МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

ОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИМ. Ф.М. ДОСТОЕВСКОГО

ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ

ВЗАИМОСВЯЗЬ ТИПА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ, УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ И ПРЕДАННОСТИ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

(НА ПРИМЕРЕ ГП «ОМСКИЙ БЕКОН»)

Омск 2008

**Введение**

Изучение корпоративной культуры является достаточно новым направлением в организационной психологии. Несмотря на это, ее изучением занимаются многие отрасли научных знаний, таких как социальная психология, психология управления, психология менеджмента, психология организационного поведения. В рамках этих дисциплин проводится множество различных исследований, которые регулярно издаются в газетах и журналах и которые касаются изучения различных аспектов такого явления, как корпоративная культура.

Корпоративная культура представляет собой сложно организованное, многогранное явление. И в каждой организации существует своя корпоративная культура, которая обладает рядом отличительных особенностей. И, исходя из этих особенностей, корпоративная культура по-разному может влиять на эффективность выполнения работы организацией: с одной стороны корпоративная культура влияет на то, что люди делают, с другой стороны корпоративная культура влияет и на то, как люди это делают.

Одним из вопросов, интересующих исследователей корпоративной культуры, является вопрос о типах корпоративной культуры. Разные авторы выделяют разные виды корпоративных культур и для каждого типа корпоративной культуры дают свой набор отличительных черт.

Изучение типов корпоративной культуры является важным на сегодняшний момент, так как с помощью полученных данных можно выяснить, является ли сформированный тип корпоративной культуры и присущие ей психологические особенности оптимальными для данной организации, и каким образом они влияют на успешность работы организации.

В данной работе мы бы хотели изучить типы корпоративных культур имеющихся в рамках одной организации и проанализировать их особенности.

Разными исследователями, как отмечалось ранее, выделяются разные типы корпоративных культур, но черты, свойственные тому или иному типу корпоративной культуры во многих классификациях указываются практически идентичные. С помощью данных, полученных в ходе нашего исследования, можно будет дополнить набор отличительных черт относительно того или иного типа корпоративной культуры, помимо тех, которые наиболее часто выделяются различными авторами. В частности, ни в одной из изученных типологий корпоративных культур не рассмотрены такие характеристики корпоративной культуры как удовлетворенность трудом и отношение к организации, которые и будут изучены в рамках данной работы.

Кроме того, во многих источниках сообщается, что каждой организации присуща своя корпоративная культура, и что можно выяснить к какому из типов корпоративных культур она относится. Но возникает вопрос: может ли организация с большим количеством различных подразделений иметь не один тип корпоративной культуры, свойственной всем структурам организации, а несколько типов корпоративной культуры, наблюдающихся в различных подразделениях, имеющих свои психологические особенности и по-разному влияющих на осуществление деятельности в этих подразделениях? Таким образом, можно будет выяснить, возможно ли существование в какой-либо одной организации одновременно нескольких разных типов корпоративных культур и выявить каким образом это проявляется в деятельности организации.

**1. Понятие корпоративной культуры в психологии**

**1.1 Понятие корпоративной культуры в психологии**

В человеческом существовании не бывает отсутствия культуры. Она может быть и у отдельного человека, и у целых народов; может наблюдаться и в семье, и даже в рабочем коллективе. И в каждой группе, общности людей она имеет свои особенности, свою динамику и уровни существования.

В литературе можно встретить различные попытки упорядочить множество определений культуры, подводя их под разные классификации:

1. «Социологические. Культура как фактор организации общественной жизни, совокупность идей, принципов, социальных институтов, обеспечивающих коллективную деятельность людей. Например, культура – это то, что определяет социальный аспект человеческой личности с точки зрения усвоенного и приобретенного поведения.
2. Исторические. Культура – продукт истории общества и развивается путем передачи приобретаемого человеком опыта от поколения к поколению. Например, культура – результат совместной жизнедеятельности, основными составляющими которой является четко очерченная группа людей и определенная история их существования.
3. Нормативные. Содержание культуры составляют нормы и правила, регламентирующие жизнь людей. Например, культура – система знаний и норм для восприятия, представления, оценки и действия.
4. Психологические. Указывают на связь культуры с психологией поведения людей. Например, культура – образ жизни, тот контекст, в котором мы существуем, думаем, чувствуем и общаемся друг с другом.
5. Дидактические. Культура-то, чему человек научился, а не унаследовал генетически. Культура состоит из идеалов, ценностей и представлений о жизни, присущих людям и определяющих их поведение.
6. Антропологические. Культура является предметом изучения культурной антропологии. Например, культура – совокупность результатов деятельности человеческого общества во всех сферах жизни и всех факторов, составляющих и обуславливающих образ жизни группы людей в определенный период времени». [14, с. 69]

Возможно, что такое многообразие определений культуры связано с тем, что это многогранное сложноорганизованное явление, охватывающее многие сферы человеческой жизни. Кроме того, как было отмечено выше, культура сопровождает всю нашу жизнь, и продолжает существовать дальше, видоизменяясь и приобретая новые черты. И благодаря тому, что культура пронизывает все аспекты нашей жизни, можно говорить о культуре отдельного человека, о культуре в дружеской компании, о культуре в какой-либо организации.

Понятие корпоративная культура также не имеет единого определения. Разные авторы имеют свою точку зрения на то, что же на самом деле означает такое явление как корпоративная культура.

Шейн Э. (2002) пишет, введение концепции культуры необходимо, так как она имеет два отличительных элемента.

«Первый из этих элементов состоит в том, что культура предполагает наличие у группы некоего уровня структурной стабильности. Когда мы говорим о том, что сообщество обладает «культурой», мы подразумеваем под культурой не только общность определенных элементов, но также их глубинный характер и стабильность…Другой элемент, способствующий стабильности, – структурирование, или интеграция, элементов, выражающиеся в появлении более общих парадигм или гештальтов (состояний), связывающих воедино различные элементы и лежащих на более глубоком уровне. Культура, в известном смысле, предполагает существование чего-то целого, образуемого обычаями, климатом организации, ценностями и моделями поведения. Это структурирование, или интеграция, является сущностью того, что мы именуем «культурой». [20, c. 30]

Так как введение концепции культуры необходимо по крайней мере по двум вышеизложенным причинам, Шейн Э. (2002) дает такое определение: «Культура группы может быть определена как паттерн коллективных базовых представлений, обретаемых группой при разрешении проблем адаптации к изменениям внешней среды и внутренней интеграции, эффективность которого оказывается достаточной для того, чтобы считать его ценным и передавать новым членам группы в качестве правильной системы восприятия и рассмотрения названных проблем». [20, c. 32]

Магура М.И. (2002) считает, что «корпоративная культура – система убеждений, норм поведения, установок и ценностей, которые являются теми неписанными правилами, определяющими, как должны работать и вести себя люди в данной организации. При этом речь идет об убеждениях и ценностях, которые разделяются подавляющим большинством членов организации». [8, c. 25]

Липатов С.А. (1997) отмечает, что корпоративная культура – «одна из организационных подсистем (технологическая и административная), выполняющая функции адаптации организации к окружающей среде и идентификации ее сотрудников. В этом смысле термин «корпоративная культура» описывает атрибут или свойство группы и представляет собой совокупность поведений, символов, ритуалов и мифов, которые соответствуют разделяемым ценностям, присущим предприятию, и передаются каждому члену из уст в уста в качестве жизненного опыта». [7, c. 56]

Мильнер Б.З. (1998): «Организация формирует свой собственный облик, в основе которого лежат специфическое качество производимой продукции и оказываемых услуг, правила поведения и нравственные принципы работников, репутация в деловом мире и т.п. Корпоративная культура – это система общепринятых в организации значений в постановке дела, в формах отношений и в достижении результатов деятельности, которые отличают данную организацию от другой. Корпоративная культура позволяет отличать одну организацию от другой, создает атмосферу идентифицированности для членов организации, генерирует приверженность к чему-то большему, чем личный интерес; укрепляет социальную стабильность; служит контролирующим механизмом, который направляет и формирует отношения и поведение работников». [10, с. 26]

Кубр М. (1992) определяет корпоративную культуру как «оригинальную смесь ценностей, отношений, норм, привычек, традиций, форм поведения и ритуалов, которые, взятые вместе, присущи только данной организации». [19, с. 108]

«Рассматривая корпоративную культуру компании, можно сказать, что это образ жизни, мышления, действия и существования людей в компании, основа которых общность высших целей и духовных ценностей. Таким образом, культура представляется как явление всепроникающее, всеохватывающее, непосредственно влияющее на жизнь компании в целом и выполняющее в ней ряд функциональных значений в области организационной жизни в целом и в области формирования отношений компании с внешней средой», отмечает Мазур И.И. (2003). [9, с. 364]

Перелыгина Е.Б. (2002): «Культуру организации обычно определяют как совокупность используемых неформальных процедур или преобладающую в организации философию, обусловливающую предпочтения относительно способов достижения организационных целей и объясняющую причины текущего состояния организации». [13, с. 204]

Как нам кажется, наиболее полное определение предложил Шейн Э. В его определении указывается, что корпоративная культура – это, прежде всего, система базовых представлений, то есть таких представлений, которые не просто описаны и зафиксированы в документах и которых придерживается группа, но таких, которые существуют в головах людей и в соответствии с которыми осуществляется их деятельность в данной организации. Также выделено, что базовые представления формируются в группе людей, возникают в результате приспособления к внешней среде и необходимости повышения сплоченности коллектива, и, что не менее важно, данные представления передаются новым членам группы.

Каждая организация обязательно имеет корпоративную культуру. И каждая корпоративная культура имеет «набор четко определенных представлений, которые принимаются и одобряются большинством и которые поддерживаются с помощью ритуалов, церемоний, символов и слоганов». [12, c. 434]

Корпоративная культура – это все, что окружает человека на работе, с чем он имеет дело каждый день. Именно поэтому формирование гармоничной, коллективной корпоративной культуры, с помощью которой можно создать более эффективную организацию, способную противостоять многому на своем пути и не распасться после первых неудач имеет большое значение для каждого руководителя.

**1.2 Подходы к изучению корпоративной культуры в психологии**

В начале 50-х. годов, когда значение корпоративной культуры в работе организации больше не могли игнорировать, появились первые публикации по этому вопросу. В настоящее время корпоративная культура является достаточно хорошо изученным явлением, к рассмотрению природы которого подходят с трех основных точек зрения: символической, когнитивной и систематической.

Символическое рассмотрение организации пользуется широкой популярностью (Вильперт, 1995; Шафриц, 1992; Отт, 1992).

Выделяют основные посылки данного подхода:

«1) смысл или интерпретации происходящего в организации важнее того, что происходит в действительности; 2) нестабильность и неопределенность, широко распространенные в большинстве организаций, препятствуют рациональному решению проблем и принятию решений; 3) люди используют символы для уменьшения неопределенности и установления ориентиров поведения при столкновении с нестабильностью». [7, c. 58]

Символический подход придает символам особую важность, так как они позволяют устранить неопределенность людей в ориентировке относительно окружающего и способствуют повышению эффективности работы.

В качестве символов могут выступать эмблемы, флаги, мифы, анекдоты, клички, привычки и т.д. Руководители посредством символов могут поддерживать идеологию организации и ориентировать сотрудников в окружающем мире.

Символы имеют смысл и приносят пользу только тогда, когда члены организации понимают их значение одинаково, что определяется, прежде всего, культурными ценностями.

Исследования символических и когнитивных аспектов деятельности организации, рассматриваемых при этом как коллективные формы сознания, чрезвычайно важно при анализе современных корпоративных культур.

Именно поэтому «многие исследователи указывают на возрастающую необходимость рассмотрения организаций как систем сознательно координируемых коллективных действий, в ходе которых их участники вовлечены в непрерывный, интерактивный и творческий процесс порождения смысла существования в целом и смысла труда в частности». [7, c. 59]

В контексте когнитивного рассмотрения корпоративной культуры (Занковский, 1996; Смирчич, 1983; Клейн, 1988) основной акцент делается на таких аспектах культуры, как коллективное сознание, когнитивные схемы или общая система знаний, верований и правил, определяющих соответствующие формы поведения.

Понимаемая таким образом корпоративная культура представляет собой «приобретенные смысловые системы, передаваемые посредством естественного языка и других символических средств, выполняющих репрезентативные, директивные и аффективные функции и способных создавать культуральное пространство и особое ощущение реальности. Предполагается, что даже хаотичное и кажущееся бессмысленным поведение порождается относительно четкими имплицитными правилами, определяемыми базовыми когнитивными структурами». [7, c. 59]

Этот подход предполагает изучение организационного поведения как системы субъективных значений, которые разделяются членами конкретной организации и являются для внешнего наблюдателя определенными правилами, выполняемыми данной организацией.

В систематическом(Розин, 1994; Шнейдер, 1990; Харрис П. и Моран Р., 1991) существует два главных подхода к определению культуры:

1. «Это наблюдаемые образцы поведения членов сообщества, речь и способы использования материальных объектов;
2. Это то, что распространено в умах членов сообщества, т.е. верования, ценности и идеи, объединяющие людей». [7, c. 59]

Естественно, что появляются концепции, в которых культура понимается как сложное «естественно – искусственное» образование.

