

## **Список литературы**

1. Вагин Д.Ю., Немова О.А., Ретивина В.В. Ценностный выбор нижегородского студенчества // Проблемы современного педагогического образования. 2018. № 61-2. С. 100-104.
2. Ретивина В.В. Трудовые ценности и установки современной студенческой молодежи // Высшее образование в России. 2019. Т. 28. № 1. С.57-63.
3. Немова О.А., Суroveгина Е.А., Денисова Н.А. «Образ» прошлого и настоящего в представлениях нижегородцев // Вестник Мининского университета. 2017. № 2 (19). С. 17.
4. Горшков М.К., Шереги Ф.Э. Молодежь России: социологический портрет. М.: ЦСПиМ, 2010. 592 с.
5. Ретивина В.В. Трансляция трудовых ценностей и установок в современной семье // Вестник Майкопского государственного технологического университета. 2019. № 1/40. С. 171-179.
6. Немова О.А., Свадьбина Т.В., Пакина Т.А. Цена и ценность любви: опыт социоантропного анализа // Вестник Мининского университета. 2016. №4 (17). С.37.

**Е.О. Ноздрина**  
*«Электроцит», Самара*

## **КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА УРОВЕНЬ ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА**

Статья посвящена изучению специфических функций корпоративной культуры как инструмента повышения уровня вовлеченности сотрудников крупных российских компаниях. Нами был определен вектор движения показателей корпоративного опроса на определение уровня вовлеченности персонала с 2014 по 2016 гг. На основании анализа были сделаны выводы о преимуществах использования корпоративного опроса, разработана инновационная методическая программа обучению основам корпоративной культуры с целью повышения уровня вовлеченности сотрудников в рабочий процесс.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, корпоративная программа, вовлеченность, драйверы, организационная идентичность.

## **CORPORATE CULTURE AND ITS INFLUENCE ON THE LEVEL OF EMPLOYEES' ENGAGEMENT**

The article is devoted to the study of the specific functions of corporate culture as a tool to increase the level of employees' engagement in large Russian companies. We determined the motion vector of corporate survey on employees' engagement from 2014 to 2016. Based on the analysis, conclusions were drawn about the benefits of using a corporate survey, an innovative methodological program for teaching the basics of corporate culture for increasing the level of employees' engagement was developed.

**Keywords:** corporate culture, corporate program, engagement, drivers, organizational identity.

В настоящее время Россия переживает процесс трансформации, который затронул все сферы современной жизни общества [1]. На данном этапе развития предпринимательство сложно донести до персонала ключевые особенности эффективного бизнес-поведения. Однако существуют релевантные инструменты, посредством которых возможно имплементировать стратегические направления развития организации. Одним из таких инструментов является корпоративная культура [2, с. 15].

Руководители многих организаций все отчетливее осознают роль человеческого фактора в производственном процессе. В научных исследованиях второй половины XX века также отмечается рост интереса к человеку. Предметом экономической социологии все чаще и больше избираются особенности экономического сознания сотрудника и его поведения в организации [3, с. 145-147].

Следовательно, в современных бизнес-организациях на первый план выходят сотрудники компании, их интересы и приоритеты в выборе той или иной организации. Для работодателя важно, каких ценностей и норм поведения и общения придерживаются его сотрудники, как относятся к семье, вероисповеданию и т. д. [4, с. 89-94]. Корпоративная культура представляет собой сложный набор важных предположений, бездоказательно принимаемых и разделяемых членами группы или

организации. Это важно для эффективной работы компании и сохранения ею конкурентоспособности на рынке.

Таким образом, становится очевидной огромная, многоаспектная роль корпоративной культуры. Корпоративная культура сплачивает сотрудников организации, формирует коллектив людей, разделяющих цели и ценности организации, обеспечивает преданность и лояльность сотрудников. Корпоративная культура пронизывает все процессы жизнедеятельности компании, экономические, политические, социальные, инжиниринговые, технологические и инновационные [5, с. 57-60]. Корпоративная культура создает имидж компании. Она обеспечивает решение задач, связанных с социальным управлением организацией, способствует адаптации коллектива сотрудников к нововведениям, определяет динамизм производственных и социальных процессов компании [6, с. 187-193].

С позиции социальных дисциплин культура в узком смысле представляется как система стабильных внутренних установок людей, отличающая одну группу от другой. Такое понимание основывается на трактовке феномена культуры Э. Тейлором, как «знаний, верований, искусства, морали, законов, обычаев и других способностей и привычек, приобретаемых человеком как членом общества» [7, с. 9-15].

Таким образом, сформировались два основных подхода к пониманию корпоративной культуры.

Первый подход представлен в современной теории менеджмента. Культура осознается как инструмент для формирования и управления предприятием [8, с. 47-55], результат осознанной и целенаправленной деятельности руководства компании. Здесь подчеркивается волевой компонент культуры. Наполнение культуры сопряжено с задачей воспитания и формирования трудового коллектива. В этом ключе «организационная культура» и «корпоративная культура» выступают синонимичными понятиями [9, с. 35-41]. Такой подход называют рациональным или прагматическим.

