

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический
университет»

**КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА УЧРЕЖДЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ
СФЕРЫ**

Выпускная квалификационная работа
по направлению подготовки 39.03.02 Социальная работа

Идентификационный код ВКР: 1108115

Екатеринбург 2016

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический
университет»
Институт гуманитарного и социально-экономического образования
Кафедра социологии и социальной работы

К ЗАЩИТЕ ДОПУСКАЮ:
Заведующая кафедрой СЦР
_____ Н.Ю. Масленцева
«_____» _____ 2016 г.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА УЧРЕЖДЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ

Выпускная квалификационная работа
по направлению подготовки 39.03.02 Социальная работа

Идентификационный код ВКР: 1108115

Исполнитель: студент группы СРС-402	_____	Д.М. Михайлов
Руководитель: канд. пед. наук, доцент	_____	Н.Ф. Уфимцева
Нормоконтролер: ассистент	_____	Т.А. Заглодина

Екатеринбург 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Содержание	1
Введение	4
1.1. Понятие, структура и содержание корпоративной культуры	8
1.2. Основные этапы формирования корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы	26
Глава 2. Характеристика корпоративной культуры Управления социальной политики по Артинскому району	36
2.1. Анализ уровня сформированности корпоративной культуры Управления социальной политики по Артинскому району	36
2.2. Разработка проекта по формированию корпоративной культуры в Управлении социальной политики по Артинскому району	58
Заключение	66
Список источников и литературы	69
Приложения	72

ВВЕДЕНИЕ

Кардинальные изменения в социальной и экономической сферах нашего государства привели к важным переменам в подходах к управлению существующими сегодня организациями и трудовыми коллективами. За последние годы наблюдается рост научного и практического интереса к такому явлению как корпоративная культура, а, следовательно, это может означать, что руководители стремятся использовать в своей деятельности потенциал корпоративной культуры, чтобы повысить производительность труда и гармонизировать отношения в коллективе. Поэтому современным руководителям, лидерам нужно владеть механизмами управления, использовать возможности корпоративной культуры и уметь грамотно их осуществлять, для достижения поставленных целей.

Исследования корпоративной культуры появились впервые на Западе и связаны с работами таких известных исследователей как Парсонса Т., Селэника Ф., Барнарда Ч., Марча Дж., Саймона Г., опубликованными в середине XX в. И как следствие, феномен корпоративной культуры лег в основу новой парадигмы управления во многих современных развитых странах. В отечественной литературе можно назвать следующих авторов, занимающихся изучением явления корпоративной культуры, различных аспектов ее формирования, поддержания, преобразования в организациях: Базаров Т.Ю., Виханский В.С., Грошев И.В., Занковский А.Н., Иванова Е.А.¹, Капитонов Э.А., Макеев В.А., Могутнова Н.Н., Пригожин А.И., Спивак В.А., Соломанидина Т.О., Федин М.К., Шишикина Л. В., Щербина С.В. и др. Исходя из этого, можно говорить о том, что интерес к феномену корпоративной культуры возрастает, появляются все новые и новые работы и исследования, посвященные данной теме.

¹ Основы корпоративной культуры – М., 2011. URL: http://www.cfin.ru/management/people/culture/corporate_culture.shtml

Корпоративная культура — это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды. Корпоративная культура сотрудников – то, что связывает их воедино, что заставляет и мотивирует их работать согласно принятым правилам.

Еще несколько лет назад в нашей стране понятие «корпоративная культура» практически не использовалось, однако, это не значит, что в стране не существует организаций и учреждений со сформированной корпоративной культурой. Исторически сложилось так, что большинство корпоративных культур носили неявный характер, так как не подчеркивалась их роль и влияние на работу организаций и предприятий. В последнее время, в условиях рыночной экономики, все чаще стали говорить о важности и необходимости формирования и развития корпоративной культуры. В настоящее время актуальность формирования корпоративной культуры возрастает с ужесточением конкуренции, вследствие кризиса, смещением акцентов конкурентной борьбы с технологий на интеллект и т.д.

Корпоративная культура имеет важную полезную направленность и если построена грамотно, то способна решать две основные задачи, во-первых, способствовать успешному развитию организации за счет предоставления профессиональных услуг, за счет чего создается высокая репутация организации. Во-вторых, получить максимальную отдачу от сотрудников организации благодаря созданию комфортного психологического микроклимата в коллективе, обеспечения безопасных условий труда, предоставления сотрудникам возможности развиваться, получать дополнительные льготы и привилегии. Таким образом, внимание к корпоративной культуре можно определить причинами, из которых наиболее важны интеграция работников, выработка у них чувства преданности делам

организации при необходимости постоянных изменений в деятельности организаций в условиях современного динамичного рынка.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что формирование корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы также является актуальной темой. В социальных учреждениях необходимо решать все проблемы, возникающие в условиях высококонкурентного и динамичного рынка: повышение производительности и эффективности труда, поддержание ценностей организации, гармонизация социально-трудовых отношений, формирование имиджа организации, повышение престижа профессии, привлечение молодых специалистов, улучшение кадровой политики и т.д. В качестве доказательства существования корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы часто приводятся профессионально-этические кодексы социальных работников, ассоциации социальных работников разного уровня (международная федерация социальных работников, межрегиональная ассоциация работников социальных служб). От корпоративной культуры зависит множество факторов: это и престиж профессии и, как следствие, востребованность специальности среди молодежи; это и оказание профессиональных и качественных услуг населению; уровень корпоративной культуры влияет и на синдром эмоционального выгорания у сотрудников, т.е. чем выше уровень, тем меньше риска к возникновению синдрома; это и любовь к своей профессии; уважение к клиентам; комфортные условия труда; благоприятная психологическая атмосфера и дружеские отношения в коллективе; это и развитие сотрудников как в карьерном так и в личностном плане и т.д.

