, позволяющий сформировать коллектив, ориентировать людей на цели и результаты совместной работы, мобилизовать инициативу и мотивировать качество работы сотрудников.

Увеличение конкурентоспособности и социально-экономической эффективности жизнедеятельности компании невозможно без реализации постоянной модернизации культуры организационной культуры.

Возросшая интенсивность, интеллектуальность и эмоциональная напряженность работы современного управляющего, требования к результативному функционированию компании, грамотному отбору и расстановке работников, формированию результативных команд повергли к тому, что современная управленческая работа все теснее соприкасается с корпоративной культурой и научно-психологическими знаниями.

Формирование корпоративной культуры происходит в процессе коллективного преодоления трудностей внутренней интеграции и внешней адаптации людьми, которые работают в компании. Именно такое определение организационной культуре дал Эдгар Шейн, всемирно известный исследователь этого феномена.

Цель выпускной квалификационной работы – изучение корпоративной культуры как ресурса повышения эффективности организации.

Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие **задачи**:

— определить понятие и цели корпоративной культуры как ресурса повышения эффективности организации;

— выделить основные характеристики, функции и классификации корпоративной культуры как ресурса повышения эффективности организации;

— дать общую характеристику деятельности общества с ограниченной ответственностью «Новый дом»

— проанализировать корпоративную культуру общества с ограниченной ответственностью «Новый дом»;

— определить тип корпоративной культуры общества с ограниченной ответственностью «Новый Дом»;

— разработать программу развития корпоративной культуры ООО АН «Новый Дом»;

— разработать мероприятия по совершенствованию воспроизводства корпоративной культуры на основе социализации персонала в организации;

— рассчитать ожидаемую экономическую и социальную эффективность предложенных мероприятий

Теоретической и методологической базой исследования явились труды зарубежных и российских исследователей по проблемам теории корпоративной культуры и организационного управления. В исследовании были использованы следующие методы: метод теоретического исследования, основанный на анализе существующих концепций и подходов, относящихся к предмету исследования; анализ документов, анкетирование, наблюдение, количественные и графические методы обработки социологической информации, описание и объяснение полученных результатов.

Научная новизна исследования заключается в:

— проведена диагностика корпоративной культуры как ресурса повышения эффективности организации агентства недвижимости, позволившая сотрудникам компании установить восприятие корпоративной культуры и социокультурной среды;

— разработаны мероприятия по развитию корпоративной культуры как ресурса повышения эффективности организации.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования результатов исследования при развитии корпоративной культуры организации

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, 3 глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические аспекты формирования и развития корпоративной культуры организации» раскрываются понятие, функции, свойства и характеристики корпоративной культуры как ресурса повышения эффективности организации, а так же этапы формирования корпоративной культуры и ее совершенствование.

Корпоративная культура организации – это система духовных и материальных ценностей, разделяемых всеми членами организации и передающимися из поколения в поколение, оказывая существенное влияние на реализацию целей организации.

Механизм формирования корпоративной культуры заключается в коммуникации ее источников. Перекрещиваясь, они отделяют область действительно возможных механизмов реализации ценностей, характеризуя их решающее положение в коллективе, её содержание и иерархию.

Процесс формирования корпоративной культуры сложный и длительный. Он заключается в нескольких этапах:

1. Определение цели организации;
2. Формулировка фундаментальных ценностей;
3. Определение стандартов поведения;
4. Описание символики и традиций.

Все эти этапы и их результаты отражаются в корпоративном управлении. Данный документ особенно необходим в ситуациях приема и приспособлении новых сотрудников. Так же данный документ помогает при отборе кандидатов на новую позицию.

Основные элементы формирования корпоративной культуры организации:

- 1) сбор информации, описывающей состояние ключевых элементов конкретной компании;
- 2) высококачественный анализ уровня развития ключевых элементов культуры компании;
- 3) определение списка мероприятий, которые необходимы для создания прогрессивной корпоративной культуры;
- 4) проектная проработка и обоснование каждого мероприятия;
- 5) аргументирование проектных параметров мероприятий по изменению элементов корпоративной культуры;
- 6) практическая реализация предположений по прогрессированию корпоративной культуры;
- 7) оценка эффективности предложенных мероприятий

В работе рассмотрены основные принципы, лежащие в основе создания культуры и ценностей:

1. Принцип системности. Данный принцип подразумевает исследование корпоративной культуры как системы элементов, связанных между собой. Изменение корпоративной культуры в данном случае возможно лишь посредством изменения каждого элемента системы.

2. Принцип комплексности. Данный принцип заключается в изучение корпоративной культуры как комплексное влияние социальных, психологических, экономических, организационных, правовых и других.

3. Принцип националистичности. Данный принцип рассматривает корпоративную культуру исключительно со стороны формирования национальных особенностей, обычаев региона, страны и менталитета.

