

Мусаева Айнулхаят Запировна
Дагестанский государственный университет
Магомедова Шахрузат Алиевна
Дагестанский государственный университет

Мероприятия по оптимизации корпоративной культуры организации

Аннотация. С преобразованием экономики организации сталкиваются с собственной трансформацией. Если организация сможет успешно завершить преобразование в этот период, то она станет платформой для устойчивого развития в будущем, при этом становясь лидером среди прогрессирующих компаний и практики управления. Сегодня модернизация корпоративной культуры или создание стратегически ориентированной культуры является неотъемлемой частью стратегии организации. В данной статье рассмотрен такой ключевой аспект совершенствования корпоративной культуры, как активное управление персоналом. Определены инструменты формирования и развития корпоративной культуры: система мотивации KPI, PR-технологии, корпоративное образование и др. Обоснована важность контроля и оценки достигнутых результатов в рамках совершенствования корпоративной культуры.

Ключевые слова: корпоративная культура, организация, мероприятия, оптимизация, совершенствование.

Musaeva Ainulkhayat Zapirova
Dagestan State University
Magomedova Shakhruzat Alievna
Dagestan State University

Measures to optimize the corporate culture of the organization

Abstract. With the transformation of the economy, organizations face their own transformation. If the organization can successfully complete the transformation during this period, it will become a platform for sustainable development in the future, while becoming a leader among progressing companies and management practices. Today, the modernization of corporate culture or the creation of a strategically oriented culture is an integral part of the organization's strategy. This article considers such a key aspect of improving corporate culture as active personnel management. The tools for the formation and development of corporate culture are defined: the KPI motivation system, PR technologies, corporate education, etc. The importance of monitoring and evaluating the achieved results in the context of improving corporate culture is substantiated.

Keywords: corporate culture, organization, events, optimization, improvement.

Корпоративная культура является важным элементом управления организацией, который оказывает существенное влияние на ее развитие и успех. Она включает в себя систему ценностей, норм, общепринятых правил и поведенческих моделей, которые формируются и развиваются внутри организации. Совершенствование корпоративной культуры является неотъемлемой частью стратегического управления, поскольку способствует формированию прочной и эффективной организации.

Один из ключевых аспектов совершенствования корпоративной культуры – активное управление персоналом. Кадры являются основным ресурсом предприятия, и

положительный вклад их работы в развитие организации возможен только при наличии благоприятной корпоративной культуры [2].

Для достижения данной цели необходимо разработать и реализовать стратегии по мотивации, развитию и удержанию персонала. Важно, чтобы сотрудники чувствовали себя ценными и востребованными, что побуждало бы их проявлять высокую эффективность и ответственность в работе. Для достижения этого можно предусмотреть различные программы поощрения и стимулирования – как финансовые, так и нетривиальные, основанные на принципах внутренней мотивации.

Совершенствование системы материального стимулирования – это комплексное предложение для компаний в целом. Мотивация работников за вклад в развитие деятельности предприятия и эффективность в работе, награждение работников грамотами в сочетании с ценными подарками, корректировка зарплаты всех категорий работников предприятий.

Для совершенствования системы оплаты труда предлагается вводить систему мотивации КРІ. Не везде такая система работает эффективно. Причина кроется в отсутствии прозрачности и, как следствие, недопонимании сотрудниками конкретно «своего» поощрения за разную проделанную работу.

КРІ должен быть прост для понимания и расчета как исполнителю/сотруднику, так и руководителю (отдела, управления), собственнику бизнеса. Чем сложнее КРІ, тем меньше от него пользы (а порой и больше вреда, т.к. тратится время на анализ, задача для исполнителей «размыта», а значит ее и нет).

Внедрение КРІ – комплекс мероприятий. Для повышения КПД компании в целом и исполнителя в частности нужно использовать CRM (система управления взаимоотношениями с клиентами). В том числе для упрощения подсчета результатов КРІ (желательно на ежедневной основе). Также нужно внедрять систему мотивации (материальную и нематериальную) с привязкой к выполнению КРІ. Иначе сотрудники начинают работать по принципу «Вы не сможете платить мне на столько мало, на сколько мало я могу работать».