Исходя из вышеизложенного, можно выделить *объект исследования* – деятельность учреждения социальной сферы.

Предметом исследования является процесс формирования корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы.

Цель исследования: изучить содержание корпоративной культуры учреждения социальной сферы.

Для достижения указанной цели необходимо решить следующие задачи исследования:

- 1) раскрыть понятие «корпоративной культуры», ее структуру и содержание;
- 2) изучить основные этапы формирования корпоративной культуры учреждения социальной сферы;
- 3) проанализировать уровень сформированности корпоративной культуры Управления социальной политики по Артинскому району;
- 4) разработать проект по формированию корпоративной культуры Управления социальной политики по Артинскому району.

Методы исследования: теоретический анализ и синтез; обобщение; анализ нормативно-правовой документации по теме исследования; экспресс-методика оценки социально-психологического климата в трудовом коллективе; наблюдение; анкетирование, проектирование.

База исследования: Управление социальной политики по Артинскому району.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка источников и литературы, четырёх приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ

1.1. Понятие, структура и содержание корпоративной культуры

Понятие «корпоративная культура» появилось в развитых странах в середине XX века, в то время возникает необходимость в систематизации и упорядочивании взаимоотношений в крупных фирмах и корпорациях. Рассмотрение феномена корпоративной культуры нужно начинать с определения понятия «культура». Культура (от лат. cultura — воспитание, образование, развитие, почитание) — исторически заданный уровень развития общества, творческих способностей человека, который выражается в типах и формах устройства жизнедеятельности людей, а также в их материальных и духовных ценностях².

Понятие «культура» применяется для характеристики конкретных исторических эпох, обществ, народностей и наций, а также определенных сфер жизнедеятельности людей; в узком смысле — это сфера духовной жизни людей. Культура в широком смысле включает в себя следствия достижений людей, а также человеческие силы и способности, реализуемые в деятельности. Таким образом, полное определение понятия культуры включает множество составляющих ее элементов, уровней, смыслов. Поэтому в конкретном случае следует обозначать контекст, смысл, в котором употребляется это понятие. Упорядочивание формы и вида культуры определяет цель ее рассмотрения по отношению к разным народам разных периодов и в разных регионах, а также применительно к крупным

² Могутнова Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы – М., 2011. URL: <http://ksp-ed-union.ru/2011-02-24-20-54-13/2011-05-18-05-55-54>

структурным образованиям. Поэтому, понятие «культура» часто используется в узком смысле, т. е. для обозначения только духовной культуры, только набора этических норм и правил, обычаев и традиций, а применительно к культуре организации — для обозначения традиций, норм, правил, обычаев, влияющих на поведение работников организации³.

Следующим термином, который образует понятие «корпоративная культура», это термин «корпорация». Корпорация (англ. corporation от лат. corporatio - объединение) – определенный круг лиц, объединенные для достижения целей, организации и осуществления всеобщей деятельности. Корпорация — это форма организации конкретного общества с определенными отличительными признаками. Это способ социальной интеграции, который отличается целью деятельности, поведением индивидов, наличием иерархии отношений и узаконенного господства одних над другими. Поэтому общепринятого определения корпоративной культуры на данный момент нет⁴.

Существует разнообразие определений корпоративной культуры. Рассмотрим некоторые из них. Корпоративная культура - это определенное собрание ценностей, ритуалов, символов и историй, с помощью которых можно управлять людьми на их рабочих местах (теория Дила и Кеннеди). Корпоративная культура - это система разделяемых ценностей, проявляемые через различные культурные артефакты: истории, мифы и т.д. (теория Питтерса и Уотермена)⁵.

Спивак В. А. в своей работе «Корпоративная культура» приводит следующее определение: корпоративная культура — система материальных и духовных ценностей, которые взаимодействуют между собой, присущи конкретной корпорации, отражают ее индивидуальность в социальной и

³ Иванов И.Н. Основы корпоративной культуры – М., 2011. URL: http://www.cfin.ru/management/people/culture/corporate_culture.shtml

⁴ Лапина Т.А. Корпоративная культура – Омск, 2005. – 96с.

⁵ Иванова С.В. Корпоративная культура: традиции и современность. – М., 2011. URL: <http://www.hr100.ru/wmc/info/article/article07/?id=1165861272>

вещественной среде, проявляется в действиях, поступках, оценках себя и окружающей среды. Щербина С.В. в статье «Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции» разделяет корпоративную культуру на внешнюю и внутреннюю и считает, что корпоративная культура – это основной капитал компании. Внутренняя корпоративная культура – это свод правил и ценностей компании. Внешняя корпоративная культура – это PR, способы взаимодействия компании с внешним миром. Поэтому, развитие корпоративной культуры каждой конкретной организации начинается с оценки текущего состояния коллектива.

Понятия «корпоративная культура» и «организационная культура» применяют как синонимы. По Эдгару Х. Шейну, организационная культура представляет собой «ряд базовых предположений, которые данная группа создала, открыла и выразила с целью соотнесения их с проблемами внешней среды адаптации и внутренней интеграции. Данный набор базовых предположений работает довольно хорошо, чтобы быть действительно достойным внимания, и, следовательно, его можно давать новым членам как путь понимания мышления и ощущения в связи с этими проблемами». Рольф Рюттингер понятие «корпоративная культура» приравнивает к понятию «организационная культура». Он отмечает, что «процветающие предприятия обладают сильной культурой и особым стилем». Таким образом, корпоративная культура - это не исключительно культура корпораций, это понятие может относиться к любой организации⁶.