Харрис П. и Моран Р. в концепции которых целостное (систематическое) рассмотрение корпоративной культуры находит свое воплощение, включают в содержание корпоративной культуры следующие характеристики: «1) осознание себя и своего места в организации (одни культуры ценят сокрытие работником своих внутренних настроений, другие поощряют их внешнее проявление; в одних случаях независимость и творчество выражается через сотрудничество, а в других через индивидуализм); 2) коммуникационная система и язык общения (использование устной, невербальной, письменной коммуникации и открытость коммуникации разнятся от группы к группе, от организации к организации; жаргон, используемые аббревиатуры, жестикуляции варьируются в зависимости от отраслевой, функциональной и территориальной принадлежности организации); 3) внешний вид, одежда и представление себя на работе (разнообразие униформ и спецодежды, степень опрятности, применение косметики, прически и т.п. отражает наличие множества микрокультур); 4) что и как едят люди, привычки и традиции в этой области (организация питания работников, включая наличие или отсутствие таковых мест на предприятии, люди приносят с собой еду или посещают кафетерий внутри или вне организации; наличие дотации на питание; периодичность и продолжительность питания; едят ли работники разных уровней вместе или отдельно и т.п.); 5) осознание времени, отношение к нему и его использование (степень точности и относительности времени у работников: соблюдение временного распорядка и поощрение за это; способ использования времени); 6) взаимоотношения между людьми (характер отношений по возрасту и полу, статусу и власти, мудрости и интеллекту, опыту и знаниям, рангу и протоколу, религии и гражданству и т.п.; степень формализации отношений, получаемой поддержки, пути разрешения конфликтов); 7) ценности (как набор ориентиров в том, что такое хорошо и плохо) и нормы (как набор предположений и ожиданий в отношении определенного типа поведения); что люди ценят в своей организационной жизни (свое положение, титулы или саму работу и т.п.) и как эти ценности сохраняются; 8) вера во что-то и отношение к чему-то (вера в руководство, успех, в свои силы, во взаимопомощь, в этичное поведение, в справедливость и т.п.; отношение к коллегам, к клиентам и конкурентам); 9) процесс развития работника и научение (бездумное или осознанное выполнение работы; полагается на интеллект или силу; процедуры информирования работников; подходы к объяснению причин каких-либо явлений); 10) трудовая этика и мотивирование (отношение к работе и ответственность по работе; разделение и замещение работы; чистота рабочего места; качество работы; оценка работы и вознаграждение; продвижение по работе и т.п.)». [7, с. 60]

**1.3 Функции и структура корпоративной культуры**

Корпоративная культура явление сложное, имеющее не только свою структуру, но и обладающее рядом функций. Эти функции являются схожими с функциями культуры в целом.

«Современные ученые отмечают полифункциональность культуры,

т.е. множественность функций культуры, среди которых можно установить наличие как полезных функций (с точки зрения повышения уровня адаптации индивида или общества к среде), так и вредных, препятствующих адаптации, как явных, так и латентных (скрытых)». [2, с. 131].

Здесь представлены некоторые общие функции культуры: «продуцирование и накопление духовных ценностей; оценочно-нормативная функция (на основе сравнения реального поведения человека с нормами культурного поведения, с идеалами; мы даем оценку, говорим о позитивных и негативных действиях, гуманных и бесчеловечных, изящных и грубых, прогрессивных и консервативных); регламентирующая и регулирующая функции культуры; познавательная функция (познание имеет формы научного познания, обыденного познания, познания через искусство, религиозного познания); смыслообразующая функция – участие культуры в определении человеком и социумом смысла жизни, смысла своего существования (в организации такую смыслообразующую функцию принято определять в миссии); коммуникационная функция – через ценности, принятые обществом, нормы поведения и другие элементы культуры обеспечивается взаимопонимание членов общества и их взаимодействие; функция общественной памяти, сохранения и накопления опыта человечества; рекреативная функция – восстановление духовных сил в процессе восприятия или включения в культурную деятельность». [6, с. 59]

Данные функции на уровне организации выполняет и корпоративная культура: «воспроизводство лучших элементов накопленной культуры, продуцирование новых ценностей и их накопление; оценочно-нормативная функция (на основе сравнения реального поведения человека, группы, организации с нормами культурного поведения, с идеалами); регламентирующая и регулирующая функции культуры, т.е. применение культуры как индикатора и регулятора поведения; познавательная функция (познание и усвоение корпоративной культуры, осуществляемое на стадии адаптации работника, способствует его включению в жизнь коллектива, в коллективную деятельность, определяет его успешность); смыслообразующая функция: корпоративная культура влияет на мировоззрение человека, зачастую организационные ценности превращаются в ценности личности и коллектива либо вступают с ними в конфликт; коммуникационная функция – через ценности, принятые в организации, нормы поведения и другие элементы культуры обеспечивается взаимопонимание работников и их взаимодействие; функция общественной памяти, сохранения и накопления опыта организации; рекреативная функция – восстановление духовных сил в процессе восприятия элементов культурной деятельности организации возможно лишь в случае высокого нравственного потенциала корпоративной культуры и причастности работника к ней и разделения ее ценностей». [18, с. 14–15]

Ряд авторов (Кочеткова А.И., 2003; Варнеке Х.Ю., 1999) помимо вышеперечисленных выделяют другие функции корпоративной культуры: 1) «является выражением индивидуальности организации; 2) служит носителем организационного здравого смысла, который чаще всего проявляется в привычках; 3) способствует формированию коллективной преданности организации (лояльности или патриотизма работников); 4) служит психологическим гарантом стабильности социальной системы организации; 5) поддерживает управленческие решения руководства организации путем создания «поля» для изменений; 6) формирует приверженность коллектива организационным задачам; 7) укрепляет социальную стабильность; 8) служит механизмом, который формирует и направляет отношения и поведение сотрудников; 9) создает базу для творческого развития личности в организации и самой организации в целом». [5, c. 31, 42]

После выделения основных функций, которые выполняет корпоративная культура, перейдем к определению структуры корпоративной культуры.

М.И. Магура (2002) представляет, что элементы корпоративной культуры выглядят следующим образом:

Ценности, установки, приоритеты работников, связанные с их

 работой в данной организации.

Восприятие людьми своей работы и организации, в которой они работают.

Поведенческие нормы, определяющие действия и поведение работников.

Действия и поведение работников в конкретных ситуациях.

«Корпоративная культура начинается в головах людей. Ядром являются ценности, разделяемые всеми членами организации. Ценности могут быть позитивными, ориентирующими людей на такие образцы поведения, которые поддерживают достижение организационных целей, так и негативные, которые отрицательно влияют на организационную эффективность.

Восприятие своей работы – это те важнейшие отношения людей к своей работе и труду, которые формируют и определяют поведение в организации.

Поведенческие нормы – это требования (как зафиксированные в документах, так и неглРсные) и поведение работников, которое воспринимается ими как некий свод правил, определяющих каким должно быть «правильное» поведение членов организации в тех или иных стандартных ситуациях.

Действия и поведение работников, направленное на достижение конкретных результатов или выполнение порученных заданий. По этому пункту можно судить о том, каково в целом состояние корпоративной культуры, способствует ли она эффективной работе организации, поддерживает ли выработанную стратегию развития или нет». [8, c. 27]

Шейн Э. (2002) при определении структуры корпоративной культуры отмечает, что «множественность существующих определений культуры отчасти объясняется тем, что различные уровни ее проявления обычно не выделяются. Эти уровни охватывают как вполне осязаемые внешние проявления, доступные органам чувств, так и глубинные подсознательные базовые представления, которые я называю сущностью культуры. Между двумя этими полюсами находятся разного рода коллективные ценности, нормы и правила поведения, используемые носителями данной культуры для представления ее как самим себе, так и другим». [20, c. 37]

Выделяются следующие уровни, на которых может анализироваться корпоративная культура:

«Артефакты. Самым поверхностным уровнем является уровень артефактов, включающий все те феномены, которые можно увидеть, услышать и почувствовать при вхождении в новую группу с незнакомой культурой. Артефакты включают зримые продукты группы, такие как: архитектура ее материального окружения, ее язык, технология и продукты деятельности, ее художественные произведения и стиль, воплощаемый в одежде, манере общения, эмоциональной атмосфере, мифах и историях, связанных с организацией, описание принятых ценностей, внешние ритуалы и церемонии. Для целей анализа культуры в этот уровень включаются также видимое поведение группы и соответствующие организационные процессы». [20, c. 35]

Можно сказать о том, что данный уровень корпоративной культуры легко наблюдать, так как входящие в этот уровень элементы доступны нашему восприятию. Но не все из этих элементов легко интерпретировать. Их можно описать, но сложно узнать что в действительности они означают, и какова их роль в жизни организации.

«Провозглашаемые ценности*.* Ценности этого уровня во многом предопределяют поведение, наблюдаемое на уровне артефактов. Принятию этих ценностей не предшествует приобретение определенного опыта; они достаточно точно определяют, что будет говориться людьми в целом ряде ситуаций, но могут не соответствовать тому, что они будут делать. Если провозглашаемые ценности отвечают основополагающим представлениям, то их словесное выражение в форме принципов работы способствует консолидации группы, являясь средством самоидентификации и выражением сути миссии.

Базовые представления*.* Это доминирующие ценностные ориентации.…Культура как набор базовых представлений определяет, на что мы должны обращать внимание, в чем состоит смысл тех или иных предметов и явлений, какой должна быть эмоциональная реакция на происходящее, какие действия следует предпринимать в той или иной ситуации. … Коллективные базовые представления, составляющие суть культуры группы, могут рассматриваться, как на индивидуальном, так и на групповом уровне, в качестве психологических когнитивных защитных механизмов, обеспечивающих функционирование группы. Неосознанные, базовые представления часто имеют отношение к фундаментальным аспектам существования, которыми могут быть: природа времени и пространства; природа человека и человеческой активности; природа истины и способы ее обретения; правильные взаимоотношения индивида и группы; относительная важность работы, семьи и саморазвития; обретение мужчинами и женщинами своей истинной роли и природа семьи.». [20, c. 37 – 39]

Шейн Э. отмечает, что сущность культуры группы можно установить лишь на уровне базовых представлений, лежащих в основе ее деятельности. Так как ценности могут обсуждаться и оспариваться, приниматься или отвергаться. А базовые представления являются частью личности человека или группы людей. И их наличие является важным фактором для успешного существования человека в данной организации.

Дил Т. и Кеннеди А. (2002) в свою очередь, рассматривают четыре уровня корпоративной культуры:

1. «Ценности – это разделяемые всеми членами организации представления об организации и ее благе;
2. Герои – это те члены организации, которые являются примером, олицетворяющим важнейшие организационные ценности;
3. Обряды и ритуалы – это полные символизма церемонии в организации, которые проводятся для того, чтобы отмечать важные для компании события и приобщать к ним новых членов;
4. Структура общения – это каналы неформального общения, по которым члены организации получают информацию о корпоративных ценностях, героях, обрядах и ритуалах». [14, с. 121]

Г. Трайс и Дж. Бейер (2002) выделяют следующие составляющие корпоративной культуры:

«Установившиеся порядки в компании. Обряды – заранее спланированное и подготовленное, часто театрализованное зрелище, в котором концентрируются различные проявления корпоративной культуры. Церемонии – серия обрядов, объединенных в одно событие. Ритуалы – упорядоченная система действий, объединяющая основные ценности любой организации. Ритуалы направлены на поддержание и укрепление корпоративных ценностей компании.

Часто ритуалы представляют собой стандартные процедуры снятия напряжения, сглаживания разногласий и недовольства, регулярно применяемые в компании.

Организационная коммуникация. Сюда входят рассказы, истории обычно основанные на реальных событиях, но постепенно обрастающие домыслами и дополнениями. Подобные истории существуют почти в каждой организации. Они повествуют об основателях организации, о фактах пересмотра установленных правил и предписаний, перемещениях и продвижениях и т.д. Такие истории устанавливают связь между прошлым, настоящим и будущим и служат руководством к действию.

Мифы – рассказы о «добрых старых временах», лишенные фактического материала, часто передаваемые старыми сотрудниками.

Саги – исторические повествования о выдающихся достижениях какой-то группы сотрудников компании или ее руководителей.

Легенды – пересказ реальных событий, приукрашенных вымышленными подробностями, в центре которых часто выступает герой или героиня. Легенды отражают, прежде всего, историю и наследие организации и передают унаследованные ценностные ориентации.

Сказки – полностью выдуманные истории, мораль которых содержит намек на ожидаемое поведение сотрудников компании.

Символы и лозунги – запоминающиеся изображения и логотипы различных компаний.

Материальные проявления культуры. Артефакты – мебель, инструменты, приборы, приспособления. Кроме того корпоративные культурные ценности проявляются в таких артефактах, как одежда и интерьер офиса.

Оформление физического пространства распространяется на здания, открытые пространства, расположение офисов.

К символам могущества компании относится возможность некоторых фирм предоставлять своим сотрудникам корпоративные автомобили, оплачивать транспортные расходы, давать дотации на отдых сотрудникам и членам их семей. Состояние дел в компании, количество и качество корпоративных автомобилей, наличие самолета в распоряжении компании – примеры, символизирующие корпоративное могущество. Другие символы включают размер и расположение офисов, престижную меблировку, стиль одежды и презентабельность сотрудников. Такие материальные символы, помимо могущества компании, свидетельствуют о положении каждого ее члена и типах поведения, которые ожидаются от работника, а также о том, что и как именно оценивается высшим руководством.

Язык общения. Почти все организации используют свой собственный язык общения, изобилующий профессиональными или производственными терминами, аббревиатурами, жаргонными словами. Узнав этот язык, вновь пришедшие сотрудники поддерживают, сохраняют и развивают его. Часть корпоративного языка создается организаторами компании для отражения ее корпоративных ценностей. Корпоративный язык в первую очередь рождается в отделах и подразделениях компании, объединяя членов определенной субкультуры. Изучая этот язык и активно его используя, сотрудники подтверждают свою принадлежность группе, ограждают группу от внешнего вмешательства, сохраняют субкультуру группы. Во время совместной работы сотрудники придумывают уникальные названия для различных видов оборудования, офисов, ключевых должностей в компании, основных поставщиков и заказчиков, типов и разновидностей производимого товара и т.д.

Невозможно переоценить роль языка как средства общения в организации. Общий корпоративный язык объединяет людей в рамках единой корпоративной культуры». [14, с. 121 – 126]

**1.4 Типы корпоративных культур**

Как мы видим, корпоративная культура явление очень многогранное, имеющее достаточно сложную структурную организацию, а потому ряд авторов предложили типологию корпоративных культур.