Для того, чтобы определить показатели КРІ, необходимо понимать, каковы стратегические цели и какова модель управления в компании. При разработке показателей, эффективнее идти сверху вниз – от общей цели компании к целям подразделений и конкретных сотрудников.

Система должна быть построена таким образом, чтобы сотрудники могли выбирать методы решения поставленных руководством оперативных и стратегических задач. При этом они должны четко исполнять все правила и стандарты обслуживания клиентов.

Предлагается вводить КРІ в денежном выражении по сумме выручки по контракту за месяц, основываясь на максимально выгодной для компании цене, и поощрять высокомаржинальные сделки максимальным бонусом. А также привязать динамику бонусных выплат к выполнению поставленного плана. Если план выполняется за определенный период, то процент бонуса повышается. Если план продаж за полгода не выполняется, то сумма бонусных выплат резко сокращается, и сотрудник это сразу чувствует [5].

Каждая организация желает получить лояльных и преданных ей служащих. Для того чтобы добиться этого, необходим внутренний пиар, который в первую очередь, повышает лояльность и мотивированность сотрудников, формирует у работников позитивное отношение к компании, к ее организационной культуре.

В настоящее время для формирования и развития корпоративной культуры используют такие инструменты внутреннего PR, как информационные (СМИ, внутрикорпоративные издания, сайт), аналитические (мониторинг персонала), коммуникативные (соборания, выступления руководства, оглашение приказов руководства, открытые интервью), организационные (тренинги, корпоративные праздники, профессиональные соревнования).

К внутреннему PR относятся и то, как оформлены рабочие места сотрудников, как они здороваются друг с другом и в какой цвет окрашены стены офиса. Многие зарубежные компании вкладывают большие деньги в создание интерьеров высокого уровня комфорта для снятия рабочих стрессов у своих сотрудников. Малые компании, не имея значительных финансовых возможностей на переоборудование офисов, часто используют креативный дизайн в интерьере офисов в целях гармонизации социально-психологического климата.

Так как внутрикорпоративный PR, прежде всего, направлен на сплочение коллектива, следует отметить, что коллектив – это необходимая составляющая любой организации, без которой организация лишь формальная оболочка, поэтому чтобы она не была таковой, необходимо, чтобы коллектив «жил» как единое целое, с общими ценностями и нормами, поскольку суть успешной работы – это взаимодействие всех сотрудников. Внутренний PR направлен на формирование у коллектива «корпоративного духа» и рассчитан на проведение комплекса мероприятий, который направлен на поддержание доброжелательных внутрикорпоративных отношений, приобщение работников к корпоративным ценностям.

Благоприятный социально-психологический климат в организации — это результат работы руководства фирмы в области формирования и развития корпоративной культуры как элемента в системе управления предприятием. Для создания комфортного социально-психологического климата необходимо множество условий, которые могут быть сформированы руководством компании. Руководство организации должно уделять особое внимание принципам и специфике взаимодействия между членами коллектива фирмы путем организации психологической поддержки персонала.

В современных условиях организации не всегда имеют возможность содержать в штате специального психолога по работе с персоналом, в обязанности которого входит отслеживание социально-психологического климата, консультирование персонала, а также постоянный мониторинг конфликтов в организации. Поэтому основными инструментами поддержания благоприятного климата в современных организациях зачастую являются: нематериальная мотивация персонала, а также организация различных корпоративных мероприятий, тренингов, способствующих сплочению команды [3].

Дополнительно, необходимо уделить внимание развитию персонала. Регулярное обучение, как внутреннее, так и внешнее, способствует повышению квалификации сотрудников и их профессиональному росту. Также важно предоставлять возможности для саморазвития и самообучения, что позволит сотрудникам развивать свои навыки и компетенции в соответствии с текущими требованиями организации и рынка.

Практически во всех компаниях можно внедрять корпоративное образование. Корпоративное образование — нестандартный процесс, и форматы обучения это учитывают. Один из трендов сейчас - мультимодальность. Мультимодальность предполагает обучение сразу в нескольких форматах. Большинство из них – интерактивные: тесты, тренажеры, короткие видеоролики и другие оригинальные форматы.