Большинство авторов соглашаются, что организация имеет свою культуру, которая состоит из сочетания взаимодействующих факторов, которые включают в себя опыт прошлого и настоящего, структурные характеристики и мнения руководителей. Принято считать, что именно ценности являются ядром корпоративной культуры. Ценности

⁶ Овчинников М. А. Корпоративная культура в системе социального управления. – М., 2014. URL: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/125568.html>

определяют и стиль поведения, и стиль общения с сотрудниками и клиентами, уровень мотивации, активность и др. Поэтому за корпоративную культуру нельзя принимать исключительно набор неких внешних признаков, таких как униформа, обряды и т.п.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что отсутствие общепринятого определения корпоративной культуры обусловлено имеющимися различиями в подходах к ней⁷. При этом речь идет о разнообразных концепциях понимания ее природы. Выделяют следующие подходы к корпоративной культуре:

1. В соответствии с особенностями действия корпоративной культуры на организационную результативность и эффективность каждый из имеющихся подходов может быть определен как «прагматический» (культура понимается как средство повышения результативности функционирования организации и проводник организационных перемен), или как «феноменологический» (корпоративная культура не может быть причиной повышения результативности, и замедляет попытки преобразований).

2. В соответствии с восприятием механизмов появления и развития корпоративной культуры, выделяют следующие подходы: «рациональный» (культура вносится в организацию руководителями, основателями или лидерами) и «генетический» (культура - исторический результат организации).

3. Согласно взглядам на факторы, которые влияют на возникновение и развитие культуры, выделяют подходы: «экстерналистский» (корпоративная культура создается в тесной связанности от национальной культуры и придерживается требований окружающей среды) и «интерналистский» (культура формируется согласно организационной структуре, традициям).

⁷ Тощенко Ж.Т. Новый взгляд на понятие "корпоративная культура". – М., 2015. – 14с.

4. Согласно представлениям о действии корпоративной культуры на поведение сотрудников организации, подходы разделяют на: «направляющие» (культура - определяет индивидуальное поведение с помощью усвоенных ценностей и норм) и «ограничивающие» (культура как репертуар способов понимания и объяснения ситуации, оставляющий индивиду определенную свободу в этих рамках).

5. Согласно пониманию воздействия корпоративной культуры, на организационные перемены и умение организации к адаптации, выделяют «кондуктивный» подход (рассматривает культуру как преграда для перемен) и «резистивный» подход (рассматривает культуру как проводник перемен).

Таким образом, подходы к определению корпоративной культуры существенно различаются. Существует множество определений этого понятия. Исследователи наших дней, обычно, идентифицируют корпоративную культуру с совокупностью норм, ценностей и идеалов. Различные подходы к пониманию сущности корпоративной культуры являются причиной различий в структуре и содержании корпоративной культуры⁸.

Среди множества представленных различными авторами структур корпоративной культуры, наиболее полной, обобщающей многие точки зрения, по – нашему мнению, является структура корпоративной культуры, представленная автором Могутновой Н.Н. в работе «Корпоративная культура: понятие, подходы»⁹. Структура, которую предлагает автор, состоит из двух уровней:

I. «Артефакты»: а) внешний образ здания, офисов и помещений организации; б) внешность сотрудников; в) наличие стиля: логотип, символика, их применение в оформлении рабочих мест и документов. Рассматривают также и такие моменты оформления, которые непрямо

⁸ Роль корпоративной культуры в системе стимулирования труда. URL: http://kurs.ido.tpu.ru/courses/management_of_social_work/tema_8.htm#5

характеризуют организацию. Например, фотографии оформления старых помещений, кабинетов - это обращение к истории организации, намек на ее преемственность; г) характеристики системы коммуникации: устная, письменная, электронная; д) специальные документы, в которых описаны ценности организации. Таким образом, артефакты интересуют исследователей корпоративной культуры потому, что в них выражаются духовные ценности организации и отражается то, что отличает одну организацию от другой.

II. «Ценности». Каждая часть этого уровня может быть отражена в документах организации. Следует выяснить, имеются ли такие документы, что именно в них отражено, знакомы ли с ними сотрудники организации и как именно происходит это знакомство.

1. Миссия организации - постулирует основное предназначение организации в обществе, цель ее существования. Виды миссий: общечеловеческая миссия, главная стратегическая цель, миссия-самосовершенствование, государственная идея. Т.е. это цель функционирования организации, которая вырабатывает коллективное сознание, устанавливает ориентиры взаимоотношений между коллегами, образцы поведения, мобилизует на достижение корпоративных целей и задает значение деятельности организации в социальном аспекте. Всё это создает необходимость изучать миссии в структуре корпоративной культуры. Миссия включает в себя: а) идеологию – основные правила деятельности организации. б) имидж - образ, который создает и поддерживает организация для внешней среды.

2. История, мифы и легенды организации: история основания и процветания организации с первого дня по настоящее время. Здесь необходимо выяснить, что знают сотрудники об организации, ее развитии и становлении какие истории наиболее распространенные. Через это определяется, какие ценности поддерживаются, и почему доминируют именно эти ценности.