Модель английского специалиста в области менеджмента Ч. Хэнди (2000) описывает четыре идеальных типа корпоративной культуры:

1. «Культура власти (или сетевая культура «паутина»). В культуре власти в руках центральной, доминирующей в организации фигуры сосредоточены все властные полномочия. Сотрудники организации реализуют предписываемую центром политику, интерпретируя новые ситуации так, как это сделал бы руководитель. Культура власти существует преимущественно в небольших фирмах, в которых основную ответственность несут их учредители. Формальных правил немного, в организации действуют неявные, в то же время жесткие кодексы поведения и труда. В ней полагаются не на поиск решения в процессе обсуждения, а на выбор руководителя. Такие организации отличаются быстрой реакцией на изменение ситуации. Они склонны к экспериментам, так как в них отсутствует длительная процедура согласования. Однако по мере роста организации контроль за ее деятельностью со стороны лидера ослабевает. Если он не осознает происшедших изменений и по-прежнему стремится вникать во все детали, система принятия решений начинает давать сбои, реакция на происходящие перемены замедляется. Такой тип культуры характерен для малых фирм на ранних этапах их создания и развития, но может быть присущ и крупным предприятиям с хорошо налаженным взаимодействием подразделений.
2. Позиционная (или ролевая культура или культура храма) присуща крупным государственным или частным организациям с большим бюрократическим аппаратом. Власть сосредоточена наверху, колонны – подразделения, поддерживающие власть. К типичным характеристикам культуры роли относятся четкое структурирование деятельности, составление менеджерами четких и подробных описаний работ и процедур, ценятся и планируются служебный рост сотрудников и смена поколений, приветствуется искусство коллективной работы, неприемлемы индивидуализм и агрессивность, характерны письменное общение между сотрудниками, систематизация функций, четкое описание должностных обязанностей. Важна роль, которую выполняет работник. Главное – функция, а не человек. Отбор сотрудников в такую организацию осуществляется с учетом определенных требований. Взаимодействие работников или отделов определяется установленными процедурами. Если принятым правилам следуют все части организации, координация их деятельности обычно не вызывает затруднений. Положение индивида в организации определяет его властные полномочия и возможности влияния на других людей. Культура роли наиболее адекватна стабильной предсказуемой среде, когда особую ценность приобретают накопленный опыт и знания. Но в организациях с таким видом культуры возникают проблемы взаимоотношений между отделами и их неэффективного взаимодействия. Структура неповоротлива, решения принимаются медленно, и при возрастании изменчивости среды эффективность организации снижается.
3. Матричная культура (или культура задач). Работники находятся на пересечении узлов матрицы. Нет одного лидера команды, важна задача, которую выполняет работник. Характерны проблемы разделения ответственности и деятельности. Нет единого и сильного руководящего начала. В случае появления сильного лидера возможен переход к структуре власти. Акцент делается на объединении ресурсов и сотрудников для выполнения работы и на степени участия в достижении цели. Сотрудники оценивают друг друга по вкладу, который они могут внести в выполнение задания, и при необходимости ожидают помощи от коллег. Обычно они работают в командах, позволяющих продуктивно использовать различные сочетания навыков для достижения общей цели. Наличие власти обычно обусловлено опытом: выполнением определенной части задания будет руководить сотрудник, наиболее компетентный в данном вопросе. Организации с хорошо развитой культурой задачи отличаются повышенной приспособляемостью к изменениям внешней среды, так как команды имеют возможность быстро переключаться на осуществление новых проектов. Культура задачи наиболее адекватна высокотехнологичным организациям (творческие, исследовательские, консалтинговые и тренинговые компании). В этой культуре проблематично осуществление контроля, поэтому ресурсы могут использоваться неэффективно. Кроме того затруднено приобретение работниками новых профессиональных или технических знаний, так как нередко они слишком быстро переключаются с выполнения одного проекта на другой.
4. Индивидуальная культура (или культура «звезд»). В центре такой культуры находится личность, которой призваны служить все структуры или системы организации. Каждый человек или подразделение является «звездой». Такой тип культуры свойственен организациям, созданным несколькими специалистами для совместного использования ресурсов. При этом участники объединения работают практически самостоятельно, не взаимодействуя друг с другом. В таких организациях часто наблюдается неуправляемость или слабая управляемость работников организации, которые могут фактически отсутствовать.

В чистом виде подобные типы культур встречаются редко, зато может иметь место их наложение, и тогда образуются культуры смешанного типа, или «дифференцированные» культуры». [4, c. 20 – 22]

Другая модель была предложена А. Вилдавским. «В ней используется два четких критерия, определяющих тип культуры: первый это «сила границ группы» (хорошо сплоченная, рыхлая или полностью разобщенная); второй – «количество и разнообразие предписаний для действия» (инструкции как вести себя).

Согласно таким критериям существует четыре основных типа корпоративной культуры:

1. «Апатичная. Связи в группе слабые, существует много предписаний, из–за чего культура группы или организации имеет тенденцию к апатии или фатализму.
2. Соревновательная, индивидуалистическая. Связи в группе слабые, предписаний мало и потому в коллективе царит конкуренция.
3. Иерархическая, коллективистская. Связи в группе прочны и существует много предписаний, как вести себя, что порождает сильную организацию с четкой структурой и определенными линиями коммуникаций и команд.
4. Эгалитарная. Если связи в группе прочны и существует не так много предписаний, культуре свойственна тенденция быть эгалитарной. Планирование в такой организации принимает коммуникативный характер, соединяя действующих лиц и помогая им проводить изменения».

«Рюттингер Р. (1992) приводит результаты исследования канадских ученых Кет де Врие и Д. Миллер, которые определили морально-психологический климат в коллективах различных организаций, а значит, и особенности их поведения, посредством терминов, применяемых в психиатрии:

1. драматическая (демонстративная) организация – несколько «показушное» поведение, демонстрация бурной деятельности, забота о производимом впечатлении. Обычно это организации в стадии бурного роста, находящиеся на этапе экспансии на рынке. Стиль руководства в основном кооперативный;
2. депрессивная организация – консервативная, бюрократизированная, «зарегулированная», стремящаяся к сохранению «статус-кво». По сути, бюрократическая организация. Такая организация способна выжить только в условиях стабильности на рынке, слабой конкуренции. Преобладающий стиль управления–авторитарно – бюрократический;
3. шизоидная организация – сниженная внешняя активность, преобладание внутренней жизни («расщепление ума»); воздействие высшего руководства не ощущается, цели и стратегия развития не ясны, среднее звено управления стремится к личному благополучию, к созданию «удельных княжеств», к завоеванию расположения высшего руководства. Карьеру делают оппортунисты, соглашатели, любимчики начальства. Стиль управления – попустительский;
4. параноидальная организация испытывает постоянный страх перед контролем, старается подстраховаться на все случаи жизни, стратегия не активная, а реактивная, ориентация на защиту. Большое внимание уделяется обоснованиям, регламентам, инструкциям и их утверждению «в верхах». Бюрократический стиль управления;
5. принудительная организация характеризуется также стремлением к избежанию ошибок, строгим соблюдением иерархии, инертностью, излишним вниманием к мелочам. Стиль управления – патриархальный». [17, c. 117]

В основу этой типологии корпоративной культур положена специфика вида деятельности.

В основе другой типологии лежат рассуждения о различиях требований к работникам, предъявляемых предприятиями разных корпоративных культур:

1. «культура торговли характерна для предприятий торговли и сбытовых организаций, маклерских фирм по продаже недвижимости, финансовых фирм и частично – фирм-производителей компьютеров. От работников требуется максимизация количества деловых контактов с клиентами, настойчивость в поиске выгодных сделок, поэтому поощряются высокая активность, склонность к экспериментам и наличие таких черт характера, как дружелюбие, обаяние, красноречие, юмор, скорее прагматичность, чем духовность, коллективизм, умение быстро принимать решения и проверять их на практике, компанейщина. При такой культуре в сотрудниках развиваются негативные качества, затрудняющие их переход и успешную деятельность в условиях других культур: погоня за количеством в ущерб качеству, ориентация на достижение краткосрочного успеха, придание личным связям большей ценности, чем связям с фирмой, т.е. недостаточная преданность фирме, неустойчивость к трудностям, переживаемым фирмой, и склонность в этих случаях к смене места работы. Для фирмы это чревато высокой текучестью кадров, слабостью прогнозирования, сложностями в формировании корпоративной культуры;
2. культура выгодных сделок (спекулятивная культура) присуща организациям, производящим сделки с ценными бумагами, платежными средствами, сырьем. Элементы этой культуры наблюдаются в сфере моды, шоу-бизнеса, производства косметики, в спорте, рекламной деятельности. Обычно происходит быстрое заключение сделок и получение денег, необходимо быстрое использование шансов. Требуются предприимчивые работники, молодые по возрасту или «по состоянию души», индивидуалисты, обладающие высоким самомнением (завышенной самооценкой), тщеславием, проявляющие бойцовские и агрессивные качества, твердость, соревновательный дух, демонстрирующие нечувствительность и отсутствие эмоций. В работе используются язык жестов и короткие реплики. Обычна для таких людей неспособность к коллективному труду, наличие причуд и суеверий и склонность к азартной игре. Работники мотивированы материальными вознаграждениями, возможностью «стать звездой», работой «на износ», требующей постоянного напряжения;
3. административная культура характерна для организаций сферы обслуживания, сервиса, присуща предприятиям хорошо защищенных отраслей, крупным стабильно работающим фирмам и некоторым банкам, страховым компаниям. Такие организации имеют сильные тенденции к самосохранению и развиваются по своим законам. Правомерно культуру таких организаций назвать «бюрократической». В таких организациях слабое кооперирование, первоочередное внимание уделяется не результату, а форме. Решения, как правило, всесторонне обдуманы и подстрахованы, общение и поведение – церемониально – субординационное, многочисленные ритуалы четко проработаны, соблюдаются правила и распорядок, В работниках поощряются аккуратность, основательность, осторожность, придирчивость, педантичность, покорность, адаптивность. Связь между результатом и вознаграждением обычно отсутствует, повышения работникам даются «за выслугу лет». Мотивация зафиксирована в соответствующих документах и зачастую достаточно субъективна: зависит от воли начальства и личностных качеств работника в восприятии начальника. Зачастую такая организация работает сама на себя, у нее слабая связь с обществом и плохая репутация как о коллективном члене сообщества;
4. инвестиционная (инновационная) культура присуща инвестиционным банкам, строительным компаниям, в некоторой степени – армии и промышленным предприятиям. В работниках ценится основательность, осмотрительность, терпеливость, настойчивость, верность слову. Делается акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности. Решения тщательно проверяются, принимаются коллективно. Поощряется бригадная работа. Большое значение придается профессионализму, опыту, творчеству». [18, c. 56 – 57]

Куин К. (2001) предлагает виды корпоративных культур, схожие с типами, выделенными Рюттингер Р.:

«Адхократическая культура. Организация с такой культурой – динамичное, предпринимательское и творческое место работы. Люди готовы идти на риск, подчеркивается необходимость деятельности на переднем рубеже. Слово «адхократия» происходит от латинского выражения ad hoc (по случаю) и определяет некоторую временную, специализированную, динамичную организационную единицу. Большинство людей выполняют свои обязанности в составе адхократической целевой бригады или комитета, которые распускаются, как только выполнена поставленная задача.

Рыночная культура. Организация ориентированна на результаты, главной заботой является выполнение поставленной задачи. Люди целеустремленны и соперничают друг с другом. Организацию связывает воедино акцент на стремлении побеждать. Репутация и успех являются общей заботой. Данный тип ориентирован на внешнее окружение, в основном внимание организации фокусируется на операциях с внешними клиентами.

Иерархическая культура. Очень формализованное и структурированное место работы. Тем, что делают люди, управляют процедуры. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика. Заботы организации состоят в обеспечении стабильности и показателей плавного хода выполнения операций.

Клановая культура. Дружественное место работы. Организация держится вместе благодаря преданности и традиции. Высока обязательность организации. Она придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату». [1, с. 105]

Тромпенаарс Ф. (2002) отмечает, что при выделении характера или типа корпоративной культуры особенно важны три аспекта жизнедеятельности организации: взаимоотношения в целом между работниками и организацией; иерархическая структура власти, определяющая начальников и подчиненных; общие представления каждого сотрудника о судьбе организации, ее предназначении и целях, а также о своем месте в ней.

Для выделения различных типов корпоративных культур Тромпенаарс Ф. выделил такие параметры, как «ориентация на человека (личность) или ориентация на задачу (цель), равенство или иерархия» [14, с 128], и на их основе выделил следующие виды корпоративных культур:

«Семья. Эта культура одновременно очень личная (с тесными межличностными отношениями) и иерархическая. Такая культура ориентирована на власть, где руководитель считается главным и заботливым отцом, который лучше подчиненных знает, что принесет пользу. Предпочтение отдается субъективным взглядам, а не объективным данным. Мотивацию работников может усилить скорее похвала и признательность, чем деньги. Работники имеют тенденцию рисковать вместе и способны достаточно хорошо действовать в ситуации неопределенности.

Эйфелева башня. В данной культуре заранее заложено бюрократическое распределение труда, контроль за которым выполняется на верхушке иерархии. Каждый следующий уровень выполняет четкую функцию по удержанию вместе низших уровней, карьера базируется на профессиональной квалификации. Работники предельно точны и исполнительны, конфликты считаются иррациональными, критика и жалобы направляются по специальным каналам для выяснения обстоятельств и разрешаются с помощью разработанных правил и процедур.

Управляемая ракета. Эта культура эгалитарна, обезличена и ориентирована на задачу, стоящую перед командой или проектной группой. Деятельность человека не связана с его ролью или должностью, все субъекты данной культуры делают все от них зависящее для выполнения поставленной задачи. Все члены группы занимают равные позиции, взаимоотношения в создаваемых на непродолжительное время группах непрочные и существуют только при выполнении проекта. Текучесть кадров в такой культуре высока, специалисты проявляют верность профессии или проекту, а не компании.

Инкубатор. Организация вторична по отношению к индивидуальным достижениям человека и ей следует играть роль инкубатора, обеспечивающего все нужные условия для самовыражения и самосовершенствования человека. Эта культура одновременно и личная и равноправная, практически лишена всякой иерархии. Лидерство завоевывается, конфликт разрешается либо расколом группы, либо попыткой использовать предлагаемые изменения с тем, чтобы в деле увидеть, что работает лучше. Мотивация у работников сильная, искренняя, все, как правило, увлечены происходящим творческим процессом». [14, с 130]

На наш взгляд, более полную характеристику типа корпоративной культуры можно получить, используя типологию, предложенную Куином К. в совокупности с классификацией корпоративных культур Руттингер Р. В первой из которых раскрываются особенности организации относительно преобладания в ней того или иного типа корпоративной культуры, а во второй – требования к работникам в зависимости от того, какой тип культуры присущ организации, в которой они работают.