В компаниях можно использовать четыре необычных вида обучения:

1. Карточки. На карточках пишут короткие тексты или размещают картинки. Они напоминают о рабочих процессах, например, о правилах переговоров или редакции текстов. После многократного просмотра карточек процессы запоминаются – работать становится легче.

2. Скринкасты. Эксперт записывает короткие обучающие видео. Они полезны, когда проще показать процесс, чем рассказать о нем.

3. Birds of a Feather («Птицы одного полета»). Сотрудники со схожими профессиональными интересами собираются для обмена опытом. Участники коротко рассказывают о достижениях, активных проектах и проблемах, с которыми они столкнулись. После каждого выступления - дискуссия, во время которой могут родиться новые идеи и решения проблемы.

4. Кейс-метод. Ведущий предлагает участникам решить кейс. Например, создать стратегию запуска нового продукта с учетом конкурентов, ограничений и рисков. В ходе проработки кейса сотрудники проявляют сильные стороны и развивают слабые. А еще учатся принимать быстрые решения.

5. Коммуникационный аудит. Также необходимо ежегодно проводить коммуникационный аудит, который позволяет узнать наиболее точную информацию о сильных и слабых сторонах деятельности компании с точки зрения общественности, понять, как она представляет компанию, где именно расходятся интересы и взгляды аудитории и организации. Коммуникационный аудит позволяет дать наиболее полную оценку ситуативному поведению компании – таким образом, результат исследования дает возможность определить пути системного совершенствования организации, причем как в коммуникационном плане, так и в бизнес процессах. Для руководства компаний предлагается построить матричную таблицу для коммуникационного экспресс-аудита организации, в которую будут включены как постоянные, так и переменные параметры оценки в зависимости от цели и задач аудита.

Создание эффективных команд – еще одна важная задача активного управления персоналом. Умение формировать и поддерживать командную работу способствует синхронизации усилий каждого сотрудника в достижении общих целей. Разработка командной структуры, определение ролей и задач каждого члена команды, а также проведение мероприятий, направленных на укрепление взаимодействия между коллегами, поможет создать условия для успешной командной работы [4].

Так, благоприятная корпоративная культура и эффективное управление персоналом – это неотъемлемые компоненты успешного развития организации. Разработка и реализация стратегий по мотивации, развитию и удержанию персонала, а также формирование эффективных команд и поддержание условий для их сотрудничества должны быть постоянным приоритетом для ведения бизнеса. Только тогда предприятие сможет достичь высоких результатов и удовлетворить потребности своих клиентов.

Другой важный аспект – лидерство и его роль в формировании корпоративной культуры. Руководители компании должны быть готовы не только принимать ответственность за развитие и поддержку культуры, но и стремиться к ее постоянному улучшению, ставя себе задачу выступать в роли образца для других сотрудников [1].

Одним из главных обязанностей лидеров является демонстрация четкого видения организации и способности к целеустремленному руководству компанией на пути к достижению стратегических целей. Они должны быть наставниками и мотиваторами для своих подчиненных, стимулируя их к личному и профессиональному росту.

Лидеры несут ответственность за выработку и практическую реализацию ценностей, которые будут лежать в основе корпоративной культуры. Они должны умело объединять команды, вовлекать сотрудников в процесс принятия решений, урегулирования конфликтов и создания благоприятного рабочего климата.

Важным аспектом лидерства в формировании корпоративной культуры является способность лидеров быть открытыми и коммуникативными. Они должны устанавливать прозрачность и доверие во взаимоотношениях с коллегами и подчиненными, обеспечивая понимание и согласованность целей, ценностей и стратегий компании.

Лидеры должны поддерживать и развивать корпоративные традиции, ценности и символы, которые отражают организационную культуру компании. Они должны быть готовы к адаптации и изменениям, учитывая динамическую природу бизнеса и требования современного рынка.

В целом, лидерство играет важную роль в формировании корпоративной культуры, способствуя укреплению и развитию компании в целом. От правильных лидерских практик зависит эффективность работы коллектива, его вовлеченность и мотивация, что в свою очередь влияет на достижение стратегических целей и поддержание конкурентоспособности организации.