3. Ритуалы и традиции – в основном, заключаются в праздновании определенных событий. Их общая черта состоит в наполнении жизни людей смыслом причастия к целому: рабочей группе, профессии, всему обществу. Их изучение необходимо, так как во время празднования организация также воплощает свои ценности. Праздник максимально выделяет те нормативные и ценностные факторы, которые действуют в остальное время. Он способствует сохранению стабильности, неизменности общественной жизни в пределах однажды заданных норм и установок. Влияние праздника на людей так сильно из-за одной из основных потребностей человека - в аффилиации, то есть стремление принадлежать определенной группе. Праздник и строится на подчеркивании того, что празднуют вместе именно «свои». Исследователи, которые пишут о праздниках, называют эту форму совместной деятельности моментом жизни, когда человек, возможно, сильнее всего ощущает свое единство и общность с окружающими его людьми. Корпоративный праздник знакомит людей с культурными ценностями и достижениями, и потому считается эффективным средством воздействия на человека. Через объединения, сплочения, возобновления общественных связей праздник, выполняет роль мощного механизма передачи культурных традиций из поколения в поколение работников, позволяет людям осуществлять свою самоидентификацию с организацией, ее коллективом.

4. Условия и ценности - говорить о корпоративной культуре можно только в том случае, когда выполняются несколько условий работы персонала: работники удовлетворены работой в целом, удовлетворены условиями труда, отношениями в коллективе, заработной платой, обеспечением социальными благами, и обстановкой в коллективе.

Таким образом, структура корпоративной культуры отражает ее содержание, то есть каждая организация создает свой набор правил и предписаний, которые управляют повседневным поведением работников на своем рабочем месте, осуществляя свою деятельность согласно с теми

ценностями, которые имеют важнейшее значение для ее сотрудников. При этом необходимо учитывать общественные идеалы и культурные традиции государства. А также, для более полного осознания и освоения ценностей сотрудниками организации, важно обеспечить разнообразные проявления корпоративных ценностей в рамках организации. Постепенное усвоение этих ценностей сотрудниками организации позволит добиться стабильности и больших успехов в развитии организации¹⁰.

Главные ценности корпоративной культуры могут выражаться в разнообразных материальных образах: символах, преданиях, героях, девизах и церемониях:

- символ — это объект, действие или событие, которое имеет смысл для окружающих. Символы, связанные с корпоративной культурой, доносят до людей главные ценности организации;

- предания — это основанные на происходивших в компании реальных событиях, часто повторяемые повествования, известные всем сотрудникам организации. Как правило они выражают основные ценности корпоративной культуры в завуалированной форме;

- герой — человек, который олицетворяет собой дела, подвиги, характер или атрибуты корпоративной культуры, модель, образец личности, подражать которой стремятся большинство сотрудников организации. Иногда речь идет о реально существующих лицах. Но чаще всего это вымышленные персонажи. Поступки, которые совершают герои, выходят за рамки обычных, но не настолько, чтобы простые работники не могли в них повторить. Они показывают людям, как надо делать хорошие дела;

- девиз (слоган, лозунг) — предложение, в котором кратко формулируется основная ценность корпоративной культуры.

- корпоративные церемонии — особые плановые мероприятия, которые проводятся для всех присутствующих. Церемонии - это особые

¹⁰ Макаревич Э.Ф. Межкультурная коммуникация. – Н. Новгород, 2013. - 215с.

мероприятия, которые призваны укрепить веру работников в ценности компании, способствовать их объединению, дать сотрудникам возможность принять участие в важном событии, приветствовать корпоративных героев. Церемония может представлять собой вручение премии или награды. Главное – акцентируется мысль, что за хорошую работу человек получает достойное вознаграждение;

- корпоративные мероприятия - события необходимые для улучшения взаимоотношений между сотрудниками, их знакомство друг с другом, а также с руководством. Самыми результативными видами данной связи являются корпоративные пикники, вечера в театрах, празднование юбилеев и дня основания компании.

Таким образом, к корпоративной культуре в последние годы проявляется все больше интереса. Изучение данного феномена сталкивается с определенными проблемами. В отечественной и зарубежной литературе однозначного определения данного понятия до сих пор нет. Это связано с различием в подходах к пониманию сущности корпоративной культуры. Структура и содержание корпоративной культуры раскрывают основные критерии, по которым можно говорить об уровне корпоративной культуры в организации. К составляющим корпоративной культуры относятся общие для сотрудников ценности, убеждения и нормы, которые выражаются в форме символов, преданий, девизов, церемоний и героев и т.д.¹¹.

Организация, которая желает быть эффективной, результативной должна иметь систему ценностей. При этом моральные принципы сотрудников должны быть близки системе ценностей организации. Иначе работника ждет разочарование, и он не сможет результативно трудиться. Исходя из этого, можно говорить о том, что обращение к корпоративной культуре означает стремление лидеров использовать в своей деятельности потенциал корпоративной культуры, чтобы создать эффективное

¹¹Кузнецова Е.А. Организационная культура как фактор эффективности управленческой деятельности. - М., 2011. – 25с.

производство, повысить производительность труда и гармонизировать отношения в коллективе¹².

Учреждения социальной сферы – это предприятия и учреждения независимо от форм собственности, предоставляющие социальные услуги, а также граждане, занимающиеся деятельностью по социальному обслуживанию населения без образования юридического лица. Однако, несмотря на то, что основная цель социальных служб не связана с получением прибыли, и данные учреждения не являются коммерческими, формирование корпоративной культуры в этих учреждениях также является актуальным направлением деятельности¹³.