**1.5 Удовлетворенность трудом и преданность организации как составляющие корпоративной культуры**

Каждая организация имеет свою корпоративную культуру, и, исходя из классификаций типов корпоративных культур можно отметить, что любая из корпоративных культур имеет свои неповторимые особенности, отличающие ее от корпоративных культур других организаций. Данные особенности можно выявить путем изучения различных аспектов, элементов, которые входят в состав любой корпоративной культуры.

Мазур И.И. (2003) отмечает, что «корпоративная культура такая характеристика компании, которая включает следующие аспекты: 1) принятый в компании стиль руководства, сплоченность и связанность работников компании; 2) система ценностей; 3) взаимоотношения между людьми (социально – психологический климат); 4) отождествление с компанией (лояльность, удовлетворенность трудом)». [9, с. 358, 361]

По мнению Кубра М (1992) корпоративная культура складывается из следующих составляющих: «1) стиль руководства и управления (авторитарный, консультативный или стиль сотрудничества; способность приспосабливаться и гибкость); 2) характер контактов (предпочтение личным или письменным контактам; жесткость или гибкость в использовании установившихся каналов; возможность контактов с высшим руководством); 3) характер социализации (кто общается с кем во время и после работы; существующие барьеры общения или их отсутствие; наличие особых условий, таких как отдельная столовая или закрытый клуб); 4) отождествление с организацией (приверженность руководства и персонала целям и политике компании; лояльность; дух единства; удовольствие от работы в организации); 5) ценности и нормы поведения, принятые в организации». [19, с. 108]

Данные авторы выделяют преданность организации и удовольствие от работы в качестве составляющих корпоративной культуры, которые мы рассмотрим более подробно ниже.

Мучински П. (2004) считает важным существование трех установок сотрудников в отношении к своей работе: удовлетворенность трудом, вовлеченность в деятельность организации и преданность ей.

«Удовлетворенность трудом отражает меру удовольствия, которое работник получает от своей работы». [11, с. 337]

Профессиональная деятельность может вызывать у работника самые разные чувства. Так, 100 лет назад работа выполнялась в опасных условиях, рабочий день был очень длинным, не было кабинетов с кондиционерами и т.д. Поэтому можно предположить, что сегодняшние сотрудники, работающие в благоприятных условиях труда, удовлетворены своей работой; но это не всегда так.

«Удовлетворенность от труда связана с индивидуальными различиями в ожиданиях, и, в частности, в степени соответствия работы ожиданиям каждого отдельного человека. Существуют значительные различия в том, чего люди ждут от своей работы, и соответственно – различия в реакциях на нее». [11, с. 338] В результате у людей формируются определенные чувства по отношению к своей работе, а также к ее отдельным параметрам или аспектам, например к начальнику, коллегам, возможностям карьерного роста, зарплате и т.д.

Бриф А.П. (1998) предлагает модель удовлетворенности трудом (рис. 2).

Позитивная

аффективность

Интерпретация условий труда

Удовлетворенность трудом

Объективные

условия труда

Рис. 2. Модель удовлетворенности трудом по Брифу А.П.

Согласно этой модели, существуют определенный личностный параметр, влияющий на чувство удовлетворенности трудом – позитивный аффект. «Люди с высоким уровнем позитивного аффекта отличаются активностью, живостью, энтузиазмом, воодушевленностью, заинтересованностью. Они оптимистично смотрят на жизнь, склонны рассматривать неудачи как временные трудности, обусловленные внешними обстоятельствами, проявляют большую настойчивость. Люди с низким уровнем позитивного аффекта более пессимистично смотрят на жизнь. Второй компонент модели удовлетворенностью трудом – объективные условия труда. Это фактическая основа работы, включающая уровень заработной платы, часы работы, физические условия труда. Вместе эти два компонента (уровень позитивного аффекта и объективные условия труда) формируют оценку или интерпретацию условий труда. При интерпретировании учитывается множество факторов, в том числе адекватность оплаты выполняемой работе, уровень профессионального стресса, соответствие работы способностям и навыкам человека. В целом оно порождает чувство одобрения или неодобрения, симпатии или антипатии, расположения или нерасположения и т.д., которое является основой для формирования установки по отношению к труду (удовлетворенность)». [11, с. 338]

На протяжении всей истории исследования удовлетворенности трудом относительная значимость диспозиционных факторов (т.е. позитивного аффекта), объективных характеристик работы и роли процесса интерпретации в формировании отношения к работе оценивались по-разному. Сегодня признается значимость всех трех компонентов.

Удовлетворенность трудом является важной характеристикой трудовой деятельности, поэтому в настоящее время существуют различные попытки ее изучения.

Так, например, Замфир К. (1983) предлагает систему, позволяющую оценивать удовлетворенность трудом в соответствии с его содержанием. Система включает следующие основные показатели:

«1) общие условия – транспорт до предприятия; удобный график работы; социальные льготы (столовая, ясли и др.); заработок; возможности продвижения по службе; безопасность труда; эстетика места работы; шум, температура, вибрация и т.п.; 2) содержание труда – разнообразие–монотонность; сложность труда, требуемая квалификация; необходимость решения новых, интересных проблем; элементы руководства и ответственности; соответствие личным способностям; 3) отношения между людьми в труде – отношения с коллективом; отношения с непосредственными руководителями; 4) организационные рамки труда – уровень организации на предприятии; состояние общественного мнения; социально-психологический климат». [3, с. 43–51].

Другой автор, Аргайл М. (1990), выделяет факторы удовлетворенности трудом:

«Заработная плата. Удовлетворены своим высоким заработком больше те люди, у которых и другие стороны жизни оказываются удовлетворительными. Мужчины чаще оказываются менее удовлетворенными, чем женщины. Люди образованные, квалифицированные, более старшего возраста высказывают меньшую удовлетворенность своим заработком. Часто свой заработок сравнивается с прежними доходами.

Отношения с сотрудниками. По значимости этот фактор стоит рядом с зарплатой. Основные ожидания от сотрудников – материальная и социальная поддержка. Но еще важнее – помощь в достижении совместных целей. Основные виды дружеских связей на работе: дружба, выходящая за пределы работы (например, в общении дома); дружба только по работе (с кем можно выпить чашечку кофе, но не возникает желания переносить это во внерабочую обстановку); приятельские отношения, но без стремления перейти на неформальный уровень. Показатели «тесного общения на работе»: стремление пошутить с другим человеком, поболтать время от времени, обсудить саму работу, выпить чашечку кофе, перекусить вместе, оказать помощь в работе, попросить или дать совет по личным проблемам, обсудить свои чувства и переживания, обучить или показать что-либо по работе.

Отношения с руководством. Основные ожидания от руководителей: справедливость при поощрении и наказании, протекция по службе, улучшение условий труда.

Возможности продвижения по службе. Достижение и признание – это два наиболее часто называемых источника удовлетворенности работой. Важнейшими показателями повышения по службе являются зарплата и служебный статус. Но такое «признание» часто ведет к увеличению времени рабочего дня и ответственности.

Другие факторы удовлетворенности – удовлетворенность условиями; удовлетворенность фирмой (гордость за фирму); организация времени (позволяет ли работа быть хозяином своего времени, насколько оно тратится с пользой); предоставление свободного статуса и личной идентичности (быть на работе самим собой); дальние, перспективные жизненные цели (может ли работа помочь в их реализации); чувство общности деятельности, разделяемое с другими людьми; вынужденная активность (чтобы работа дисциплинировала человека, не создавала условий для «стагнации» и «безделья»)». [16, с. 74–75]

Помимо удовлетворенности трудом Мучински П. (2004) в качестве установок сотрудников в отношении к своей работе выделил вовлеченность в работу и преданность организации.

«Вовлеченность в работу отражает меру, в какой человек психологически идентифицируется себя со своей работой, а также степень важности работы для его образа Я… Состояние вовлеченности подразумевает позитивное и относительно полное включение основных аспектов Я в работу, а состояние отстраненности подразумевает потерю индивидуальности и отделение Я от трудовой среды». [11, с. 342] Браун (1996) утверждает, что работа может стимулировать, и человек может глубоко погружаться в работу, но также он может умственно и эмоционально отстраняться от нее.

Как отмечают другие авторы, от вовлеченности в работу или отстраненности от нее в значительной мере зависит качество жизни человека.

«Преданность организации отражает меру лояльности, верности работника работодателю». [11, с. 342].

«Лояльный означает держащийся в границах законности, корректно и благожелательно относящийся к организации, в которой он работает. Лояльное отношение к организации предполагает верность сотрудника целям, интересам, ценностям, направленности деятельности и сохранение собственности организации». [15, с. 283]

Мейер А. (1990) выделяет три компонента этого явления: «аффективный компонент предполагает эмоциональную привязанность работника к организации, идентификацию с ней; компонент стабильности имеет отношение к преданности, основанной на ожидаемых работником потерях, которые связаны с его уходом из организации; нормативный компонент имеет отношение к ощущаемому работником долгу остаться в организации». [11, с. 343] Аффективная преданность отражает лояльность, основанную на симпатии к организации, компонент стабильности отражает лояльность в связи с малой вероятностью найти где-либо лучшую работу, а нормативная преданность отражает лояльность из чувства долга.

Мейер А. (1990) утверждает, что преданность организации олицетворяет отношения работников с организацией и влияет на решение работника остаться в организации или покинуть ее. Преданные работники скорее останутся в организации, чем непреданные.

Moppoy П.С. (1993) отмечает, что человек может быть предан разным аспектам работы: работе как таковой, своей организации и своей профессии. «Профессия – это совокупность необходимых навыков, знаний, обязанностей, отличающих ее от других профессий и применимых в любой организации в рамках этой профессии. Профессиональная преданность – это ощущаемая работником эмоциональная связь с профессией. Организационная преданность отражает лояльность к конкретному работодателю. Наконец, вовлеченность в работу представляет наиболее узкий аспект преданности – лояльность к собственной работе». [11, с. 343]

Морроу П.С. (1993) предлагает модель, которая иллюстрирует разнообразные формы преданности на примере концентрических окружностей.

«В центре модели – трудовая этика – личностный параметр, отражающий степень важности работы в жизни человека. Следующая от центра форма преданности – профессиональная преданность, за которой следуют организационная преданность (компонент стабильности и аффективный компонент) и, наконец, вовлеченность в работу. По мнению Морроу П.С., внутренние формы преданности носят скорее диспозиционный характер, тогда как формы преданности, обозначенные на внешних окружностях, в большей мере определяются ситуационными факторами. Работники могут быть в разной степени преданы различным аспектам трудовой деятельности (непосредственно работе, организации, профессии), поэтому необходимо лучше разобраться в том, что подразумевается под «преданностью работе». [11, с. 344]

В ходе нашего теоретического анализа было установлено, что:

1. Корпоративная культура является сложным, комплексным образованием, включающим различные компоненты, тесно связанные между собой: ценностные ориентации работников, восприятие работниками своей работы, поведенческие нормы, определяющие действия работников в различных ситуациях. (Магура М.И., 2001)

Восприятие своей работы – это те важнейшие отношения людей к своей работе, которые формируют и определяют поведение в организации.

1. Корпоративная культура такая характеристика компании, которая включает следующие аспекты: 1) принципы, способы распределения власти; 2) принятый в компании стиль руководства, сплоченность и связанность работников компании; 3) система ценностей, образцы поведения, способы оценки результатов, типы управления; 6) взаимоотношения между людьми (социально – психологический климат); 6) осознание каждым работником своего места в компании; 7) отождествление с компанией (лояльность, удовольствие от работы в компании). (Мазур И.И., 2003)
2. Существует большое количество различных типологий корпоративных культур, но в нашем исследовании мы будем опираться на классификацию корпоративных культур, предложенную Куином К. (2001):
* Адхократическая культура. Организация с такой культурой – динамичное, предпринимательское и творческое место работы. Люди готовы идти на риск, подчеркивается необходимость деятельности на переднем рубеже.
* Рыночная культура. Организация ориентированна на результаты, главной заботой является выполнение поставленной задачи. Люди целеустремленны и соперничают друг с другом, в основном внимание организации фокусируется на операциях с внешними клиентами.
* Иерархическая культура. Очень формализованное и структурированное место работы. Тем, что делают люди, управляют процедуры. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика.
* Клановая культура. Дружественное место работы. Организация держится вместе благодаря преданности и традиции. Высока обязательность организации, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату.

Кроме того, будет использована типология Рюттингер Р. (1992):

* + Культура торговли – в работниках поощряются высокая активность, склонность к экспериментам, умение быстро принимать решения и проверять их на практике. При такой культуре в сотрудниках развивается ориентация на достижение краткосрочного успеха;
	+ Культура выгодных сделок (спекулятивная культура). В таких организациях требуются предприимчивые работники, обладающие высоким самомнением, проявляющие соревновательный дух, демонстрирующие нечувствительность и отсутствие эмоций;
	+ Административная культура – такие организации имеют сильные тенденции к самосохранению, первоочередное внимание уделяется не результату, а форме. Решения обдуманы и подстрахованы, общение и поведение – церемониально – субординационное, многочисленные ритуалы четко проработаны, соблюдаются правила и распорядок.
	+ Инвестиционная (инновационная) культура – в работниках ценится основательность, осмотрительность, терпеливость, настойчивость, верность слову. Делается акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности. Решения тщательно проверяются, принимаются коллективно. Поощряется бригадная работа. Большое значение придается профессионализму, опыту, творчеству».
1. Существует три установки сотрудников в отношении к своей работе: удовлетворенность трудом, вовлеченность в деятельность организации и преданность ей. (Мучински П. (2004)).

Удовлетворенность трудом – мера удовольствия, которое работник получает от своей работы. (Мучински П. (2004))

Преданность организации – мера лояльности, верности работника работодателю. (Мучински П. (2004))

В свою очередь лояльный означает держащийся в границах законности, корректно и благожелательно относящийся к организации. (Почебут Л.Г.)

