

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

На правах рукописи

РУДНЕВА АННА ВЛАДИСЛАВОВНА

**ТЕХНОЛОГИИ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОЙ
КУЛЬТУРЫ КОМПАНИИ**

автореферат магистерской работы

направления подготовки 42.04.01 «Реклама и связи с общественностью»
юридического факультета

Саратов, 2024 год

Работа выполнена на кафедре социальных коммуникаций Саратовского государственного университета

Научный руководитель – д. филол. н., профессор Елина Е.А.

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

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования корпоративной культуры обусловлена рядом факторов. Во-первых, эффективная корпоративная культура является ключевым условием успеха любой организации. Она способствует формированию позитивного имиджа компании, повышает мотивацию сотрудников, улучшает качество работы и, в конечном итоге, приводит к росту прибыли.

Во-вторых, в условиях жесткой конкуренции на рынке, когда многие организации предлагают аналогичные товары или услуги, корпоративная культура может стать важным конкурентным преимуществом. Компании с сильной корпоративной культурой обычно более привлекательны для сотрудников, клиентов и инвесторов.

В-третьих, изучение корпоративной культуры позволяет выявить слабые места в системе управления организацией и разработать рекомендации по ее улучшению. Это может включать изменение системы мотивации сотрудников, внедрение новых корпоративных ценностей и стандартов работы, а также обучение руководителей навыкам эффективного управления.

Таким образом, исследование корпоративной культуры является актуальным направлением в менеджменте, которое позволяет организациям повысить свою конкурентоспособность, улучшить эффективность работы и достичь успеха на рынке.

Объектом исследования является корпоративная культура в коллективе компании Леруа Мерлен.

Предметом исследования выступают технологии формирования и развития корпоративной культуры.

Цель исследования – изучение технологий формирования и развития корпоративной культуры компании.

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические аспекты корпоративной культуры и ее роли в деятельности компании.

2. Проанализировать основные подходы к формированию и развитию корпоративной культуры.
3. Исследовать существующие методы и технологии формирования корпоративной культуры, определить их преимущества и недостатки.
4. Изучить деятельность компании Леруа Мерлен по формированию корпоративной культуры.
5. Разработать рекомендации по развитию корпоративной культуры для компании Леруа Мерлен.

Положения, выносимые на защиту выпускной квалификационной работы:

1. Корпоративная культура играет важную роль в формировании и поддержании организационной идентичности, обеспечивая чувство принадлежности и сплочённости сотрудников.
2. Корпоративная культура влияет на эффективность работы организации, способствуя развитию инноваций, сотрудничеству и адаптации к изменениям внешней среды.
3. Корпоративная культура оказывает влияние на формирование и поддержание организационной культуры, определяя нормы, ценности и поведение сотрудников, и может быть использована как инструмент управления персоналом, стимулируя развитие компетенций, мотивации и удовлетворённости работой.
4. Применение таких технологий формирования и развития корпоративной культуры, как корпоративные мероприятия и система нематериальной мотивации, связанных с достижением общих целей, способствует активному участию работников в жизни компании и, следовательно, повышению эффективности и конкурентоспособности организации.

Теоретическую основу выпускной квалификационной работы составили труды отечественных и зарубежных исследователей в области коммуникаций. При написании работы были изучены труды таких исследователей, как Е. В.

Демченко, В. В. Козлов, О. В. Папкова, К. С. Камерон, Р. Э. Куинн и др. Данные исследования можно разделить на описывающие общие основы корпоративной культуры и посвященные частным вопросам реализации корпоративной культуры в компаниях.

В ходе работы использовались следующие эмпирические **методы** исследования: выборочное описание, метод обработки статистических данных, опрос, анализ документов, а также теоретические методы: анализ, сравнение, описание.

Теоретическая и практическая значимость данной работы заключается в возможности применения теоретического материала для углубления теоретической базы аналогичных научных исследований, а также в практическом расширении аспектов формирования организационной культуры современных компаний и путей их совершенствования.

Цель и задачи работы определили ее **структуру**. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, приложения. В первой главе работы изучено понятие «корпоративная культура», его история, функции. Рассмотрены этапы формирования корпоративной культуры. На примере отечественных и зарубежных компаний изучены виды корпоративных культур. Во второй главе представлена компания Леруа Мерлен, описана ее корпоративная культура, даны рекомендации по ее совершенствованию.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе «Теоретико-методологические основы анализа корпоративной культуры» рассматриваются подходы к изучению понятия «корпоративная культура». В научной литературе существует множество определений понятия «корпоративная культура», рассмотрим, как они отражают характерные черты культуры в организации.

Слово «культура» происходит от латинского «culture», которое изначально означало «возделывание», а затем приобрело значения

«воспитание», «образование», «развитие». Культуру можно понимать как представленный в духовной или материальной форме специфический способ организации и развития человеческой жизнедеятельности в системе социальных и этических норм, в совокупности отношений людей к окружающему миру и к самим себе. Применительно к организациям термин «корпоративная культура» охватывает большую область явлений духовной и материальной жизни коллектива, такие как моральные нормы и ценности, кодекс поведения и кодекс этики, ритуалы, традиции, дресс-код и т. д.