Корпоративная культура сочетает в себе общие функции культуры вообще и частные функции корпоративной культуры. К общим функциям корпоративной культуры как культуры вообще относят: образовательно-воспитательную, интегративную и дезинтегративную, а также регулирующую функцию в обществе. Культуру корпораций определяют как систему правил и рассматривают как формальный аспект устойчивых во времени социальных взаимодействий¹⁴.

Американские социологи Р. Харрис и Ф. Морран в понятие корпоративная культура закладывают основные ее функции:

- 1) формирование имиджа и миссии организации;
- 2) формирование отношения к окружающему миру, верований и мифов корпорации;
- 3) создание и поддержание ценностей и норм корпорации;
- 4) воспроизводство определенного типа сотрудников, признание их заслуг, награждение¹⁵.

¹² Исраелян Г. С. Разработка механизмов формирования и развития корпоративной культуры в предпринимательстве – М., 2014. URL: <http://gendocs.ru/index-219033.html>

¹³ Кибанова А.Я. Управление персоналом организации. — М., 2009. - 113с.

¹⁴ Калянов Г.Н. На одной волне. Как управлять эмоциональным климатом в коллективе / Энни МакКи, Ричард Бояцис. - М., 2015. – 193 с.

¹⁵ Корпоративная культура предприятия. URL: <http://www.ceae.ru/urid-ko-kul.htm>

По их мнению, основная функция корпоративной культуры как системы ценностей организации осуществляется через определенную последовательность действий с определенной цикличностью. На первой стадии цикла корпоративная культура предлагает своим членам принять определенные ценности и/или выполнить определенные действия. Вторая стадия предполагает принятие объектом воздействия определенных решений по принятию конкретных ценностей и/или совершению каких-либо действий. На третьей стадии индивидами и группами, входящими в корпорацию, совершаются определенные действия, поощряемые корпоративными нормами, ценностями, стандартами, мнениями, установками и т.д. В качестве четвертой стадии можно выделить реакцию механизма регулирования корпоративной системы, направленной на оптимизацию корпоративной культуры. Культура корпорации в этом контексте может рассматриваться с одной стороны, как складывающаяся из поведения отдельных членов организации, а с другой – как непосредственно оказывающая на них воздействие¹⁶.

Таким образом, корпоративная культура оказывает непосредственное влияние на эффективность функционирования организации. Это влияние можно проследить через функции корпоративной культуры:

- охранная – культура служит барьером для проникновения нежелательных тенденций, реализуется посредством различных запретов, «табу», которые ограничивают правила и формирование особой логики мышления;
- интегрирующая – связывает людей воедино и формирует у них чувство гордости, принадлежности к организации, идентификация себя с ней, что вызывает желание других лиц включиться в нее, а это очень важно для решения кадровых проблем;

¹⁶ Спивак В. А. Корпоративная культура. – М., 2012. – 353с.

- регулирующая – способствует созданию общего социально-психологического климата в организации, сохраняет необходимые правила и нормы поведения и отношений членов коллектива, взаимодействий с внешним миром, ограничивает и минимизирует неясность в напряженных ситуациях. А это своеобразная гарантия стабильности, что уменьшает возможность возникновения конфликтных ситуаций;

- коммуникационная – является важным фактором в установлении связей между людьми, понимание ими наблюдений, событий и формирование связей между ними, облегчении понимания. Это ускоряет информационный обмен и гарантирует экономию управленческих затрат;

- адаптивная – облегчает адаптацию коллектива и организации друг к другу и внешней среде, реализуется посредством общих для всех норм поведения, ритуалов, обрядов;

- ориентирующая – направляет действия сотрудников организации в нужное русло, придает смысл их поведению;

- мотивационная – организует необходимые стимулы для деятельности;

- воспитательная;

- функция формирования имиджа организации¹⁷.

Спивак В.А. в работе «Корпоративная культура» выделяет следующие функции корпоративной культуры:

- нормативная функция (на основании сопоставления реального поведения человека, группы, организации с принятыми нормами культурного поведения в стране;

- регламентирующая и регулирующая функция культуры, т. е. использование культуры как индикатора и регулятора действий;

- познавательная функция - освоение и овладение корпоративной культуры, которое осуществляется на стадии адаптации сотрудника,

¹⁷Спивак В. А. Корпоративная культура. – М., 2012. – 353с.

помогает его вовлечению в жизнь организации, в коллективную деятельность, определяет его успешность;

- смыслообразующая функция: корпоративная культура воздействует на взгляды человека, часто корпоративные ценности перерастают в ценности личности и коллектива или вступают с ними в конфликт;
- коммуникационная функция — посредством ценностей, принятых в организации, норм поведения и других элементов культуры обеспечивается взаимопонимание сотрудников и их взаимодействие;
- функция общественной памяти, сохранения и накопления опыта организации;
- рекреативная функция — восстановление сил в процессе осознания частей культурной деятельности организации возможно только в случае высокого нравственного потенциала корпоративной культуры и сопричастности сотрудника к ней и принятие ее ценностей¹⁸.

Могутнова Н.Н. в работе «Новый взгляд на понятие «корпоративной культуры» считает, что важной в содержании корпоративной культуры является ее функция формирования «чувства сопричастности» у работников. Исходя из этого, автор формулирует следующее определение корпоративной культуры - совокупность принимаемых коллективом ценностей, норм и традиций, которая формирует у сотрудников чувство причастности к организации (чувство "общей судьбы").

По мнению Могутновой Н.Н., формирование чувства сопричастности проявляется через функции корпоративной культуры:

1. Формирование имиджа организации. Корпоративная культура проявляется посредством ценностей, которые организация сохраняет не только внутри, но и вовне себя. Следовательно, эта организация воспринимается конкретным образом, как во внутренней, так и во внешней среде. Сотрудник, которого не все условия труда устраивают, однако, может

¹⁸ Почепцов Г. Г. Теория коммуникации. – М., 2011. – 367с.