1. Удовлетворенность трудом можно оценить по следующим показателям: а) общие условия труда – транспорт до предприятия; удобный график работы; социальные льготы (столовая, ясли и др.); заработок; возможности продвижения по службе; безопасность труда; эстетика места работы; шум, температура, вибрация и т.п.; б) содержание труда – разнообразие–монотонность; сложность труда, требуемая квалификация; необходимость решения новых, интересных проблем; элементы руководства и ответственности; соответствие личным способностям; в) отношения между людьми в труде – отношения с коллективом; отношения с непосредственными руководителями; г) организационные рамки труда – уровень организации на предприятии; состояние общественного мнения; социально-психологический климат. (Замфир К. (1983))

**2. Программная часть исследования**

**2.1 Рабочая концепция исследования**

Целью данной работы является изучение типов корпоративных культур, имеющихся в рамках одной организации в ее различных подразделениях и исследование таких особенностей этих корпоративных культур, как удовлетворенность трудом и отношение к организации. Ни в одной из изученных типологий корпоративных культур не рассмотрены такие характеристики корпоративной культуры как удовлетворенность трудом и отношение сотрудников к организации, а в ходе нашего исследования были собраны данные, позволяющие рассмотреть этот аспект. Также в этой работе было изучено такое явление, как существование в рамках одной организации одновременно нескольких разных типов корпоративных культур, знание которых может позволить более точно организовывать работу отдельных подразделений организации.

Теоретической основой нашего исследования является:

1. Типология корпоративных культур Куина К. (2001), в которой выделяется:
* Адхократическая культура. Организация с такой культурой – динамичное, предпринимательское и творческое место работы. Люди готовы идти на риск, подчеркивается необходимость деятельности на переднем рубеже.
* Рыночная культура. Организация ориентированна на результаты, главной заботой является выполнение поставленной задачи. Люди целеустремленны и соперничают друг с другом, в основном внимание организации фокусируется на операциях с внешними клиентами.
* Иерархическая культура. Очень формализованное и структурированное место работы. Тем, что делают люди, управляют процедуры. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика.
* Клановая культура. Дружественное место работы. Организация держится вместе благодаря преданности и традиции. Высока обязательность организации, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату.

Классификация типов корпоративных культур, предложенная Рюттингер Р. (1992):

* + Культура торговли – в работниках поощряются высокая активность, склонность к экспериментам, умение быстро принимать решения и проверять их на практике. При такой культуре в сотрудниках развивается ориентация на достижение краткосрочного успеха;
	+ Культура выгодных сделок (спекулятивная культура). В таких организациях требуются предприимчивые работники, обладающие высоким самомнением, проявляющие соревновательный дух, демонстрирующие нечувствительность и отсутствие эмоций;
	+ Административная культура – такие организации имеют сильные тенденции к самосохранению, первоочередное внимание уделяется не результату, а форме. Решения обдуманы и подстрахованы, общение и поведение – церемониально – субординационное, многочисленные ритуалы четко проработаны, соблюдаются правила и распорядок.
	+ Инвестиционная (инновационная) культура – в работниках ценится основательность, осмотрительность, терпеливость, настойчивость, верность слову. Делается акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности. Решения тщательно проверяются, принимаются коллективно. Поощряется бригадная работа. Большое значение придается профессионализму, опыту, творчеству».
1. Взгляд Магуры М.И. на то, что корпоративная культура является сложным, комплексным образованием, включающим различные компоненты, тесно связанные между собой: ценностные ориентации работников, особенности восприятия работниками своей работы, поведенческие нормы, определяющие действия работников в различных ситуациях.

Восприятие своей работы – это те важнейшие отношения людей к своей работе, которые формируют и определяют поведение в организации.

1. Мнение Мазура И.И. на корпоративную культуру как характеристику компании, которая включает следующие аспекты: 1) принятый в компании стиль руководства, сплоченность и связанность работников компании; 2) система ценностей; 3) взаимоотношения между людьми (социально – психологический климат); 4) отождествление с компанией (лояльность, удовлетворенность трудом).
2. Составляющие корпоративной культуры, выделенные Кубром М. (1992): «а) стиль руководства и управления (авторитарный, консультативный или стиль сотрудничества; способность приспосабливаться и гибкость); б) характер контактов (предпочтение личным или письменным контактам; жесткость или гибкость в использовании установившихся каналов; возможность контактов с высшим руководством); в) характер социализации (кто общается с кем во время и после работы; существующие барьеры общения или их отсутствие; наличие особых условий, таких как отдельная столовая или закрытый клуб); г) отождествление с организацией (приверженность руководства и персонала целям и политике компании; лояльность; дух единства; удовлетворенность трудом); д) ценности и нормы поведения, принятые в организации»
3. Взгляд Мучински П. (2004), который выделяет три установки сотрудников в отношении к своей работе: удовлетворенность трудом, вовлеченность в деятельность организации и преданность ей.

Удовлетворенность трудом – мера удовольствия, которое работник получает от своей работы. (Мучински П. (2004))

Преданность организации – мера лояльности, верности работника работодателю. (Мучински П. (2004))

«Лояльный» – держащийся в границах законности, корректно и благожелательно относящийся к организации. Лояльное отношение к организации предполагает верность сотрудника целям, интересам, ценностям, направленности деятельности и сохранение собственности организации. (Почебут Л.Г.)

1. Предложенная Замфир К. (1983) система, позволяющая оценивать удовлетворенность трудом по следующим показателям: а) общие условия труда – социальные льготы; заработок; возможности продвижения по службе; безопасность труда; шум, температура и т.п.; б) содержание труда – разнообразие–монотонность; требуемая квалификация; необходимость решения новых, интересных проблем; элементы руководства и ответственности; соответствие личным способностям; в) отношения между людьми в труде – отношения с коллективом; отношения с непосредственными руководителями; г) организационные рамки труда – уровень организации на предприятии; состояние общественного мнения; социально-психологический климат.

2. 2. Объект и предмет исследования

Объект исследования – корпоративная культура организации.

Предмет исследования – особенности взаимосвязи типа корпоративной культуры, удовлетворенности трудом и преданности сотрудников организации.

**2.3. Цель, задачи, гипотезы исследования**

Цельюнашего исследования является изучение особенностей взаимосвязи типа корпоративной культуры, удовлетворенности трудом и преданности сотрудников организации.

Для достижения поставленной цели были выделены следующие задачи:

1) Определить типы корпоративной культуры разных подразделений организации и степень согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры;

2) Изучить удовлетворенность трудом работников разных подразделений организации;

3) Исследовать преданность работников организации в разных подразделениях;

4) Изучить взаимосвязь удовлетворенности трудом и преданности сотрудников организации со степенью согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры;

Теоретическая гипотеза: Разные типы корпоративных культур обладают различными характеристиками, в том числе различаются по степени удовлетворенности трудом, уровню преданности сотрудников организации и по степени согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры.

Эмпирическая гипотеза 1: Типы корпоративных культур различных подразделений организации будут различаться, также значимые различия будут в степени согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры.

Эмпирическая гипотеза 2: Степень удовлетворенности трудом работников разных подразделений будет различной и будет связана со степенью согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры.

Эмпирическая гипотеза 3: Преданность работников организации в разных подразделениях будет различной и будет связана со степенью согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры.

2. 4. Описание выборки

В исследовании участвовало шестьдесят человек: пятнадцать работников свинокомплекса «Чунаевский» (в дальнейшем подразделение №1), пятнадцать работников ОАО «Лузинский комбикормовый завод» (подразделение №2), пятнадцать работников жилищно–коммунального хозяйства (подразделение №3) и пятнадцать работников цеха растениеводства №1 (подразделение №4) ГП «Омский бекон».

2**.** 5. Методы и методики сбора эмпирических данных

В курсовой работе были использованы анкетирование и психодиагностические методы.

Для определения типа корпоративной культуры в различных подразделениях организации и степени согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры была использована методика «Оценка организационной культуры» (Куинн К.) и дополнительный вопрос «Хотели бы Вы изменить что–либо в культуре подразделения? Что именно?» из анкеты «Исследование удовлетворенности трудом» (Ларионова Т.М., см. Приложение 1), направленный на более глубокое исследование предпочитаемого типа корпоративной культуры. Изучение удовлетворенности трудом проводилось с помощью анкеты «Исследование удовлетворенности трудом» (Ларионова Т.М., см. Приложение 1). Изучение преданности организации осуществлялось с помощью методики «Оценка лояльности сотрудника к организации» (Почебут Л.Г., Королева О.Е.).

**2.6. Методы обработки информации**

Q – критерий Розенбаума, критерий φ\* – угловое преобразование Фишера, U – критерий Манна – Уитни, коэффициент ранговой корреляции Спирмена, качественный анализ.

**2.7 Этапы проведения исследования**

1. Определение типа корпоративной культуры в различных подразделениях организации и степени согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры с помощью методики «Оценка организационной культуры» (Камерон К., Куинн Р.) и дополнительного вопроса из анкеты «Исследование удовлетворенности трудом» (Ларионова Т.М., см. Приложение 1);
2. Изучение удовлетворенности трудом работников разных подразделений организации посредством анкеты «Исследование удовлетворенности трудом» (Ларионова Т.М., см. Приложение 1);
3. Исследование преданности работников организации в разных подразделениях с помощью методики «Оценка лояльности сотрудника к организации» (Почебут Л.Г., Королева О.Е.).;
4. Изучение взаимосвязи удовлетворенности трудом и преданности сотрудников организации со степенью согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры;

**3. Исследование особенностей взаимосвязи типа корпоративной культуры, удовлетворенности трудом и преданности сотрудников организации**

**3.1 Определение типа корпоративной культуры разных подразделений организации и степени согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры**

С помощью методики «Оценка организационной культуры» (Куинн К.) были получены данные, изображенные на рисунках 1 – 4. Статистический анализ полученных данных проводился с помощью U – критерия Манна – Уитни.



Рис. 1. Графический профиль имеющейся и предпочтительной корпоративной культуры подразделения №1

Примечание:

– Профиль имеющейся корпоративной культуры подразделения №1.

– Профиль предпочтительной корпоративной культуры подразделения №1

1 – клановая культура; 2 – адхократическая культура; 3 – рыночная культура; 4 – иерархическая культура.

Как видно из рисунка 1, на сегодняшний момент в данном подразделении доминируют типы иерархической и рыночной корпоративных культур с небольшим преобладанием иерархического типа корпоративной культуры. Так, статистически значимые различия были выявлены между клановым типом корпоративной культуры и рыночным ( = 50 при  = 56 для Р ≤ 0,01), между клановым типом корпоративной культуры и иерархическим типом корпоративной культуры ( = 27,5 при  = 56 для Р ≤ 0,01), а также между адхократическим типом корпоративной культуры и рыночным ( = 35 при  = 56 для Р ≤ 0,01) и между адхократическим типом корпоративной культуры и иерархическим типом корпоративной культуры ( = 3,3 при  = 56 для Р ≤ 0,01). Следовательно, работа в данном подразделении четко структурирована и формализована. Действия и поведение работников подчиняются нормам и правилам, зафиксированным в определенных документах. Всех членов подразделения связывают формальные отношения. Имеется тенденция стремления к неизменности и стабильности. Наблюдается разросшийся бюрократический аппарат, усложняющий и снижающий скорость выполнения работы подразделения. В частности, в анкете на вопрос о том, что бы вы хотели изменить в культуре своей компании, ряд работников ответили, что необходимо снизить бюрократию, изменить неблагоприятное отношение к подчиненным со стороны начальства на всех уровнях подразделения. Что говорит о недовольстве людьми наблюдаемым церемониальным общением между сотрудниками, начальниками и подчиненными и развитой бюрократической системой. Кроме того, в данной организации наблюдается ориентация на результаты работы, от работников требуется предприимчивость и целеустремленность, преобладающей является атмосфера соперничества и конкуренции.

Следуя профилю предпочтительной корпоративной культуры можно сделать вывод, что работники подразделения желали бы, чтобы доминировал тип клановой корпоративной культуры. Предпочитаемый клановый тип корпоративной культуры характеризуется наличием ориентации на будущее. В работниках ценится осмотрительность и верность слову. Кроме того, имеется ориентация на обязательность, преданность работников организации и устойчивые традиции. Отношения между сотрудниками являются дружественными и тесными, коллектив отличается высокой сплоченностью и взаимопониманием. Наиболее часто работники этого подразделения отмечали, что хотели бы изменить культуру общения начальников с подчиненными, осуществлять совместные выезды на корпоративные отдыхи. Это может свидетельствовать о том, что работникам действительно важны взаимоотношения между людьми в рабочем процессе, и что они хотели бы эти отношения развивать до уровня дружбы, как на работе, так и вне этой работы. Что имеет место быть в клановом типе корпоративной культуры.

Но сила преобладания данного типа корпоративной культуры на фоне других типов не значительна, так как статистически значимые различия были выявлены только между клановой и адхократической типами корпоративных культур ( = 72 при  = 72 для Р ≤ 0,05). Это может свидетельствовать о том, что работники желали бы, чтобы их подразделение сочетало в себе характеристики клановой культуры с элементами рыночной и иерархической культур. То есть, сотрудники желают, чтобы организация также имела четкую структуру, имеющую свои формальные правила, закрепленные в специализированных документах, и стремилась выполнять поставленные цели и достигать успеха.

На графике видно, что различия между текущим и предпочитаемым типом корпоративной культуры в данном подразделении невелики на осях адхократической и рыночной типов культур. Тогда как различия между имеющимся и предпочитаемым уровнями клановой ( = 57, 5 при  = 72 для Р ≤ 0,05) и иерархической ( = 39 при  = 56 для Р ≤ 0,01) типов корпоративных культур относительно велики и статистически значимы. Так, работники хотели бы, чтобы выраженность иерархического типа корпоративной культуры была меньше, а выраженность клановой культуры больше. То есть работники желали бы повышения сплоченности внутри подразделения, чтобы главное было сотрудничество, взаимопонимание и поддержка, а не формальные, подчиненные правилам взаимоотношения.



Рис. 2. Графический профиль имеющейся и предпочтительной корпоративной культуры подразделения №2

Примечание:

– Профиль имеющейся корпоративной культуры подразделения №2

– Профиль предпочтительной корпоративной культуры подразделения №2

1 – клановая культура; 2 – адхократическая культура; 3 – рыночная культура; 4 – иерархическая культура.

