

особенности IT-сферы и интересы не только своих работников, но и потенциальных кандидатов.

В заключение можно сказать, что основная задача HR-менеджера — сопровождение сотрудника на протяжении всех этапов собеседования и времени работы в компании. Чтобы стать HR-менеджером в IT-компании, нужно понимать особенности и тренды этой индустрии, следить за рынком. Специальных требований к новичкам нет, но необходимы навыки общения с людьми, способность их оценивать, а также средний и выше уровень английского. Работодатели при выборе сотрудника на данную должность оценивают уровень образования, приветствуется техническое, либо управление персоналом и психология. Важно понимать, как устроен бизнес: компания не всегда заинтересована в лучших людях, но заинтересована в «нужных», соответствующих текущим потребностям.

Список литературы

1. Вольфсон Б. И. Гибкое управление проектами и продуктами / Б. И. Вольфсон. — 2-е изд. — Санкт-Петербург: Питер, 2017. — 144 с. — Текст: непосредственный.
2. Коул Роб Блистательный Agile. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban / Роб Коул, Эдвард Скотчер. — 1-е изд. — Санкт-Петербург: Питер СПб, 2019. — 304 с. — Текст: непосредственный.
3. Блог компании хабр КАРЬЕРА Зарплаты айтишников в первой половине 2020: +8% за счет Москвы. — Текст: электронный // Хабр: [сайт]. — URL: <https://habr.com/ru/article/511700/>
4. Уйти в IT: чем хороша и чем плоха отрасль информационных технологий. — Текст: электронный // HeadHunter: [сайт]. — URL: <https://spb.hh.ru/article/305224>
5. Обучение персонала/ Гриднева М.А., Петров М.А., Спивак В.А.. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2018. – 82с.

DOI: 10.51692/1994-3776_2021_1_112

УДК:316.014

А.Ф. Бровкина¹

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ УСПЕШНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

A. Brovkina. Corporate culture as a factor of increasing the success of the organization

В статье рассматривается актуальность формирования корпоративной культуры в организациях, которые хотят быть конкурентоспособными на рынке, обладать положительным внешним и внутренним имиджем, те организации, которые хотят создать инновационную среду, так же рассмотрены трактовки определения «корпоративная культура» различными авторами, выделены основные проблемы, которые существуют в сложившейся корпоративной культуре, выделены основные риски с которыми столкнется руководитель и его команда при решении выделенных проблем и меры по их преодолению.

Ключевые слова: корпоративная культура, сотрудники, организация, эффективность, мотивация, команда, риски.

Контактные данные: 197342, г. Санкт-Петербург,

The article discusses the relevance of corporate culture in organizations that want to be competitive in the market, have a positive internal and external image, those organizations that want to create innovative environment, as well considered interpretation of the definition of "corporate culture" of various authors, highlighted the basic problems that exist in the current corporate culture, identified the main risks to be faced by the Director and his team in solving selected problems and the action to overcome them.

Key words: corporate culture, staff, organization, efficiency, motivation, team, risks.

Contact information: 197342, g. Saint Petersburg,

¹Бровкина Анна Федоровна, студентка 1 курса института магистратуры Санкт-Петербургского государственного экономического университета. Направление: 39.04.01 Социология
A.Brovkina, 1-st year master's student at Saint-Petersburg State Economic University

В последние годы в России возрос интерес к формированию и дальнейшему развитию корпоративной культуры в организациях, так как корпоративная культура оказывает влияние на эффективность и результативность компании.

Корпоративная культура представляет собой набор уникальных характеристик и особенностей организации, то, что отличает ее от всех других организаций в отрасли, которой она функционирует [6]. В. В. Томилов, пишет, то, что корпоративная культура является совокупностью мышления, определяющая внутреннюю жизнь организации [5]. Так же корпоративная культура – это совокупность формальных и неформальных правил, а также норм деятельности, обычаев и традиций, которые существуют в организации, стиля руководства, групповых и индивидуальных интересов сотрудников в организации, уровня удовлетворенности сотрудников условиями труда, социально психологическим климатом [3].

В настоящее время необходимо уделять особое внимание корпоративной культуре, так как именно она повышает уровень мотивации сотрудников, позволяет создать положительный социально-психологический климат и инновационную среду в компании, что как следствие, отражается на конечных результатах труда. При наличии сильной корпоративной культуры сотрудники идентифицируют себя с компанией, разделяют ее цели, ценности, видение и миссию, так же корпоративная культура позволяет сформировать положительный внутренний и внешний имидж организации. В настоящее время каждая компания хочет иметь развитую, эффективную корпоративную культуру, так как именно корпоративная культура позволит компании быть успешной и иметь высокие показатели работы.