продолжать работу в организации, принадлежность к которой вызывает уважение, работать в которой престижно.

2. Поддержание ценностей, которые присущи данной организации. Корпоративная культура посредством артефактов, миссии, истории, традицию сохраняет ценности данной организации.

3. Создание и поддержание у работников организации чувства сопричастности к общему делу, что придает смысл их работе.

4. Воспитание работников в духе преданности организации, ограничение от негативных влияний, т. е. охранная функция. Корпоративная культура стремится к своей стабильности, а значит к своему некритичному восприятию, которое должно приниматься большинством работников и, желательно, не меняться со временем (если не стоит цель изменения корпоративной культуры).

5. Помощь в социализации новых сотрудников, т. е. адаптационная функция. Адаптация нового сотрудника в организации связана с тем, как успешно он сможет «влиться» в культуру организации, примет ли основные ценности. От того, как сотрудник воспримет ценности и нормы данной организации, зависит и характер его адаптации, и успешность самой корпоративной культуры.

6. Формирование и контроль форм поведения, которые характерны для данной организации, т. е. регулирующая функция. Механизмы воздействия корпоративной культуры «отбраковывают» стили поведения, которые не отвечают ее содержанию. Например, сотрудники видят, что когда повышается личная производительность труда, то происходит повышение по карьерной лестнице. А это значит, что в организации реально уважают личные заслуги, и, наоборот, работа «спустя рукава» не приветствуется¹⁹.

Основными, по мнению Могутновой Н.Н., представляются первые три функции, т.е. формирование имиджа организации, поддержание ценностей

¹⁹ Программа формирования корпоративной культуры. URL: <http://azps.ru/training/korporat.html>

организации и поддержание у сотрудников организации чувства сопричастности. Большое значение имеет последняя функция, которую называют философией «общей судьбы». Она направлена на то, что интересы сотрудников так же важны, как и интересы руководителей. В этом случае происходит совпадение ценностей организации и сотрудников. Основное внимание переносится с организационных процессов на мотивации, стимулы и коммуникации сотрудников: успеха добиваются те организации, философия которых очевидна как их сотрудников, так и клиентам²⁰.

Таким образом, корпоративная культура призвана реализовать одну из основных человеческих потребностей - потребность в принадлежности к определенной группе. Данная функция корпоративной культуры способствует тому, что корпоративная культура:

- формирует морально-этические ценности и установки, которые усиливают реализацию возможностей интеллектуальной и духовной энергии сотрудников (ценность сотрудника как личности, его самореализации, ценность коллектива, деятельность на пользу обществу);
- усиливает социальное партнерство сотрудников с руководителями организации, чувство солидарности всех уровней сотрудников вокруг ценностей, норм, традиций, а это повышает их ответственность за качество деятельности.

Таким образом, проанализировав функции корпоративной культуры можно говорить о важности корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы. Корпоративная культура в социальной службе рассматривается как в узком, так и в широком смысле. В узком смысле корпоративная культура представляет собой понимание необходимости того, чтобы действия сотрудников одного коллектива учреждения социальной защиты были направлены на достижение общей цели и согласованы. В широком смысле корпоративная культура - понимание необходимости

²⁰ Уотермен Р. Фактор обновления. - М., 2011. - 307с.

взаимодействия деятельности учреждений социальной защиты друг с другом и с другими государственными структурами²¹.

В качестве подтверждения существования корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы часто приводится профессионально-этический кодекс социальных работников, ассоциации социальных работников (международная федерация социальных работников, межрегиональная ассоциация работников социальных служб), т.е. корпоративная культура является осознанием необходимости взаимосвязи и согласованности действий сотрудников одного коллектива социальной защиты.

Коллективу учреждения социальной сферы характерны такие же моральные отношения, как и другим коллективам, однако между специалистами по социальной работе существуют и особые черты взаимоотношений, которые обуславливаются особенностями социальной работы как профессии. Учреждение социальной сферы оказывает весь спектр социальных услуг в связи со своим профилем²².

Коллектив специалистов по социальной работе состоит из людей разного возраста и пола, людей с разным уровнем образования и опытом, разными интересами, взглядами и убеждениями, характерами и моральными идеалами. Но все же они объединены целями, которых они добиваются все вместе. Все противоречия, возникающие в процессе каждодневной практической деятельности, должны разрешаться в интересах общих целей и на основе единых нравственных принципов и системы ценностей. Забота о единстве и целостности коллектива как главного субъекта социальной работы связана с организацией целенаправленного, отлаженного действия всех его членов, которые принимают участие в разрешении общих проблем. Специалист по социальной работе обязан быть тактичным, вежливым с

²¹ Лапина Т.А. Корпоративная культура – Омск, 2015. – 96с.

²² Чернец Е. В. Корпоративная культура государственной сферы. – Челябинск, 2011. – 20с.

коллегами, не должен пытаться поднять свой собственный престиж за счет унижения других специалистов, не должен заниматься прожектерством в ущерб определенной работе²³.