В подразделении №2 доминирующими являются рыночная и иерархическая типы корпоративных культур с преобладанием рыночного типа корпоративной культуры (рис. 2). Статистически значимые различия наблюдаются между клановым типом корпоративной культуры и рыночным ( = 12,5 при  = 56 для Р ≤ 0,01), между клановым и иерархическим типами корпоративных культур ( = 32 при  = 56 для Р ≤ 0,01) и между адхократическим типом корпоративной культуры и рыночным ( = 28 при  = 56 для Р ≤ 0,01), между адхократическим типом корпоративной культуры и иерархическим типом корпоративной культуры ( = 56 при  = 56 для Р ≤ 0,01). Отсюда можно сделать вывод о том, что данное подразделение ориентировано на результаты работы, взаимоотношения между сотрудниками имеют оттенок борьбы и конкуренции, наблюдается высокая требовательность руководства к подчиненным, главное – достижение целей, ставящихся перед подразделением. Было отмечено, что помимо рыночного типа корпоративной культуры наблюдается проявление и иерархического типа корпоративной культуры. Что может свидетельствовать о наличии таких черт, как структурированность и предсказуемость работы, контроль за деятельностью сотрудников подразделения, формализация отношений.

В качестве наиболее предпочитаемого работниками подразделения №2 выделяется, как и в подразделении №1, клановый тип корпоративной культуры. Причем доминирование данного типа корпоративной культуры выражено очень ярко на фоне других типов корпоративной культуры. Статистически значимые различия были выявлены между клановым типом корпоративной культуры и адхократическим типом ( = 59,5 при  = 72 для Р ≤ 0,05), между типом клановой культуры и рыночным типом корпоративной культуры ( = 57 при  = 72 для Р ≤ 0,05) и между клановым типом корпоративной культуры и иерархическим типом корпоративной культуры ( = 51,5 при  = 56 для Р ≤ 0,01).

Отсюда следует, что, как и работники подразделения №1, работники подразделения №2 концентрируются на взаимоотношениях между людьми, на атмосфере на рабочем месте. Для них желательна дружественная атмосфера, присущая клановой культуре, преданность организации и следование традициям.

Кроме того, работники данного подразделения отмечали, что хотели бы изменить грубое отношение руководителей к своим подчиненным и в целом отношение к нижестоящим сотрудникам и предлагали более частое проведение культурно – массовых мероприятий с участием всех сотрудников подразделения.

Поэтому можно сделать вывод о том, что работники данного подразделения также ориентированы на межличностные взаимоотношения между сотрудниками, на соучастие руководителей проблемам их подчиненных, на большую сплоченность коллектива.

Несоответствие нынешней и предпочитаемой корпоративной культуры в этом подразделение носит ярко выраженный характер. Статистически значимы различия между имеющимся и предпочитаемым уровнями клановой ( = 25, 5 при  = 56 для Р ≤ 0,01), рыночной ( = 40,5 при  = 56 для Р ≤ 0,01) и иерархической ( = 64 при  = 72 для Р ≤ 0,05) типами корпоративных культур. Сотрудники данного подразделения желают, чтобы уровень клановой культуры был выше, а уровень иерархического и рыночного типов корпоративных культур ниже. То есть, можно сказать, что работники данного подразделения желают решения принимать коллективно, хотят повысить уровень морали в подразделении, желают, чтобы руководители более заботливо относились к своим подчиненным. Кроме того, желательным является снижение имеющегося уровня бюрократии, многообразия формальных процедур. Также работники недовольны имеющейся атмосферой соперничества, излишнего акцентирования внимания на достижении успеха и ориентацией на результат.



Рис. 3. Графический профиль имеющейся и предпочтительной корпоративной культуры подразделения №3

Примечание:

– Профиль имеющейся корпоративной культуры подразделения №3

– Профиль предпочтительной корпоративной культуры подразделения №3

1 – клановая культура; 2 – адхократическая культура; 3 – рыночная культура; 4 – иерархическая культура.

В подразделении №3, как и в подразделении №1, доминирует иерархический и рыночный типы корпоративной культуры, с преобладанием иерархического типа (рис. 3). Так, статистически значимые различия наблюдаются между клановым типом корпоративной культуры и рыночным ( = 68 при  = 72 для Р ≤ 0,05), между клановым и иерархическим типами корпоративных культур ( = 48 при  = 56 для Р ≤ 0,01) и между адхократическим типом корпоративной культуры и рыночным ( = 39,5 при  = 56 для Р ≤ 0,01), между адхократическим типом корпоративной культуры и иерархическим типом корпоративной культуры ( = 25 при  = 56 для Р ≤ 0,01). Следовательно, компания жестко структурирована, наблюдается стабильность и предсказуемость в работе. Имеется большое многообразие норм и правил, которых должны придерживаться люди. Кроме того, существуют многочисленные ритуалы, несоблюдение которых ведет к наказанию. В работниках поощряются аккуратность, осторожность, педантичность, все решения подстрахованы и обдуманны. Кроме того, в данном подразделении наблюдается спрос на предприимчивых, целеустремленных работников, проявляющих соревновательный дух и соперничающих между собой в достижении максимальных успехов.

Предпочтительным типом корпоративной культуры является, как и в подразделениях №1 и №2, клановый тип корпоративной культуры. Статистически значимые различия были выявлены между клановым типом корпоративной культуры и адхократическим типом ( = 50 при  = 56 для Р ≤ 0,01) и между клановым типом корпоративной культуры и иерархическим типом корпоративной культуры ( = 59,5 при  = 72 для Р ≤ 0,05). Работники желали бы, чтобы преобладающим в подразделении было стремление помогать друг другу, высокое доверие, открытость и соучастие, сплоченность подразделения, развитие личности работников.

На графике видно, что работники подразделения полностью удовлетворены уровнем проявления рыночного типа корпоративной культуры. Кроме того, заметно, что имеются большие расхождения по осям, на которых находятся клановая и иерархическая типы корпоративных культур. Статистически значимые различия существуют между имеющимся и предпочитаемым уровнями клановой ( = 59 при  = 72 для Р ≤ 0,05) и иерархической ( = 53 при  = 56 для Р ≤ 0,01) типами корпоративных культур. Работники данного подразделения желали бы, чтобы иерархический тип корпоративной культуры были менее доминирующим, а клановый тип проявлялся более полно. То есть наличие четкой структуры работы, регламентированность отношений и их формализация не привлекают работников данного подразделения. Их предпочтение говорит о том, что явно желательны изменения в сфере взаимоотношений между сотрудниками данного подразделения в сторону повышения сплоченности, доверия работникам и специалистам со стороны руководителей и начальников. Это находит отражение в ответах на вопрос «Что бы вы изменили в культуре своего подразделения?», где сотрудники подразделения отмечали, что хотели бы изменить отношение к рабочим подразделения в лучшую сторону со стороны администрации, что необходимо понимание нужд и потребностей работников со стороны руководства.



Рис. 4. Графический профиль имеющейся и предпочтительной корпоративной культуры подразделения №4

Примечание:

– Профиль имеющейся корпоративной культуры подразделения №4

– Профиль предпочтительной корпоративной культуры подразделения №4

1 – клановая культура; 2 – адхократическая культура; 3 – рыночная культура; 4 – иерархическая культура.

В подразделении №4 доминирует тип рыночной корпоративной культуры, как и в подразделении №2 (рис. 4). Причем доминирование данного типа корпоративной культуры выражено ярко. Так, статистически значимые различия были выявлены между рыночным типом корпоративной культуры и клановым ( = 20 при  = 56 для Р ≤ 0,01), между рыночным типом корпоративной культуры и адхократическим типом корпоративной культуры ( = 35,5 при  = 56 для Р ≤ 0,01), а также между рыночным типом корпоративной культуры и иерархическим ( = 59,5 при  = 72 для Р ≤ 0,05). Следовательно, данное подразделение ориентировано на соперничество между работниками, на достижение поставленной цели любой ценой. От работников требуется предприимчивость, твердость, невосприимчивость к нервному напряжению. Главное – выполняемая работа. Так как в целом поддерживается соревновательный дух, коллективные решения принимаются редко. К работникам подразделения выдвигаются высокие требования, которые должны исполняться для достижения успеха. Успех же ассоциируется с достижением поставленных целей и выполнением сформулированных задач, поэтому акцент делается на достижение цели, а соответственно и успеха, любой ценой.

По рисунку 4 видно, что наиболее предпочтительным является клановый тип корпоративной культуры, как и в трех предыдущих подразделениях. Хотя это не ярко выражено на фоне рыночного и иерархического типов корпоративной культуры. Статистически значимые различия были выявлены между адхократическим типом корпоративной культуры и клановым типом ( = 23 при  = 56 для Р ≤ 0,01), между адхократическим типом корпоративной культуры и рыночным типом корпоративной культуры ( = 37,5 при  = 56 для Р ≤ 0,01) и между адхократическим типом корпоративной культуры и иерархическим типом ( = 50,5 при  = 56 для Р ≤ 0,01). Поэтому можно сказать о том, что работники данного подразделения желают проявления трех типов корпоративной культуры: кланового, рыночного и иерархического. И ждут не только изменения в сфере взаимоотношений между сотрудниками в сторону их улучшения, формирования тесных контактов, направленных на коллективные решения проблем и коллективное достижение успеха. Также работники этого подразделения желают, чтобы их подразделение было больше ориентировано на достижение результатов и целей, поставленных руководством, при формальном определении стандартов работы и деятельности в соответствующих документах. Хотя ориентация, прежде всего, наблюдается на клановую корпоративную культуру. Так, например, работники отмечали, что их не устраивает, что на сегодняшний момент не происходит соблюдение традиций, принятых в данном подразделении. Кроме того, внимание уделялось таким аспектам, как улучшение отношений между людьми и учитывание мнений сотрудников при принятии важных решений.

Следует отметить, что работники подразделения полностью удовлетворены уровнем проявления иерархической корпоративной культуры. Наибольшие расхождения между имеющимся и предпочитаемым уровнями наблюдаются на оси клановой ( = 41 при  = 56 для Р ≤ 0,01) и рыночной ( = 62 при  = 72 для Р ≤ 0,05) типов корпоративных культур. Сотрудники подразделения №4 желают, чтобы уровень рыночной культуры был ниже, а уровень клановой культуры выше. Что свидетельствует о важности для работников данного подразделения таких аспектов, как моральный климат, сплоченность, забота о сотрудниках, взаимопомощь, традиции, а также о том, что их не устраивает имеющаяся система конкуренции между сотрудниками и излишняя центрированность на достижении успеха.

В целом можно сделать вывод о том, что во всех рассмотренных подразделениях люди были едины в своем мнении относительно предпочтения клановой корпоративной культуры. Всем работникам значимы взаимоотношения внутри подразделения среди сотрудников, начальников и рабочих. Также было установлено, что на данный момент в подразделениях №2 и №4 наблюдается рыночный тип корпоративной культуры. В подразделениях №1 и №3 – иерархический тип корпоративной культуры. Таким образом, можно сделать вывод о том, что в рамках одного крупного предприятия в разных его подразделениях мы наблюдаем различные типы корпоративных культур. Относительно же соответствия уровней имеющихся и предпочитаемых типов корпоративной культуры можно сказать, что наибольшие расхождения были отмечены в подразделении №2 и подразделении №3, а наименьшие в подразделении №4. Это говорит о том, что в подразделении №4 работники в целом удовлетворены имеющимся типом корпоративной культуры, а в подразделениях №2 и №3 сотрудники организации желают тип корпоративной культуры, отличный от того типа корпоративной культуры, который навязывается руководством подразделения или организации. Что, естественно, вызывает неудовлетворенность сотрудников относительно имеющегося типа корпоративной культуры и может влиять на такие аспекты отношения к работе, как удовлетворенность трудом и преданность организации.

3. 2. Изучение удовлетворенности трудом работников разных подразделений организации

Изучение удовлетворенности трудом работников проводилось с помощью анкеты «Исследование удовлетворенности трудом» (Ларионова Т.М.). Данные, полученные с помощью этой анкеты, представлены на рисунках 5 – 9. Статистический анализ полученных данных проводился с помощью критерия φ\* – угловое преобразование Фишера, коэффициента ранговой корреляции Спирмена.



Рис. 5. Процентное соотношение баллов, полученных по удовлетворенности трудом работников подразделения №1.

Примечание:

Блок «Общие условия труда»: 1 – условия труда (нормальное освещение, температура и т.д.); 2 – оплата труда; 3 – система оценки Вашего труда;

Блок «Содержание труда»: 4 – перспективы карьерного роста; 5 – система повышения квалификации; 6 – возможность принимать самостоятельные решения;

Блок «Отношения между людьми в труде»: 7 – отношения в Вашем подразделении; 8 – отношения между подразделениями; 9 – проведение встреч с руководством компании;

Блок «Организационные рамки труда»: 10 – стиль руководства компанией; 11 – проведение спортивных и культурно – массовых мероприятий; 12 – имидж компании в городе.

Как видно на рисунке 5 в блоке общих условий труда в подразделении №1 работники наиболее удовлетворены таким фактором, как хорошие условия труда. В блоке содержание труда наибольшее удовлетворение вызывает фактор система повышения квалификации. В блоке отношения между людьми в труде – проведение встреч с руководством компании. А в блоке организационные рамки труда наибольшее удовлетворение вызывает проведение спортивных и культурно – массовых мероприятий. В целом по всем блокам удовлетворенности трудом можно сказать, что в данном подразделении люди наиболее удовлетворенны такими составляющими труда, как отношения между людьми в труде и организационные рамки труда.



Рис. 6. Процентное соотношение баллов, полученных по удовлетворенности трудом работников подразделения №2.

Примечание:

Блок «Общие условия труда»: 1 – условия труда (нормальное освещение, температура и т.д.); 2 – оплата труда; 3 – система оценки Вашего труда;

Блок «Содержание труда»: 4 – перспективы карьерного роста; 5 – система повышения квалификации; 6 – возможность принимать самостоятельные решения;

Блок «Отношения между людьми в труде»: 7 – отношения в Вашем подразделении; 8 – отношения между подразделениями; 9 – проведение встреч с руководством компании;

Блок «Организационные рамки труда»: 10 – стиль руководства компанией; 11 – проведение спортивных и культурно – массовых мероприятий; 12 – имидж компании в городе.