Второй подход в изучении корпоративной культуры основывается на совокупности убеждений, инициатив, ценностей, смыслов, которые появились благодаря трудовой деятельности. В данном контексте культура – это эволюционное развитие природы отношений определенной группы людей в рамках

конкретной трудовой деятельности. Здесь культура не содержит волевого компонента. Данный подход основывается на идеях культурной антропологии и феноменологии [10, с. 52-60].

Второй подход, на наш взгляд, является более предпочтительным в современном обществе. В рамках второго подхода одним из составляющих компонентов корпоративной культуры является приверженность каждого работника компании принятым ценностям, инициативам, нормам поведения. В этом случае, двигаясь от частного к общему, организация сможет достойно позиционировать себя в бизнес-сообществе [11, с. 118].

Обращение к корпоративной культуре означает также стремление руководителей предприятий использовать в своей деятельности все ее возможности с целью создания повышения эффективности труда, гармонизации социально-трудовых отношений и увеличения лояльности и вовлеченности персонала.

Феномен лояльности и вовлеченности сотрудников является показателем уровня развития корпоративной культуры в организации. Для того чтобы достичь хороших показателей и приобщить сотрудников к корпоративной культуре компании, руководству стоит пересмотреть свои взгляды на восприятие персонала в целом [12, с. 124-125].

Для того, чтобы определить роль корпоративной культуры в процессе повышения вовлеченности сотрудников крупных российских компаниях, были изучены существующие методы внедрения новой корпоративной культуры в крупных российских компаниях; проанализированы результаты вторичных исследований: глобального корпоративного опроса на определение уровня вовлеченности персонала. Опрос сотрудников был проведен в таких городах, как Самара, Нижний Новгород, Алматы, Санкт-Петербург, Сургут в 2014-2016 гг. Кроме того, предложена и апробирована авторская методика эмпирической диагностики успешности/неуспешности данного процесса, состоящая из 26 авторских исследований; выявлены мотивирующие и сдерживающие факторы, влияющие на процесс адаптации коллектива к западным моделям корпоративной культуры.

На основании полученных данных было выявлено, что в 2014 году 33 % респондентов – вовлеченные сотрудники, 39 % – невовлеченные сотрудники, остальные (28 %) относятся к числу неопределившихся работников. А уже в 2016 году показатель

вовлеченности составил 71 % (показатель невовлеченности работников снизился и стал равен 12 %).

Во-первых, данная положительная динамика связана с мотивацией сотрудников, которая достигалась посредством их информирования обо всех этапах внедрения корпоративной культуры. А для информирования сотрудников были использованы все каналы внутренних коммуникаций: печатные (корпоративное издание, буклеты, постеры), электронные (портал, корпоративное телевидение, корпоративные сети), непосредственные (конференции, мероприятия, деловые встречи с руководством). Мы провели авторское исследование в октябре-ноябре 2016 года (количество опрошенных – 361 человек) и в апреле-мае 2017 года (количество опрошенных – 361 сотрудник). Наше исследование показало, что наиболее эффективными оказались встречи с непосредственным руководителем (так считают 50 % всех опрошенных). Для рабочих производственных площадок – это также корпоративное издание (так ответили 30 % респондентов-рабочих), для ИТР – электронные рассылки (так считают 45 % опрошенных ИТР). Наименее эффективные – это корпоративное телевидение. На наш взгляд, это связано с тем, что у сотрудников нет достаточно времени, чтобы посмотреть сюжет от начала и до конца.

Во-вторых, такой феномен, как организационная идентичность, серьезно влияет на повышение уровня вовлеченности персонала в рабочие процессы. Она достигается также посредством своевременного информирования сотрудников обо всех изменениях внутри компании, только в этом случае работник чувствует себя частью команды. Таким образом, организационная идентичность является необходимым элементом развития современной компании, т. к. способствует дальнейшему повышению уровня лояльности сотрудников к компании и вовлеченности работников в трудовые процессы.

После анализа результатов действующего корпоративного опроса на определение уровня вовлеченности персонала, а также анализа существующих каналов внутренних коммуникаций, мы провели авторский анкетный опрос, две волны фокус-групп, а также глубинные интервью с руководителями среднего звена предприятия с целью определить, насколько сотрудники осведомлены о действующей корпоративной культуре, о ее основных инициативах, а также выявить главные мотивирующие и



сдерживающие факторы, влияющие на эффективность трудовой деятельности.

В ходе авторского опроса было выявлено, что ИТР больше осведомлены о действующей корпоративной культуре, чем рабочие. С одной стороны, это обусловлено тем, что у сотрудников заводоуправления находится больше источников получения информации, т.к. у них есть доступ к интернету и электронным ресурсам компании, через которые идет процесс коммуникации на предприятии. С другой стороны, важную роль в принятии нововведений играет сфера деятельности и образование сотрудников, а также взаимодействие с непосредственным руководителем, который и является проводником актуальной информации.