Идентичность и общность профессиональных задач и этических норм не значат единообразия взглядов специалистов, единство подходов к решению задач. При дефиците критики и явного обмена мнениями, недовольство коллег работой специалиста сохраняется в полной мере, накапливается, и в результате отношения перестают носить доброжелательный характер. Недостаточное развитие критики в коллективе приводит обычно к тому, что она воспринимается негативно, даже если критикуемые понимают ее объективность и правильность. В полной мере критичное отношение должно сохраняться и к руководителю. Руководитель, который считает, что критика подрывает его авторитет, не сможет добиться высоких результатов работы, а это снижает качество работы и руководителя и всего коллектива.

Таким образом, корпоративная культура на уровне одного коллектива проявляется как дружелюбное отношение сотрудников друг к другу, обмен опытом, согласованность действий, поддержание лучших традиций и разумная критика в адрес, как рядовых работников, так и руководителя. Корпоративная культура как взаимосвязь учреждений социальной защиты друг с другом и другими государственными и общественными структурами. Учреждения социальной защиты не функционирует изолировано от других государственных учреждений. Более того, необходимость социальной работы часто обуславливается недостатком других государственных структур или недобросовестностью их сотрудников. А успех социальной деятельности часто не может быть достигнут без сотрудничества с другими организациями. Основания для сотрудничества могут быть самыми разными: закон Российской Федерации и указы местных органов управления,

²³Израелян Г. С. Разработка механизмов формирования и развития корпоративной культуры в предпринимательстве – М., 2014. URL: <http://gendocs.ru/index-219033.html>

взаимосвязь целей и задач. Если речь идет о взаимосвязи учреждений социальной защиты друг с другом, то их объединяют общие профессиональные задачи и следование одному профессионально-этическому кодексу. Но часто недостатки государственных социальных программ делает малоэффективным, а то и бесполезным старания социального работника. Поэтому непременно встает вопрос об участии отдельных специалистов по социальной работе и социальных служб в разработке социальной политики²⁴.

Помогая человеку, социальные сферы всегда участвуют в реализации социальной политики, и в определенной степени участвуют в ее формировании. Например, социальный работник ведет учет клиентов и проводит анализ их потребностей. Эти сведения обобщаются, и составляют основу для планирования множества мероприятий, которые имеют социальную направленность. В задачи специалистов по социальной работе входит обеспечение качества и достоверности информации. Одним из главнейших этапов проведения социальной политики является обобщение и анализ полученной информации. Объективность, научная честность, независимость результатов от какой-либо конъюнктуры непосредственно влияют на судьбы населения на этапе реализации социальной политики²⁵.

В основном участие в разработке социальной политики требует от специалиста по социальной работе помимо подготовки в области социальной работы, также и знания политики, экономики, социологии, психологии и др. При этом, нельзя забывать, что социальная политика зависит в целом от политической ситуации в стране и в мире. Поэтому вполне очевиден вопрос об участии специалиста по социальной работе в политической деятельности. Но здесь возникает противоречие: этично ли по отношению к государству,

²⁴Калянов Г.Н. На одной волне. Как управлять эмоциональным климатом в коллективе / Энни МакКи, Ричард Бояцис. - М., 2015. – 193 с.

²⁵ Козак Н.У. Должностная инструкция в процессно-ориентированной организации. Управление компанией. - 2013. - №5. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm009.html>

если работник государственного учреждения публично его критикует. На это противоречие существует несколько мнений: первое мнение - социальные сферы должны выполнять только то, что входит в круг их компетенции, более того - они призваны стабилизировать общественную ситуацию с помощью существующих нормативных актов. Второе мнение: долг каждого специалиста по социальной работе - способствовать улучшению системы, а наиболее результативным способом для этого является участие в политической деятельности. Третье мнение: специалист по социальной работе может участвовать в политической деятельности, но в тех ее вопросах, которые имеют непосредственное отношение к социальной сфере, например, принимать активное участие в разработке социальной политики. Таким образом, корпоративная культура на уровне взаимоотношений учреждений социальной защиты друг с другом и другими государственными структурами, довольно многообразна: от выполнения законов Российской Федерации до участия в политической деятельности²⁶.

1.2. Основные этапы формирования корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы

Корпоративная культура, как и любая система, имеет свой цикл жизни, то есть преодолевает все ступеньки от возникновения до ликвидации. Зарождение корпоративной культуры чаще всего происходит с возникновением новой организации и в каком-то смысле определенные элементы данной культуры могут бросить вызов традиционным в обществе взглядам и настроениям. Но, несмотря на это, именно новая культура является основой для развития предпосылок дальнейшего становления организации. Стабильность корпоративной культуры может быть зафиксирована тогда, когда этой культуре придерживается большинство,

²⁶Кибанова А.Я. Управление персоналом организации. — М., 2011. - 113с.

когда она становится органичной средой существования и развития общества. При этом речь идет и о бытовом проявлении этой культуры (одежде, досуге и др.), и о духовной составляющей (мировоззрении, предпочтении, мотивах и др.)²⁷. Некоторые авторы считают, что создание системы корпоративных ценностей - это ответы на вопросы: Что мы делаем? На что мы готовы? К чему мы способны? Каковы наши установки? Какой у нас план? Какой интерес для клиентов, сотрудников компании, наших партнеров представляет наша организация? Где мое место в организации²⁸? Таким образом, формирование корпоративной культуры происходит на базе ценностей и организационных норм. Под нормами понимают управляющие поведением работников обобщенные правила, которые приводят организацию к достижению целей. Роли определяют вклад каждого в общую деятельность, в зависимости от занимаемой им позиции в организации, а также взаимные ожидания и взаимный контроль сотрудников. Персонал - группа сотрудников, каждый из которых признает и одобряет общие цели, ценности и нормы организации, имеет свои личностные ценности, обладает определенным набором качеств и навыков, позволяющие ему занимать конкретную позицию в структуре организации и выполнять определенную социальную роль²⁹.