Следует выделить основные проблемы, которые присутствуют в уже сложившейся корпоративной культуре во многих компаниях и требуют улучшения для того, чтобы в компании была сильная, эффективная корпоративная культура. Такими проблемами являются:

1. Незрелая адаптивная функция;

Когда в организации отсутствует система адаптации или данная система плохо налажена, то данный аспект приводит к тому, что в компании у сотрудников отсутствует приверженность ценностям, верность и идентификация индивидуальных целей сотрудников с целями организации.

Основная цель адаптации для новых сотрудников заключается в том, чтобы:

1. Новый сотрудник начал выполнять свои должностные обязанности в кратчайшие сроки после прихода в компанию. Это позволит сократить расходы организации из – за простоя рабочего места.

2. Снизить уровень неуверенности и тревожности, которую испытывает новый сотрудник в коллективе. Данный аспект помогает сотрудникам сосредоточиться на работе, а также повысить качество выполняемых задач;

3. Новый сотрудник смог почувствовать себя частью организации. Это удовлетворяет потребность личности принадлежать к определенной социальной группе и повышает его мотивацию.

Данную проблему в сложившейся корпоративной культуре решают посредством внедрения системы адаптации. Система адаптации должна включать в себя: welcome – тренинги и систему наставничества, в настоящее время многие ведущие компании на рынке, такие как ПАО «МТС», «ИКЕА» используют систему наставничества для эффективной адаптации новых сотрудников в организации [2].

Нами было проанализировано исследование «Влияние наставничества на предпринимателей», проводимое в восьми странах мира, включая в данный список Россию. В опросе участвовали 1068 молодых предпринимателей. Анкетирование велось в 2 этапа - в феврале, марте 2016 года и с июля по октябрь 2017 года [1]. В ходе данного исследования было выявлено, что:

- 74% предпринимателей используют технологию наставничества в своих компаниях, так же они отметили, что за счет использования данной технологии рост показателей компании.

- 57% предпринимателей сказали, что без использования технологии наставничества положительные изменения в их бизнесе не произошли бы столь быстро.

Нами так же было проанализировано исследование, которое было проведено Институтом персонала и развития (Chartered Institute of Personnel and Development) в Великобритании. Данное исследование выявило необходимость использования наставничества для успешного функционирования компаний. Результаты показали, то, что:

- 78 % руководителей компаний используют технологию наставничества в рамках деятельности своей компании для обучения и развития персонала;

- 93 % руководителей компаний согласны с тем, что наставничество является ключевым механизмом по «переносу» обучения с образовательных программ на рабочее место [4].

2. Низкая сплоченность коллектива в организации;

Во многих компаниях присутствуют «соревнования» между сотрудниками внутри коллектива, кто лучше сделает работу, кто быстрее выполнит порученное задание и т. д. Такой уровень сплоченности в коллективе называется противоборство. Данный уровень является самым низким уровнем сплоченности коллектива. В данном случае коллектив не считает себя единым целым, каждый сам по себе. В данном случае коллектив максимально не эффективен, и работа сотрудников не принесет высоких результатов.

Проблему низкой сплоченности коллектива решают за счет проведения тренингов и деловых игр внутри коллектива, которые направлены на сплочение сотрудников и создание единой команды, например: Деловая игра – игра на командообразование («Тимбилдинг»); Тренинг – «Навыки слушания» (фокусировка на оптимальную совместную работу), а также за счет проведения корпоративных мероприятий и совместных выездов. Данные аспекты позволят сотрудникам лучше узнать друг друга, начать доверительно относиться и как следствие сплотить сотрудников в команду.

3. Сотрудники не идентифицируют себя с компанией;

Когда персонал не идентифицирует себя с компанией это означает, то, что сотрудники данной организации находятся в постоянном поиске лучших условий труда, они не разделяют ценности и цели организации, в которой они работают, их не удовлетворяют условия труда, социально психологический климат в коллективе и т. д.

Организационные факторы, которые оказывают влияние на приверженность сотрудников:

1. Оплата и условия труда, возможность для самореализации.

2. Уровень стресса на рабочем месте.

3. Степень информированности сотрудников о существующих проблемах

Так же необходимо выделить факторы, которые разрушают организационную приверженность сотрудников:

1. Невыполнение обязательств руководством предприятия;

2. Несправедливая оплата труда (с точки зрения персонала предприятия);

3. Отсутствие возможности для самореализации сотрудников, а так же отсутствие возможности в принятии различного рода управленческих решений;

4. Ограничение самостоятельности в работе;

5. Отсутствие профессиональной перспективы и т. д.