В процессе исследования была установлена роль корпоративных социальных сетей в процессе формирования и продвижения корпоративной культуры и повышения уровня вовлеченности персонала. Корпоративные социальные сети не только позволяют совершенствовать взаимодействие служб, а следовательно, и производственные процессы, но и повышают уровень идентификации работников с предприятием. Более 40 % респондентов-рабочих и две трети ИТР указали на необходимость использования корпоративной сети в своей работе. У 39 % рабочих и 49 % ИТР есть желание взаимодействовать с другими службами предприятия. Анализ использования информационных сетей на исследуемом предприятии позволяет зафиксировать рост показателей вовлеченности и лояльности персонала после их внедрения.

Кроме того, эмпирические данные продемонстрировали: корпоративные сети стимулируют «расширение горизонта» организационной идентичности и вовлекают сотрудников в неформальное общение.

По результатам фокус-групп установлено главное препятствие внедрению новой корпоративной культуры – это консерватизм сотрудников и руководителей, опасение столкнуться с негативными последствиями нововведений. Данное препятствие может быть успешно преодолено в рамках реализации авторской методики, которая заключается во внедрении основ корпоративной культуры посредством обучающего курса. Этот курс предполагает уход от модели «субъект–объект» и использование субъект–

субъектной идеологии равноправного диалога менеджеров и работников в процессе обучения; при этом простые работники имеют право по-своему трактовать и дополнять основы корпоративной культуры, тем самым становясь ее создателями. Кроме того, реализация этой методики позволяет повысить уровень сплоченности коллектива и обеспечить успешное воспроизводство коллективной идентичности в рамках всей организационной иерархии.

На основании всего вышеизложенного можно сделать вывод, что для современных организаций корпоративная культура – это мощный стратегический инструмент, позволяющий повышать уровень вовлеченности сотрудников в рабочие процессы.

### **Список литературы**

1. Орлова Л.В. Социальное становление малого и среднего бизнеса в России в региональном измерении: процессы, структуры и институты самоорганизации: автореф. дис. ... д-ра. соц. наук. Саранск, 2011.

2. Ноздрина Е.О. Корпоративная культура как фактор формирования клиентоориентированного подхода в бизнес-организациях: социологический анализ: монография. – Самара: Самарский институт управления, 2017. 216 с.

3. Тощенко Ж.Т. Социология труда: опыт нового прочтения // Социологические исследования. 2005. № 9. С.145–147.

4. Юрова О.В., Небыков И.А., Виноградова М.А. Современные исследования трудовой мотивации работников российских предприятий: что изменилось? // Вопросы экономических наук. 2012. № 3. С. 89-94.

5. Ядов В.А. Социологическое исследование: методология, программа, методы. М., 2000. С. 57-60.

6. Шпак Л.Л. Социокультурная адаптация в советском обществе // Изд-во Краснояр. гос. ун-та. Красноярск, 2000. С. 187–193.

7. Tylar E. Primitive culture. N. Y., 2000. P. 9-15.

8. Щербина С.В. Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции // Социологические исследования. 2000. № 7. С. 47-55.

9. Щукина Н.П. Технология разработки и реализации социальных программ. Самара, 2015. С. 35-41.

10. Кремнева Н.Ю. Формирование корпоративной культуры: инновации и стереотипы / Н.Ю. Кремнева // Социологические исследования. 2007. № 7. С. 52-60.

11. Михайловская Е.О. Адаптация сотрудников российского предприятия к мировым стандартам социальной ответственности бизнеса // Вестник Самарского муниципального института управления. Самара, 2017. № 1. С. 116-123.

12. Ноздрина Е.О. Организационная идентичность как фактор адаптации российского предприятия к нормам корпоративной культуры // Приоритетные направления развития науки и образования: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 13 авг. 2018 г.) / редкол.: О.Н. Широков [и др.]. Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2018. С. 122-125.

**Н.С. Орлова**

*Санкт-Петербургский государственный университет*

## **ЛИЦА СТАРШЕГО ВОЗРАСТА НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ТРУДА**

В данной статье рассматривается положение лиц старшего возраста на российском рынке труда в условиях, когда, с одной стороны, из-за поднятия пенсионного возраста они вынуждены продолжать свою трудовую деятельность, с другой стороны, им сложно составить конкуренцию молодым специалистам, а в обществе все еще широко распространены негативные установки о старости.

**Ключевые слова:** рынок труда, лица старшего возраста, пенсионная реформа, старение населения.

**N.S. Orlova**

*Saint-Petersburg State University*

## **PERSONS OF ELDERLY AGE IN RUSIAN LABOR MARKET**

This article examines the situation of older persons in the Russian labor market in conditions when, on the one hand, due to the raising of the retirement age, they are forced to continue their work, on the other hand, it is difficult for them to compete with young professionals, and negative attitudes about old age are still widespread in society.

**Keywords:** labor market, persons of elderly age, pension reform, population ageing.