4. Принцип историчности. Данный принцип позволяет рассматривать развитие корпоративной культуры со стороны временного изменения и истории.

5. Принцип научности. Данный принцип подразумевает использование научно-обоснованных методов в процессе построения корпоративной культуры.

6. Принцип ценностной ориентации. Здесь большое значение приобретает базовая ориентирующая роль системы ценностей для организации в целом.

Также следует отметить, что большое значение при развитии корпоративной культуры имеет обмен информацией. Использование различных форм передачи информации оказывает исключительно положительное влияние.

Поскольку культура достаточно сложное и широкое понятие, различные научные деятели рассматривают различные подходы в изучении корпоративной культуры. Несколько моделей было разработано для описания корпоративной культуры.

В зависимости от этапа развития организации, особенностей конкурентной среды, стратегии развития и других факторов значимость и приоритетность различных функций организационной культуры могут меняться. Тем не менее, её важнейшие функции, позволяющие реализовать стратегию организации, остаются неизменными.

Выделяют такие функции как адаптивная, ориентирующая, интегрирующая, регулирующая, охранная, мотивационная, образовательная и тд.

В главе 2 «Анализ корпоративной культуры как ресурса повышения эффективности организации ООО «АН Новый Дом»»

Проанализирована корпоративная культура ООО «АН Новый Дом». С целью анализа корпоративной культуры было определено, что организация берет свое начало в 2005 году и на данный момент является достаточно конкурентоспособной на современном рынке недвижимости.

В ходе исследования было проанализировано финансовое положение компании, исследуя такие финансовые показатели как выручка,

себестоимость продаж и валовая прибыль (рисунок 11) за период 2014-2021 год следует сделать следующее заключение: на протяжении 5 лет компания стабильно наращивает обороты, тем самым увеличивая свою прибыль. Валовой доход компании в 2019 году составил 5029 тыс. руб., в 2021 – 5039 тыс. руб, а в 2021 году составил 6063 тыс. руб. Финансовое положение компании можно определить, как стабильное. Стабильность финансового положения организации выступает положительным фактором для введения инноваций в деятельность компании с целью дальнейшего развития

Организация функционирует в форме линейно-функциональной системы управления. Линейно-функциональная структура управления основана на принципе централизации, то есть все функции управления выполняются одним руководителем, при этом он имеет полное подчинение всех нижестоящих подразделений.

Проанализировав персонал компании, выявлено, в 2022 году следует отметить, что компания состоит из 15 сотрудников и 2 соискателей: основную часть сотрудников занимают менеджеры по продажам, преобладающее большинство сотрудников в компании – граждане среднего возраста, что составляет 65% от общего объема сотрудников компании. Анализируя состав сотрудников по временному пребыванию в компании, следует отметить, что 53% сотрудников трудятся в компании более 4 лет, это говорит о стабильности кадрового состава компании.

Структура персонала проанализирована по гендерному признаку, возрастному, по уровню образования, времени пребывания в компании, а также по численному соотношению:

Анализируя персонал агентства недвижимости (рисунок 6) в 2022 году следует отметить, что компания состоит из 15 сотрудников и 2 соискателей.

По уровню образования можно выделить следующие группы сотрудников: Высшее образование имеют 12 сотрудников, средне-специальное образование получили 4 сотрудника и один сотрудник имеет общее среднее образование. По гендерному составу сотрудников

преобладают женщины. Анализируя возрастные группы сотрудников (рисунок 9), следует выделить три группы «молодые сотрудники – до 30 лет», «сотрудники среднего возраста – от 30 до 45 лет» и «сотрудники старшего возраста – от 45 лет». Преобладающее большинство сотрудников в компании – граждане среднего возраста, что составляет 65% от общего объема сотрудников компании. Молодых сотрудников всего 2, сотрудников старшего возраста – 4. Большой пласт сотрудников одной возрастной категории делает компанию более устойчивой и стабильной в отношении интересов и целей.

Для анализа корпоративной культуры произведено два анкетирования. Одно анкетирование направлено на определение типа корпоративной культуры компании, второе – определение уровня корпоративной культуры. Все данные были обработаны и представлены в графическом виде.

Для определения существующей корпоративной культуры была использована методика Д. Коула, которая дает возможность проанализировать тип корпоративной культуры. В результате исследования определено следующее: Согласно анализу корпоративной культуры, в ООО «АН Новый дом» можно сделать вывод о том, что коллектив достаточно дружелюбный, сотрудничают друг с другом. По типу корпоративной культуры сотрудники выделили как партиципативную, а руководители – предпринимательскую. Также по методике Кэмерона-Куина, корпоративная культура определена как рыночная, это свидетельствует о том, что руководитель не уделяет внимание собственному коллективу, который является главным фактором в развитии и деятельности компании. Также корпоративная культура в развитии находится на среднем уровне, а, следовательно, требуются незначительные доработки и преобразования.