В подразделении №2 в блоке общих условий труда работники наиболее удовлетворены хорошими условиями труда. В блоке содержание труда наибольшее удовлетворение вызывает возможность принимать самостоятельные решения. В блоке отношения между людьми в труде – отношения в вашем подразделении. В блоке организационные рамки труда сотрудники наиболее удовлетворены имиджем компании в городе. Наибольшая удовлетворенность наблюдается относительно такого показателя, как отношения между людьми в труде (рис. 6).



Рис. 7. Процентное соотношение баллов, полученных по удовлетворенности трудом работников подразделения №3.

Примечание:

Блок «Общие условия труда»: 1 – условия труда (нормальное освещение, температура и т.д.); 2 – оплата труда; 3 – система оценки Вашего труда;

Блок «Содержание труда»: 4 – перспективы карьерного роста; 5 – система повышения квалификации; 6 – возможность принимать самостоятельные решения;

Блок «Отношения между людьми в труде»: 7 – отношения в Вашем подразделении; 8 – отношения между подразделениями; 9 – проведение встреч с руководством компании;

Блок «Организационные рамки труда»: 10 – стиль руководства компанией; 11 – проведение спортивных и культурно – массовых мероприятий; 12 – имидж компании в городе.

На рисунке 7 изображена удовлетворенность трудом работников подразделения №3. В блоке общих условий труда наибольшую удовлетворенность работники испытывают относительно условий труда, в блоке содержание труда – относительно возможности принимать самостоятельные решения, в блоке отношения между людьми в труде – относительно отношений в подразделении, в блоке организационные рамки труда – относительно проведения спортивных и культурно – массовых мероприятий. Наибольшая удовлетворенность наблюдается в таких сферах, как отношения между людьми в труде и содержание труда.



Рис. 8. Процентное соотношение баллов, полученных по удовлетворенности трудом работников подразделения №4.

Примечание:

Блок «Общие условия труда»: 1 – условия труда (нормальное освещение, температура и т.д.); 2 – оплата труда; 3 – система оценки Вашего труда;

Блок «Содержание труда»: 4 – перспективы карьерного роста; 5 – система повышения квалификации; 6 – возможность принимать самостоятельные решения;

Блок «Отношения между людьми в труде»: 7 – отношения в Вашем подразделении; 8 – отношения между подразделениями; 9 – проведение встреч с руководством компании;

Блок «Организационные рамки труда»: 10 – стиль руководства компанией; 11 – проведение спортивных и культурно – массовых мероприятий; 12 – имидж компании в городе.

В подразделении №4 в блоке общих условий труда наиболее удовлетворителен фактор условия труда, в блоке содержание труда – система повышения квалификации, в блоке отношения между людьми в труде – отношения в подразделении, в блоке организационные рамки труда – проведение спортивных и культурно – массовых мероприятий. Наибольшая удовлетворенность наблюдается относительно организационных рамок труда (рис. 8).

В целом можно сказать, что наибольшей удовлетворенностью в блоке общих условий труда во всех подразделениях обладает фактор условия труда. В блоке содержание труда в подразделениях №1 и №4 работники наиболее удовлетворены системой повышения квалификации, а в подразделениях №2 и №3 – возможностью принимать самостоятельные решения. В подразделениях №2, №3 и №4 наибольшую удовлетворенность работники испытывают от отношений в подразделении между сотрудниками в блоке отношений между людьми в труде. Тогда как в подразделении №1 наибольшую удовлетворенность вызывает фактор проведение встреч с руководством подразделения. Удовлетворенность организационными рамками труда в подразделениях №1, №3 и №4 наибольшая относительно проведения совместных культурно – массовых мероприятий. В подразделении №2 наибольшую удовлетворенность вызывает имидж компании в городе.

Во всех подразделениях блок отношений между сотрудниками в труде является наиболее удовлетворительным.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что во всех четырех подразделениях наиболее удовлетворительными являются одни и те же факторы. Из чего можно сделать вывод, что, даже если люди работают в разных подразделениях и в разных условиях, на уровне компании в целом наблюдается тенденция высокой удовлетворенности одними и теми же факторами труда. О чем свидетельствует статистически значимая связь между иерархиями факторов удовлетворенности трудом в подразделениях №1 и №3 (= 0, 64 при = 0,58 для Р ≤ 0,05), №2 и №3 (= 0,59 при = 0,58 для Р ≤ 0,05), №2 и №4 (= 0,63 при = 0,58 для Р ≤ 0,05), №3 и №4 (= 0,9 при = 0,73 для Р ≤ 0,01). Исходя из того, что значимая статистическая связь между иерархиями факторов удовлетворенности трудом была установлена у подразделения №3 с подразделениями №1, №2 и №4, а у подразделения №1 только с подразделением №3, можно сделать вывод, что наиболее общая иерархия факторов удовлетворенности трудом, характерная для всех подразделений, имеется в подразделении №3. А иерархия факторов удовлетворенности трудом, отличающаяся от иерархий факторов удовлетворенности трудом в других подразделениях наблюдается в подразделении №1.

Анализ процентного соотношения баллов, полученных по общей удовлетворенности трудом по всем подразделениям, показывает, что уровень удовлетворенности трудом в различных подразделениях разный (рис. 9).

Так, статистически значимые различия в уровне общей удовлетворенности трудом наблюдаются между подразделением №1 и №2 (φ = 1,64 для Р ≤ 0,05), между подразделением №1 и №4 (φ = 1,64 для Р ≤ 0,05), между подразделением №2 и №4 (φ = 1,64 для Р ≤ 0,05) и между подразделением №3 и №4 (φ = 1,64 для Р ≤ 0,05).



Рис. 9. Средние значения баллов, полученных по удовлетворенности трудом работников подразделений №1, №2, №3 и №4.

Примечание:

1 – подразделение №1; 2 – подразделение №2; 3 – подразделение №3; 4 – подразделение №4.

Так, на рисунке 9 видно, что наибольший уровень удовлетворенности трудом наблюдается в подразделении №4, а наименьший в подразделении №3 и №2. Это свидетельствует о том, что работники подразделения №4 удовлетворены условиями труда, содержанием труда, отношениями между людьми в труде и организационными аспектами труда больше, чем работники подразделений №2 и №3, а также что мера удовольствия, получаемого от работы у сотрудников подразделения №4 является выше, чем в подразделениях №2 и №3, где степень удовлетворенности трудом по сравнению с другими подразделениями наименьшая.

**3.3 Исследование преданности организации работников разных подразделений**

Исследование преданности работников организации проводилось с помощью методики «Оценка лояльности сотрудника к организации» (Почебут Л.Г., Королева О.Е.). Данные изображены на рисунке 10. Статистический анализ данных осуществлялся с помощью Q – критерия Розенбаума.



Рис. 10. Средние значения баллов, полученных по преданности работников организации подразделений №1, №2, №3 и №4.

Примечание:

1 – подразделение №1; 2 – подразделение №2; 3 – подразделение №3; 4 – подразделение №4.

По рисунку 10 видно, что степень преданности работников организации является различной в разных подразделениях. Так, статистически значимые различия были обнаружены в уровне преданности работников организации между подразделениями №4 и №1 ( = 6 при = 6 для Р≤0,05), и между подразделениями №4 и №2 ( = 6 при = 6 для Р≤0,05). Следует отметить, что в подразделениях №1, №2, №3 уровень преданности организации является низким. А в подразделении №4 уровень преданности организации является средним. Наибольший уровень преданности организации наблюдается в подразделении №4, а наименьший уровень преданности организации выявился в подразделении №2. Это говорит о том, что сотрудники подразделения №4 являются более верными своей организации, более корректно и благожелательно относятся к своей организации, чем сотрудники подразделений №1, №2 и №3. Так как работники подразделений №1, №2 и №3 имеют низкий уровень преданности организации, у них наблюдается низкая верность целям, интересам, ценностям организации и низкая степень стремления соответствовать стандартам, принятым в организации.

**3.4 Изучение взаимосвязи удовлетворенности трудом работников организации и преданности сотрудников организации со степенью согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры**

Благодаря анкете «Исследование удовлетворенности трудом» (Ларионова Т.М., см. Приложение 1) и методики «Оценка лояльности сотрудника к организации» (Почебут Л.Г., Королева О.Е.) были изучены степень удовлетворенности трудом и преданности сотрудников организации в подразделениях №1, №2, №3, №4. А с помощью методики «Оценка организационной культуры» (Камерон К., Куинн Р.) была исследована степень согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры.

Было установлено, что наибольший уровень удовлетворенности трудом наблюдается в подразделении №4, а наименьший в подразделении №3 и №2. А так как наибольшие расхождения уровней имеющихся и предпочитаемых типов корпоративной культуры были отмечены в подразделении №2 и подразделении №3, а наименьшие в подразделении №4, можно сделать вывод, что в подразделениях, где есть явные расхождения уровней имеющихся и предпочитаемых типов корпоративной культуры общая удовлетворенность трудом низкая, а в подразделениях, где эти расхождения малы удовлетворенность трудом более высокая.

Кроме этого следует отметить, что в подразделениях №1, №2, №3 уровень преданности организации является низким. А в подразделении №4 уровень преданности организации является средним. Наибольший уровень преданности организации наблюдается в подразделении №4, а наименьший уровень преданности организации выявился в подразделении №2. Так как наибольшие расхождения уровней имеющихся и предпочитаемых типов корпоративной культуры были отмечены в подразделении №2 и подразделении №3, а наименьшие расхождения в подразделении №4, можно сделать вывод, что в подразделениях, где есть явные расхождения уровней имеющихся и предпочитаемых типов корпоративной культуры преданность сотрудников организации низкая. А там, где расхождения меньше, уровень преданности сотрудников организации более высокий.

**Выводы**

Целью нашего исследования являлось изучение особенностей взаимосвязи типа корпоративной культуры, удовлетворенности трудом и преданности сотрудников организации. В результате данного исследования было выяснено, что:

1. На данный момент в подразделениях №2 и №4 наблюдается рыночный тип корпоративной культуры, в подразделениях №1 и №3 – иерархический тип корпоративной культуры. То есть в рамках одной организации в разных ее подразделениях мы наблюдаем различные типы корпоративных культур. Во всех рассмотренных подразделениях люди были едины в своем мнении относительно предпочтения кланового типа корпоративной культуры, следовательно, всем работникам значимы взаимоотношения внутри подразделения среди сотрудников, начальников и рабочих. Относительно же соответствия уровней имеющихся и предпочитаемых типов корпоративной культуры можно сказать, что наибольшие расхождения были отмечены в подразделении №2 и подразделении №3, а наименьшие в подразделении №4.
2. Во всех четырех подразделениях работники наиболее удовлетворены одними и теми же факторами. Кроме того, во всех подразделениях блок отношений между сотрудниками в труде является наиболее удовлетворительным. То есть даже если люди работают в разных подразделениях и в разных условиях, на уровне компании в целом наблюдается тенденция высокой удовлетворенности одними и теми же факторами труда. Наибольший уровень удовлетворенности трудом наблюдается в подразделении №4, а наименьший в подразделениях №3 и №2. А так как наибольшие расхождения уровней имеющихся и предпочитаемых типов корпоративной культуры были отмечены в подразделении №2 и подразделении №3, а наименьшие в подразделении №4, можно сделать вывод, что в подразделениях, где есть явные расхождения уровней имеющихся и предпочитаемых типов корпоративной культуры общая удовлетворенность трудом низкая, а там, где расхождения небольшие удовлетворенность трудом более высокая.
3. В подразделениях №1, №2, №3 уровень преданности организации является низким. А в подразделении №4 уровень преданности организации является средним. Наибольший уровень преданности организации наблюдается в подразделении №4, а наименьший уровень преданности организации выявился в подразделении №2. Так как наибольшие расхождения уровней имеющихся и предпочитаемых типов корпоративной культуры были отмечены в подразделении №2 и подразделении №3, а наименьшие расхождения в подразделении №4, можно сделать вывод, что в подразделениях, где есть явные расхождения уровней имеющихся и предпочитаемых типов корпоративной культуры преданность сотрудников организации низкая. А там, где расхождения меньше, уровень преданности сотрудников организации более высокий.
4. В целом нам в работе удалось не только выяснить, какой тип корпоративной культуры наблюдается на сегодняшний день в организации, но и то, что в рамках одной организации возможно существование нескольких типов корпоративных культур. Также было установлено, что существует взаимосвязь уровней удовлетворенности трудом и преданности организации со степенью согласованности имеющегося в подразделениях организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры. Таким образом, задачи, поставленные в работе, были раскрыты и позволили получить данные, способные более качественно организовать работу изучаемой организации.

**Заключение**

На сегодняшний день важным вопросом функционирования любой организации, будь то маленькая фирма или крупное предприятие, является вопрос, касающийся корпоративной культуры. Актуальность вопроса заключается в том, что такое явление, как корпоративная культура по-разному может влиять на эффективность выполнения деятельности организации.

В данной курсовой работе мы изучали типы корпоративных культур имеющихся в рамках одной организации в ее различных подразделениях, а также попытались исследовать связь с типами корпоративной культуры таких аспектов, как удовлетворенность трудом и отношение к организации. Нами было установлено, что в рамках одной крупной организации возможно существование одновременно нескольких разных типов корпоративных культур. Кроме того, было выяснено, что степень удовлетворенности трудом и уровень преданности организации могут зависеть от степени согласованности имеющегося в организации и предпочитаемого работниками типа корпоративной культуры. Полученные знания представляют собой важные данные, которые могут позволить более точно организовывать работу отдельных подразделений организации. А так как удовлетворенность трудом и преданность организации являются такими факторами, которые могут влиять на эффективность работы организации, в дальнейшем рассмотрение данного аспекта на наш взгляд является достаточно перспективным.