Кроме того, связь между корпоративной культурой и стратегическим развитием предприятия необходимо поддерживать на всех уровнях управления. Конкретные стратегии и методы, такие как обучение и развитие персонала, внедрение системы поощрения и принципов справедливого вознаграждения, должны быть направлены на достижение стратегических целей организации.

В совершенствовании корпоративной культуры имеет огромное значение контроль и оценка достигнутых результатов. В рамках этой задачи следует разработать эффективную систему мониторинга, которая позволит измерить эффективность и воздействие принятых мер по совершенствованию корпоративной культуры на достижение стратегических целей предприятия. Это позволит выявить слабые места и практики, а также предпринять необходимые корректирующие меры.

Основными задачами системы мониторинга будут следующие:

- Оценка эффективности применяемых методов и инструментов в совершенствовании корпоративной культуры. Необходимо определить, насколько эффективными являются применяемые методы и инструменты и как они способствуют достижению поставленных целей предприятия.

- Измерение влияния принятых мер на результативность организации. Важно определить, какие изменения происходят в организации после внедрения мер по совершенствованию корпоративной культуры и насколько они влияют на достижение стратегических целей предприятия.

- Выявление слабых мест и практик. Мониторинг должен помочь выявить те области, в которых необходимо усовершенствование и разработка новых подходов для достижения более положительных результатов в совершенствовании корпоративной культуры.

- Принятие корректирующих мер. На основе данных, полученных в результате мониторинга, следует разработать и реализовать соответствующие меры, направленные на коррекцию выявленных слабых мест и практик [6].

Так, система мониторинга, осуществляемая в рамках процесса совершенствования корпоративной культуры, позволит достичь наиболее эффективных результатов в достижении стратегических целей предприятия.

Правильно сформированная и внимательно поддерживаемая культура дает возможность компаниям не просто существовать, но и процветать, привлекая лучших специалистов, создавая комфортные рабочие пространства и достигать высоких результатов. Вложения в корпоративную культуру – это вложения в успешное будущее компании.

Таким образом, совершенствование корпоративной культуры является неотъемлемым компонентом стратегического развития предприятия. Активное управление персоналом, лидерство, учет специфики организации и системы контроля и оценки – все эти аспекты должны быть приняты во внимание для достижения успешного стратегического развития предприятия.

Список источников

1. Антонова А.В. Организационная культура: методология и практика / А.В. Антонова. – Москва: Норма, 2020. – 102 с.
2. Иванов П.Н. Управление организационной культурой: теория и практика / П.Н. Иванов. – Москва: КноРус, 2020. – 56 с.
3. Опейкина Т.В. Современные направления и тенденции развития организационной культуры // В сборнике: Современные научные исследования в области экономики, управления и права. сборник научных статей по итогам Международной научно-практической конференции. Волгоград, 2021. С. 143-146.
4. Попов Г.В. Развитие организационной культуры в контексте стратегического развития предприятия / Г.В. Попов. – Москва: Литературный вестник, 2020. – 43 с.

5. Тебекин А.В., Наумова Н.В. Совершенствование организационной культуры в компаниях с целью повышения эффективности работы сотрудников // В сборнике Сборник научных статей магистрантов ММА. Сборник научных статей. Москва, 2024. С. 122-129.

6. Цзань С. Совершенствование организационной культуры в интересах стратегического развития // В сборнике Инновации в науке и технике новые горизонты. материалы II Международной научно-практической конференции. Саратов, 2024. С. 663-668.

7. Магомедов М. А., Магомедова Х. Н., Магомедова З.О. Система мотивации сотрудников: роль корпоративной культуры и организационного поведения// Journal of Monetary Economics and Management. - 2024.- № 10.- С.87-93

Сведения об авторах

Мусаева Айнулхаят Запировна, к.э.н., доцент кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Магомедова Шахрузат Алиевна, студентка 4 курса кафедры экономики труда и управления персоналом, Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

Information about the authors

Musaeva Ainulkhayat Zapirova, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia

Magomedova Shakhruzat Alieva, 4th year student of the Department of Labor Economics and Personnel Management, Dagestan State University, Makhachkala, Russia