Руководителю организации необходимо определить причину, почему именно персонал не идентифицирует себя с компанией. Зачастую основными причинами является низкая мотивация, сотрудникам неясны цели и ценности компании и т.д. Повышение уровня мотивации персонала необходимо осуществить за счет разработки или корректировки существующей системы мотивации, особое внимание стоит уделить нематериальной мотивации сотрудников, так как работнику необходимо понимать, что его работу, вклад в развитие организации ценят. Это можно осуществить посредством вручения наград и грамот, например: «Лучшая команда проекта», «Лучший руководитель отдела» и т. д. Так же руководителю необходимо представить сотрудникам четкие цели и ценности организации, для новых сотрудников это может осуществить наставник. Например, в компании ПАО «МТС» разработана система признания достижений сотрудников на локальном, ведомственном и федеральном уровнях. Пример: на федеральном уровне признания в компании ПАО «МТС» существуют федеральные программы признания. Сущность данных программ заключается в том, что по результатам года ежегодно в компании определяются:

1. лучший руководитель- данная программа называется: "Руководитель года";
2. лучший менеджер – название данной программы: "Профессионал года";
3. лучшая команда - программа "Наша команда!";
4. лучший реализованный кросс-функциональный проект – название представленной программы: "Мы это сделали".

Победители перечисленных программ приглашаются в Москву на награждение. Награждает победителей Президент МТС почетными грамотами.

В результате создания эффективной корпоративной культуры в организации, будут:

1. Созданы условия для развития профессиональных компетенций сотрудников (создание инновационной среды в организации).
2. Работа коллектива стала командной.
3. Социальная адаптация новых сотрудников.
4. Повышение мотивации сотрудников в организации.
5. Повышение производительности труда.
6. Обеспечение корпоративной идентичности.
7. Повышение уровня конкурентоспособности организации.

Необходимо отметить риски, которые могут возникнуть у руководителя и команды проекта по совершенствованию корпоративной культуры/устранению недостатков и меры по их преодолению.

Таблица 1 – Риски и меры по их преодолению

Риски	Меры по их преодолению
Сопrotивление со стороны персонала организации к внедрению определенных новшеств	Руководителю и наставникам необходимо подробно описать сотрудникам цели проекта по совершенствованию корпоративной культуры, а также возможно проведение различных тренингов для снятия тревожности со стороны персонала.
Неэффективная система материальных и моральных стимулов	При разработке или корректировке системы мотивации персонала следует учитывать нематериальное стимулирование сотрудников в первую очередь, в данном случае возможно добиться высокой трудовой активности работников компании.
Большие затраты на проект / недостаток средств для реализации проекта	<ul style="list-style-type: none">• Привлечение заемных средств.• Поиск спонсоров.• Использование резервных средств.

Проведя анализ исследований (исследование VitalSmart, AvitoРабота, Kelly Services («Мотивация персонала 2016»)) в области корпоративной культуры, было выявлено:

1. Компании с сильной корпоративной культурой имеют меньший процент текучести кадров, чем те компании, у которых отсутствует сформированная корпоративная культура. Сотрудники, удовлетворенные условиями труда, социально – психологическим климатом и т. д. на 31% более продуктивны и соответственно их работа эффективна.

2. 46% новых сотрудников уходят из компании в течение первых 18 месяцев. Одна из основных причин – неразвитая корпоративная культура. Именно технология наставничества позволит удержать новых сотрудников в организации и сделать их работу результативной.

3. Среди мотивирующих факторов сотрудники (в России) выделяют: репутацию компании, возможность обучения и стажировок за рубежом, корпоративное обучение, комфортная атмосфера в компании, масштабные и интересные задачи.

Таким образом, можно сделать вывод, что сильная корпоративная культура позволяет обеспечивать высокий уровень заинтересованности и приверженности сотрудников к компании, так же за счет корпоративной культуры в коллективе общий климат имеет положительную динамику, а ресурсы, направленные на персонал, тратятся на то, что нужно и значимо для сотрудников, и отвечают целям бизнеса. Сильная корпоративная культура позволяет компании быть конкурентоспособной на рынке и создать положительный внутренний и внешний имидж.

Так же за счет сильной корпоративной культуры повышается мотивация сотрудников и соответственно повышается производительность труда.

Список литературы

1. Исследование «Влияние наставничества на предпринимателей». URL : <https://asi.ru/news/101270/>(дата обращения: 19.12.2020). – Текст: электронный.
2. Киселева Л. С., Бровкина А. Ф. Механизмы формирования инновационной среды в организации/ Л. С. Киселева, А. Ф. Бровкина // Научно-практический журнал «Авангард науки». – 2019. - № 12. – С. 14.
3. Козлов В. В. Корпоративная культура: учебно – практическое пособие/ В.В. Козлов – М.: Альфа-Пресс.- 2009. – 304 с.
4. Роб. Коучинг и наставничество в профессиональном развитии менеджеров: проблемы и возможности / Р. Брод // Университетское управление: практика и анализ. - 2015. - N 7. - С. 57-64.
5. Томилов В. В. Культура организации предпринимательской деятельности: учеб. пособие/ В. В. Томилов- СПб.: С.- Петербургский ун-т экономики и финансов. 1993.— 187 с
6. Gold K. Managing for Success: A comparison of the private and public sectors // Public Administration Review. - 1982. - Nov.-Dec. - P.