Некоторые зарубежные авторы обращают внимание на многоаспектность и динамичность социальной солидарности и утверждают, что процессы глобализации стирают национальную специфику корпораций и приводят к шаблонной модели поведения. Российские же авторы, напротив, склоняются к мнению о том, что роль национальных традиций, истории страны, ее культуры в становлении и поддержании социальной справедливости велика и прямое заимствование чужого опыта и его перенос на другую почву невозможны.

Корпоративная культура — это особенная область культуры, которая касается воспроизведения взаимоотношений между людьми в ходе производства товаров, их распространения, продажи, послепродажного обслуживания и потребления

Формирование корпоративной культуры является важным аспектом управления компанией, поскольку она влияет на мотивацию персонала, его удовлетворенность работой и общую эффективность деятельности организации. В процессе изучения данного вопроса было выделено несколько этапов:

1. Зарождение корпоративной культуры происходит с момента появления новой компании. Большую роль на этом этапе играет обозначение философии компании, а также ее принципы, которые в свою очередь могут быть негативно восприняты.

2. Стабилизация. На данном этапе происходит внедрение положений корпоративной культуры в коллектив компании. Начинается адаптация

сотрудников. На данном этапе культура становится более естественной и гармонично интегрируется в общую деятельность компании.

3. На третьем этапе обобщаются элементы корпоративной культуры: появляются традиции, ритуалы, мифы. Главный показатель развитой и полностью сформированной корпоративной культуры заключается в том, что она выходит за рамки компании и становится культурой всего бизнеса, со своими собственными принципами, стандартами и требованиями.

4. Четвёртый этап заключается в установлении гармоничного взаимодействия между принципами корпоративной культуры и командой сотрудников. Корпоративная культура становится предметом гордости и одним из основных преимуществ компании, обеспечивая ей конкурентное превосходство. Иными словами, компании, достигшие высокого уровня развития культуры бизнеса, обладают большими преимуществами и потенциалом, включая благоприятные условия для развития деятельности.

5. Также имеются и другие подходы к формальному выделению этапов развития корпоративной культуры. Так, базовыми и первоочередными шагами этого процесса являются определение миссии и основных ценностей компании. Уже исходя из этих установленных данных, формулируются стандарты поведения сотрудников, традиции и символика.

В главе также описаны основные виды корпоративной культуры и проанализирована деятельность отечественных и зарубежных компаний по ее формированию. Среди них:

- Семейная (клановая) культура: характеризуется дружественными отношениями между сотрудниками, преданностью ценностям организации и низкой текучестью кадров. Пример: Zoom.

- Иерархическая (бюрократическая) культура: отличается чёткой структурой, правилами коммуникации и ориентацией на иерархию. Пример: Ford.

- Адхократическая культура: акцентирует внимание на инновациях, гибкости и поощрении инициативы. Пример: Яндекс.

- Рыночная культура: ориентирована на прибыль, развитие перспективных сотрудников и высокую конкуренцию. Пример: General Electric.

Автор выяснил, что каждая организация обладает уникальной корпоративной культурой, которая складывается из опыта компании, текущих условий в отрасли и мнений членов команды.

Во второй главе «Практические аспекты формирования корпоративной культуры» исследуется практика формирования, развития и управления корпоративной культурой на примере конкретной компании. Французская компания Леруа Мерлен – один из лидеров международного рынка DIY-ритейла, которая занимается продажей строительных и отделочных материалов, а также товаров для дома и дачи. Фирма была основана во Франции в 1923 году и с тех пор значительно расширила географию своего присутствия. Сегодня Леруа Мерлен присутствует в 13 странах мира, и в каждом государстве действует своя независимая компания, которая занимается управлением, формированием ассортимента и подбором персонала.

В рамках исследования была изучена общая характеристика компании, а также атрибуты корпоративной культуры. Организация имеет свой уникальный стиль, который проявляется в том числе и во внешнем виде сотрудников. Всю униформу компания выдает сотрудникам при трудоустройстве и с определенной периодичностью обновляет. Это также является одним из форматов проявления заботы по отношению к сотрудникам. Элементами корпоративной культуры, влияющими на эффективность деятельности компании Леруа Мерлен и взаимоотношения между сотрудниками, являются обозначенные миссия и цели компании, видение организации, ценностная система, нормы и правила поведения, процедуры и поведенческие ритуалы, коммуникационные каналы. Кроме того, компания имеет свой логотип и особые разработанные внутрикорпоративные движения, направленные на улучшение жизни сотрудников.