Анализируя уровень корпоративной культуры организации определено следующее: оценки сотрудников показали, что корпоративная культура в ООО «АН Новый дом» находится на достаточно высоком уровне, но, несмотря на данный факт, у сотрудников остались некоторые вопросы,

которые необходимо отработать, для того чтобы повысить уровень корпоративной культуры.

Корпоративная культура ООО «АН Новый дом» находится на достаточно высоком уровне, но, следует обозначить некоторые точки роста:

1. Отсутствие единого видение корпоративной культуры всеми членами компании
2. Отсутствие кодекса корпоративной культуры
3. Не совершенная система социализации и адаптации сотрудников
4. Отсутствие сформированной стратегии развития корпоративной культуры компании

В главе 3 «Направления совершенствования корпоративной культуры ООО «АН Новый Дом» обосновываются основные направления совершенствования корпоративной культуры как ресурса повышения эффективности организации.

Развитие корпоративной культуры организации позволяет увеличить показатели управляемости компании, что в свою очередь позволит повысить и эффективность деятельности предприятия в различных условиях внешней среды. Аспекты корпоративной культуры наиболее часто принимаются как необходимые механизмы, с помощью которых компании могут обеспечить как процветание и стабильность, так и конкурентоспособность.

Проведенное исследование корпоративной культуры ООО «АН Новый дом» показало, что штат и руководящее звено определяют различный тип корпоративной культуры компании, отсюда возникают разногласия в понимании должностных обязанностей и атмосферы коллектива. Кроме того, было определено, что руководитель уделяет внимание коллективу не в той мере, на которую рассчитывает коллектив, но, несмотря на это очень нацелен на максимизацию в получении прибыли.

Поскольку корпоративная культура не только объединяет коллектив в единое целое, но и придает некую идентичность сотрудникам компании, определяя внутригрупповую оценку работниками компании в целом, данный

механизм позволяет почувствовать сотрудникам уверенность и стабильность, а также сформировать ощущение социальной защищенности.

Основными направлениями развития корпоративной культуры в ООО «АН Новый Дом» выступили:

- Формирование и реализация единого видения корпоративной культуры в организации
- Создание кодекса Корпоративной культуры ООО «АН Новый Дом»
- Совершенствование системы социализации и адаптации вновь прибывших сотрудников.
- Формирование стратегии развития корпоративной культуры ООО «АН Новый Дом»

Определив основные направления развития корпоративной культуры сформированы следующие мероприятия по развитию: разработана программа развития корпоративной культуры компании, включающая в себя как развитие сотрудников компании в рамках развития корпоративной культуры, так и изменение стиля компании и создание атрибутов компании. Общая сумма затрат по реализации программы развития корпоративной культуры составляет 80 700 руб., но также следует заметить, что это полный перечень всех необходимых мероприятий, но и их можно унифицировать или наоборот разделить и уменьшить, что сэкономит затраты предприятия.

Так же рассчитана экономическая выгода от предлагаемых мероприятий: Рентабельность продаж после реализации данной программы развития корпоративной культуры соответственно вырастает на 7% и составит 84%, это значит, что модель действительно экономически эффективна.

Социальная эффективность в реализации настоящего проекта заключается в следующем: теперь компания набирает тех, кто изначально подходит по ценностям и нормам поведения, избегают конфликта ожидания, лучше социализация, быстрее входят в должность, меньше текучесть кадров,

девиантного поведения, конфликтов, рост производительности, лояльность, развитие компетенций, карьерный рост, больше инициатив, сокращаются расходы на набор новых сотрудников, на социализацию, на обучение персонала, положительный психологический климат в организации, преданность, рост количества транзакций, повышение производительности и финансовой прибыли для АН Новый дом, и.т.д.

В ЗАКЛЮЧЕНИИ магистерской работы содержатся основные выводы и рекомендации по теме исследования. Корпоративная культура – система норм и ценностей, присущих определенной компании и отражающей собственную индивидуальность и восприятие. Проявляется корпоративная культура посредством поведения сотрудников в компании. Механизм формирования корпоративной культуры заключается в коммуникации ее источников. Развитая корпоративная культура позволяет не только более благоприятно взаимодействовать между собой руководителю и подчиненным, но и в целом способствует более успешному управлению организацией.

В ООО «АН Новый Дом» корпоративная культура находится на среднем уровне и требует некоторых корректировок для более эффективной деятельности компании.

В результате работы была создана программа развития корпоративной культуры компании, которая включает в себя все элементы, необходимы для проработки. К предложенной программе развития корпоративной культуры приложен расчет экономической и социальной эффективности.

Публикации автора

1. Дорофеева М.А. Функции и стадии социализации персонала в организации//Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы. – Сб. науч. статей. Выпуск 5. Материалы науч. конф. –Саратов, ИЦ «Наука», 2016. С.89 - 92.