**Список использованных источников**

1. Диагностика и изменение организационной культуры / Под. ред. И.В. Андреевой. – СПб: Питер, 2001 г. – 453 с.
2. Ерасов Б.С. Социальная культурология. – М.: Аспект Пресс, 1998 г. – 591 с.
3. Замфир К. Удовлетворенность трудом: Мнение социолога. – М.:, 1983 г. – с.
4. Колесникова Л., Перекрестов В. Организационные структуры и культура предпринимательства // Вопросы экономики. – 2000 г. – №8. – с. 15 – 31.
5. Кочеткова А.И. Введение в организационное поведение и организационное моделирование. – М.: Дело, 2003 г. – 944 с.
6. Культурология: Учебное пособие./ Под ред. Радугина А.А. – М.: Центр, 1998 г. – 159 с.
7. Липатов С.А. Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики // Вестник Московского университета Серия 14. – 1997 г. – №4. – с. 55 – 65.
8. Магура М.И. Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений // Управление персоналом. – 2002 г. – №1. – с. 24 – 30.
9. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Корпоративный менеджмент: справочник для профессионалов. – М.: Высшая школа, 2003 г. – 1077 с.
10. Мильнер Б.З. Теория организаций: курс лекций. – М.: ИНФРА, 1998 г. – 336 с.
11. Мучински П. Психология, профессия, карьера. – СПб.: Питер, 2004 г. – 539 с.
12. Организационная психология / Под ред. Винокурова Л.В. – СПб: Питер, 2000 г. – 512 с.
13. Перелыгина Е.Б. Психология имиджа. – М.: Аспект Пресс, 2002 г. – 223 с.
14. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. – М.: Логос, 2002 г. – 224 с.
15. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / Под ред. Никифорова Г.С., Дмитриевой М.А., Снеткова В.М. – СПб: Речь, 2001 г. – 448 с.
16. Пряжников Н.С., Пряжникова Е.Ю. Психология труда и человеческого достоинства. – М.: Издательский центр «Академия», 2001 г. – 480 с.
17. Рюттингер Р. Культура предпринимательства. – М.: Эком, 1992 г. – 320 с.
18. Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика. – СПб: Питер, 2001 г. – 352 с.
19. Управленческое консультирование / Под ред. Кубра М. – М.: Интер эксперт, 1992 г. – 319 с.
20. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. – СПб: Питер, 2002 г. – 336 с.

**Приложения**

Приложение 1 Методика, использованная в исследовании взаимосвязи типа корпоративной культуры, удовлетворенности трудом и преданности сотрудников организации

Анкета «Исследование удовлетворенности трудом» (Ларионова Т.М.)

Инструкция: Пожалуйста, внимательно прочтите вопрос и поставьте галочку в каждой строке таблицы, оценивая в какой степени Вы удовлетворены тем или иным показателем.

1) В какой степени Вы удовлетворены:

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы | Степень удовлетворенности |
|  | Вполне удовлетворен | Удовлетворен | Не совсем удовлетворен | Не удовлетворен | Не могу сказать |
| Условиями труда (нормальное освещение, температура) |  |  |  |  |  |
| Оплатой труда |  |  |  |  |  |
| Системой оценки вашего труда |  |  |  |  |  |
| Перспективами карьерного роста |  |  |  |  |  |
| Системой повышения квалификации |  |  |  |  |  |
| Возможностью принимать самостоятельные решения |  |  |  |  |  |
| Отношениями в Вашем подразделении |  |  |  |  |  |
| Отношениями между подразделениями |  |  |  |  |  |
| Проведением встреч с руководством компании |  |  |  |  |  |
| Стилем руководства компанией |  |  |  |  |  |
| Проведением спортивных и культурно–массовых мероприятий |  |  |  |  |  |
| Имиджем компании в городе |  |  |  |  |  |

2).Хотели бы Вы изменить что–либо в культуре подразделения? Что именно?

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Приложение 2 Данные, полученные в ходе исследования особенностей взаимосвязи типа корпоративной культуры, удовлетворенности трудом и преданности сотрудников организации

Таблица 1.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Типы культурыРаботники | Теперь | Предпочтительно |
| А | В | С | D | А | В | С | D |
| 1 | 160 | 140 | 160 | 240 | 280 | 110 | 130 | 180 |
| 2 | 140 | 180 | 170 | 210 | 280 | 90 | 130 | 200 |
| 3 | 100 | 90 | 290 | 220 | 140 | 280 | 170 | 110 |
| 4 | 140 | 100 | 210 | 250 | 140 | 240 | 210 | 110 |
| 5 | 120 | 170 | 220 | 190 | 320 | 170 | 150 | 160 |
| 6 | 215 | 100 | 220 | 165 | 220 | 90 | 235 | 165 |
| 7 | 75 | 75 | 250 | 300 | 75 | 75 | 250 | 300 |
| 8 | 170 | 180 | 140 | 210 | 130 | 80 | 190 | 300 |
| 9 | 130 | 120 | 260 | 190 | 205 | 135 | 205 | 165 |
| 10 | 210 | 165 | 110 | 195 | 230 | 180 | 130 | 160 |
| 11 | 105 | 115 | 250 | 230 | 170 | 185 | 175 | 170 |
| 12 | 155 | 155 | 195 | 195 | 185 | 175 | 455 | 185 |
| 13 | 135 | 135 | 175 | 255 | 265 | 165 | 135 | 135 |
| 14 | 165 | 140 | 190 | 205 | 225 | 170 | 125 | 160 |
| 15 | 215 | 145 | 135 | 195 | 150 | 200 | 200 | 150 |

Таблица 2

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Типы культурыРаботники | Теперь | Предпочтительно |
| А | В | С | D | А | В | С | D |
| 1 | 250 | 0 | 175 | 275 | 250 | 175 | 150 | 125 |
| 2 | 100 | 0 | 150 | 450 | 355 | 155 | 190 | 0 |
| 3 | 100 | 230 | 310 | 60 | 110 | 150 | 290 | 150 |
| 4 | 160 | 170 | 170 | 200 | 280 | 180 | 160 | 80 |
| 5 | 160 | 190 | 210 | 140 | 210 | 210 | 210 | 60 |
| 6 | 105 | 145 | 290 | 160 | 145 | 195 | 200 | 160 |
| 7 | 50 | 250 | 275 | 125 | 300 | 225 | 125 | 50 |
| 8 | 55 | 195 | 240 | 210 | 130 | 140 | 140 | 290 |
| 9 | 140 | 100 | 280 | 170 | 270 | 200 | 70 | 160 |
| 10 | 95 | 135 | 300 | 170 | 240 | 120 | 145 | 195 |
| 11 | 165 | 155 | 205 | 175 | 185 | 170 | 195 | 160 |
| 12 | 120 | 95 | 205 | 280 | 140 | 135 | 210 | 215 |
| 13 | 110 | 160 | 180 | 250 | 270 | 140 | 100 | 190 |
| 14 | 115 | 140 | 240 | 195 | 220 | 110 | 170 | 220 |
| 15 | 100 | 0 | 250 | 350 | 350 | 250 | 50 | 50 |

Таблица 3

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Типы культурыРаботники | Теперь | Предпочтительно |
| А | В | С | D | А | В | С | D |
| 1 | 20 | 90 | 128 | 220 | 180 | 155 | 175 | 240 |
| 2 | 130 | 55 | 210 | 430 | 225 | 180 | 145 | 140 |
| 3 | 120 | 180 | 200 | 190 | 170 | 145 | 190 | 165 |
| 4 | 145 | 165 | 204 | 170 | 140 | 195 | 170 | 150 |
| 5 | 245 | 160 | 190 | 140 | 300 | 160 | 120 | 150 |
| 6 | 225 | 75 | 200 | 185 | 180 | 75 | 200 | 200 |
| 7 | 115 | 180 | 230 | 175 | 110 | 145 | 235 | 210 |
| 8 | 130 | 140 | 215 | 230 | 225 | 160 | 180 | 180 |
| 9 | 280 | 170 | 155 | 60 | 270 | 180 | 190 | 30 |
| 10 | 5 | 101 | 210 | 290 | 185 | 199 | 110 | 101 |
| 11 | 130 | 140 | 155 | 200 | 200 | 160 | 180 | 160 |
| 12 | 165 | 140 | 195 | 185 | 100 | 165 | 135 | 175 |
| 13 | 102 | 10 | 210 | 460 | 260 | 90 | 410 | 20 |
| 14 | 165 | 140 | 10 | 195 | 220 | 130 | 145 | 155 |
| 15 | 130 | 140 | 155 | 200 | 200 | 160 | 180 | 160 |

Таблица 4

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Типы культурыРаботники | Теперь | Предпочтительно |
| А | В | С | D | А | В | С | D |
| 1 | 125 | 135 | 240 | 210 | 145 | 120 | 175 | 245 |
| 2 | 100 | 100 | 350 | 150 | 160 | 110 | 290 | 140 |
| 3 | 165 | 130 | 215 | 190 | 185 | 155 | 215 | 145 |
| 4 | 160 | 170 | 200 | 170 | 180 | 150 | 180 | 170 |
| 5 | 100 | 195 | 280 | 125 | 265 | 160 | 145 | 130 |
| 6 | 195 | 180 | 175 | 150 | 195 | 165 | 160 | 130 |
| 7 | 160 | 170 | 200 | 170 | 180 | 150 | 180 | 170 |
| 8 | 160 | 145 | 205 | 190 | 175 | 135 | 195 | 195 |
| 9 | 160 | 170 | 200 | 170 | 180 | 150 | 180 | 170 |
| 10 | 140 | 260 | 140 | 160 | 270 | 115 | 105 | 210 |
| 11 | 165 | 165 | 175 | 195 | 185 | 175 | 165 | 195 |
| 12 | 120 | 165 | 235 | 180 | 160 | 150 | 195 | 195 |
| 13 | 160 | 170 | 200 | 170 | 180 | 150 | 180 | 170 |
| 14 | 115 | 160 | 200 | 225 | 165 | 180 | 175 | 180 |
| 15 | 190 | 120 | 160 | 230 | 190 | 110 | 175 | 225 |

Таблица 5

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| РаботникиФакторы | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| Условия труда (нормальное освещение, температура) | 0 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| Оплата труда | 2 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| Система оценки вашего труда | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 |
| Перспективы карьерного роста | 2 | 0 | 0 | 2 | 2 | 4 | 0 | 2 | 4 | 2 | 1 | 0 | 1 | 3 | 1 |
| Система повышения квалификации | 1 | 2 | 0 | 2 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 |
| Возможность принимать самостоятельные решения | 0 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 0 | 2 | 4 | 3 | 1 | 0 | 1 | 0 | 3 |
| Отношения в Вашем подразделении | 0 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| Отношения между подразделениями | 1 | 3 | 0 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 0 | 3 | 4 | 3 |
| Проведение встреч с руководством компании | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| Стиль руководства компанией | 4 | 1 | 3 | 1 | 0 | 4 | 4 | 2 | 4 | 1 | 0 | 0 | 2 | 4 | 2 |
| Проведение спортивных и культурно–массовых мероприятий | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 0 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| Имидж компании в городе | 1 | 0 | 0 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 2 |

Таблица 6

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| РаботникиФакторы | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| Условия труда (нормальное освещение, температура) | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| Оплата труда | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| Система оценки вашего труда | 0 | 3 | 0 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 0 |  |
| Перспективы карьерного роста | 2 | 2 | 2 | 1 | 0 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 0 | 0 | 2 |
| Система повышения квалификации | 2 | 1 | 2 | 2 | 0 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 |
| Возможность принимать самостоятельные решения | 0 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 0 | 3 |
| Отношения в Вашем подразделении | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Отношения между подразделениями | 4 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 0 | 2 |
| Проведение встреч с руководством компании | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 0 | 3 | 1 | 3 | 0 | 3 | 0 | 2 | 3 |
| Стиль руководства компанией | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 0 | 0 | 1 |
| Проведение спортивных и культурно–массовых мероприятий | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | 3 |
| Имидж компании в городе | 3 | 1 | 3 | 3 | 0 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 4 |

Таблица 7

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| РаботникиФакторы | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| Условия труда (нормальное освещение, температура) | 3 | 1 | 2 | 0 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Оплата труда | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Система оценки вашего труда | 1 | 1 | 3 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 |
| Перспективы карьерного роста | 1 | 3 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 |
| Система повышения квалификации | 2 | 0 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 1 | 0 |
| Возможность принимать самостоятельные решения | 3 | 1 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| Отношения в Вашем подразделении | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| Отношения между подразделениями | 2 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 0 | 2 |
| Проведение встреч с руководством компании | 2 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 |
| Стиль руководства компанией | 1 | 1 | 3 | 0 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 0 | 3 | 0 | 1 | 2 |
| Проведение спортивных и культурно–массовых мероприятий | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 |
| Имидж компании в городе | 3 | 0 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 2 |

Таблица 8

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| РаботникиФакторы | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| Условия труда (нормальное освещение, температура) | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 |
| Оплата труда | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| Система оценки вашего труда | 3 | 2 | 0 | 2 | 2 | 1 | 2 | 0 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 | 4 |
| Перспективы карьерного роста | 0 | 2 | 0 | 4 | 3 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| Система повышения квалификации | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| Возможность принимать самостоятельные решения | 3 | 3 | 0 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Отношения в Вашем подразделении | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 |
| Отношения между подразделениями | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 1 | 0 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| Проведение встреч с руководством компании | 3 | 2 | 0 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 0 | 2 | 2 | 0 | 1 |
| Стиль руководства компанией | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 0 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| Проведение спортивных и культурно–массовых мероприятий | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| Имидж компании в | 4 | 3 | 2 | 0 | 3 | 4 | 4 | 11 | 4 | 2 | 0 | 3 | 3 | 0 | 4 |

Таблица 9

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Подразделения | №1 | №2 | №3 | №4 |
| 1 | -2 | 17 | -8 | 1 |
| 2 | 27 | -9 | 24 | 56 |
| 3 | 3 | 1 | 37 | 10 |
| 4 | 22 | 25 | 7 | 14 |
| 5 | 5 | 5 | 9 | 19 |
| 6 | 25 | 7 | 48 | 16 |
| 7 | 9 | -13 | 11 | 17 |
| 8 | 5 | 15 | 14 | 21 |
| 9 | 17 | 16 | -4 | 53 |
| 10 | 18 | 11 | 20 | 19 |
| 11 | -4 | 17 | 20 | 18 |
| 12 | 16 | 2 | 10 | 39 |
| 13 | 26 | 25 | 18 | 46 |
| 14 | 6 | 18 | 39 | 10 |
| 15 | 37 | 29 | 1 | 14 |