Для выявления настроения сотрудников компании и влияния на него корпоративной культуры был проведен опрос. Во время общения сотрудникам

Леруа Мерлен задавались различные вопросы, касающиеся аспектов работы компании. В опросе приняли участие 251 человек. Целью исследования было выявить насколько работники довольны условиями труда, так как их удовлетворенность является одной из ценностей компании, напрямую влияющей на ее работу. Помимо этого, они оценили свою аутентичность в компании, коммуникацию между подразделениями, возможность развития и карьерного роста. Помимо опроса в компании было проведено интервью. Работникам предложили поделиться своим мнением и рассказать о реальной ситуации в организации, а не о том, какой она должна быть или какой они хотели бы её видеть.

Таким образом, было выяснено, что в компании Леруа Мерлен отсутствует необходимость проводить кардинальное изменение устройства корпоративной культуры, поскольку миссия и стратегия развития организации чётко определены, у сотрудников есть общие цели, корпоративные ценности и символика. Тем не менее анализ показал, что есть области, которые требуют улучшений.

Для улучшения корпоративной культуры Леруа Мерлен, поднятия общего эмоционального фона и социального духа необходимо:

- ежегодно проводить диагностику существующей корпоративной культуры и удовлетворённости сотрудников.
- разработать план мероприятий;
- разработать систему нематериальной мотивации.

В отдельной главе, посвящённой разработке предложений по улучшению корпоративной культуры компании, были предложены мероприятия для проведения в компании, просчитан бюджет, дана краткая характеристика. Кроме того, автором была предложена система нематериального поощрения сотрудников. Данные рекомендации позволят достичь следующих результатов:

1. Мероприятия снизят эмоциональное выгорание сотрудников, позволяя им отдохнуть, сменить обстановку и уменьшить стресс, что снижает риск эмоционального истощения.

2. Обучение и развитие навыков повысят мотивацию сотрудников, стимулируя их к более усердной работе и достижению лучших результатов.

3. Совместные мероприятия улучшат взаимодействие между коллегами, укрепляя командный дух и способствуя более эффективному сотрудничеству.

4. Обучение новым знаниям и навыкам поможет развить профессиональные навыки сотрудников, делая их более компетентными и ценными для компании.

5. Возможность развиваться и обучаться повысит удовлетворённость работой сотрудников, снижая текучесть кадров и увеличивая их лояльность к компании.

Ежегодная диагностика корпоративной культуры и удовлетворённости работников поможет выявить лояльных и нелояльных, а также определить факторы, влияющие на их поведение. Разработка системы мотивации стимулирует их к более качественному выполнению работы, творческому подходу к решению проблем и ответственности за результаты компании. Это повысит профессиональную мотивацию работников и укрепит их преданность компании.

В заключении работы излагаются основные выводы проведенного исследования. Анализ корпоративной культуры этой организации показал, что она существенно влияет на все аспекты деятельности компании. Эта культура направлена на улучшение взаимодействия между сотрудниками, создание позитивного социально-психологического климата, определение ценностей каждого работника и объединение команды. Одна из ключевых целей корпоративной культуры Леруа Мерлен заключается в повышении профессионального уровня сотрудников.

Основные положения выпускной квалификационной работы представлялись в виде докладов на международных научно-практических конференциях и форумах с последующей печатью в сборниках РИНЦ:

- XIV международный Конституционный форум «Конституционные приоритеты современной России», Саратов, 16 декабря 2022 г. (доклад

«Социальная солидарность в системе приоритетов развития общества и государства»). Статья напечатана в сборнике (Актуальные проблемы правового, социального и политического развития России: материалы XV Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов, соискателей, Саратов, 21 апреля 2022 года / Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского. – Саратов: Издательство «Саратовский источник», 2022. – 241 с. – ISBN 978-5-6048785-8-3. – EDN XVOOFC);

- XIV международная научно-практическая конференция «Актуальные проблемы правового, социального и политического развития России» 20 апреля 2023 г. (доклад «Влияние корпоративной культуры на эффективность работы компании»). Сборник конференции: Актуальные проблемы правового, социального и политического развития России: Материалы XVI Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов, соискателей, Саратов, 20 апреля 2023 года. – Саратов: Центр вынужденных переселенцев «Саратовский источник», 2023. – 263 с. – ISBN 978-5-605-13049-9. – EDN YHHMZ0);

- Международная научно-практической конференция «Журналистика и PR в условиях формирования новой медиасреды: традиции и новаторство», Нижний Новгород, 12-13 марта 2024 г. (доклад «Концепция социальной солидарности как основа корпоративной культуры»). Научная статья была опубликована в сборнике (Додыченко Е.А., Руднева А.В. Концепция социальной солидарности как основа корпоративной культуры // Журналистика и PR в условиях формирования новой медиасреды: традиции и новаторство: сб. ст. междунар. научн-практ. конференции/ под ред. О.Н. Савиновой. – Нижний Новгород: Изд-во ННГУ, 2024. – 153-158 с. – Текст: непосредственный. ISBN 978-5-91326-872-3). В настоящее время сборник для размещения в РИНЦ находится в разработке.