Формирование корпоративной культуры - долгий и сложный процесс. Первые пункты данного процесса должны быть следующие: определение миссии организации; определение основных ценностей. А затем, исходя из базовых ценностей, определяются стандарты поведения сотрудников

²⁷ Могутнова Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы – М., 2010. URL: <http://ksp-ed-union.ru/2011-02-24-20-54-13/2011-05-18-05-55-54>

²⁸ Овчинников М. А. Корпоративная культура в системе социального управления. – М., 2014. URL: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/125568.html>

²⁹ Израелян Г. С. Разработка механизмов формирования и развития корпоративной культуры в предпринимательстве – М., 2014. URL: <http://gendocs.ru/index-219033.html>

организации, традиции и символика. Таким образом, формирование корпоративной культуры состоит из следующих четырех этапов:

1. формулирование миссии организации, основных ценностей;
2. определение стандартов поведения сотрудников организации;
3. развитие традиций организации;
4. разработка символики.

Все данные этапы и их достижения очень удобно и разумно описать в таком документе, как корпоративное руководство. Данный документ очень важен во время приема на работу и адаптации новых работников, а также дает возможность почти сразу понять, насколько вероятный сотрудник одобряет ценности организации. Таким образом, идентификация с основными корпоративными ценностями помогает сотрудникам согласиться с теми жертвами, которые они приносят для того, чтобы стать членом организации. И постепенно начинают принимать, а затем и одобрять, разделять ценности организации.

Спивак В. А. в работе «Корпоративная культура», пишет, что принципы, на которые нужно опираться, во время следования и оценивания состояния корпоративной культуры, можно определить так:

- 1) научность - использовать достижения научных дисциплин, которые имеют своим объектом человека, социальные общности, организации и др.;
- 2) системность в оценке объектов исследования и управления и факторов, которые влияют на поведение объектов и частей их культуры;
- 3) гуманизм - признание личности наивысшей ценностью, а духовность — цель и средство развития личности и общества;
- 4) представление корпорации как элемента общества, как коллективного члена сообщества;

5) профессионализм - предполагает у исследователя и управленца наличие соответствующего образования, опыта и контекстуальных навыков, которые позволяют эффективно управлять корпоративной культурой³⁰.

Основные признаки культурной корпорации:

- культурная корпорация — современная организация по материальным и духовным факторам культуры;
- это гармоничная организация, в которой соответствуют друг другу отдельные части культуры по уровню своего развития, целям, задачам, по способам достижения целей, идеям, по направленности;
- это организация, которая живет по закону, а не «по понятиям»;
- это социально-экономическая и техническая система, которая опирается на современные достижения наук;
- это организация, в которой людей воспринимают как главную ценность, а значит, организуют взаимодействие между людьми и группами на психологическом уровне, т.к. самое ценное в человеке — его душа³¹. Данный подход, точка зрения, или взгляд на сотрудников может быть назван системным социально-психологическим подходом;
- это развивающаяся организация, которая строит свои отношения с субъектами окружающей среды на основе понимания их сущности и уникальности, и которая не жалеет усилий на получение новых знаний о деловых партнерах и сотрудниках для их лучшего понимания.

Таким образом, проанализировав научную литературу, мною был сделан вывод, что среди принципов формирования корпоративной культуры, которые выделяют различные авторы, в целом, можно проследить общие

³⁰ Репников Д. А. Корпоративная культура в системе управления человеческими ресурсами. Кадровик. – 2015. – №6. – С. 51-54.

³¹ Разумова Е. Д. Формирование основ корпоративной культуры будущих менеджеров в процессе профессиональной подготовки в ВУЗЕ. – М., 2012. – 22с.

черты и сформулировать следующие принципы формирования эффективной корпоративной культуры:

- принцип системности - рассмотрение корпоративной культуры как системы взаимосвязанных элементов и следовательно, изучение корпоративной культуры возможно только за счет изучения каждого элемента;

- принцип комплексности - анализ культуры с учетом влияния социально-психологических, экономических и организационно-распределительных факторов;

- принцип учета национальной специфики - учет национальных особенностей, обычаев региона, менталитета, в которых располагается и действует организация;

- принцип историчности - соответствие системы ценностей организации основным современным человеческим ценностям; учет их динамики во времени;

- принцип научности - использование научно-обоснованных методов и решений при формировании корпоративной культуры;

- принцип ценностной ориентации - основная ориентирующая роль системы ценностей для всей системы, которая обуславливает корпоративную культуру;

- принцип сценарности - представления всех рекомендаций, которые определяют и регулируют отношения и действия сотрудников организации в виде сценария, который описывает содержание деятельности всех сотрудников, предписывает им характер и стиль поведения;

- принцип результативности - воздействие на элементы и атрибуты корпоративной культуры с целью достижения лучших социально-психологических условий деятельности сотрудников организации и ее успеха.

Таким образом, корпоративную культуру можно рассматривать как субкультуру, которая вбирает в себя основные элементы культуры общества и одновременно имеющая свойственные только ей признаки. Она проявляется через систему представлений, символов, ритуалов и мифов.

Корпоративная культура находится в прямой зависимости от культуры общества. Одновременно она воспроизводит свои ценности, символы и обряды. Кроме них на формирование корпоративной культуры оказывают влияние внешняя среда организации и социокультурные особенности самой организации³².

Для оценки уровня корпоративной культуры в организации, авторы выделяют критерии сформированности корпоративной культуры. Спивак В. А., в своей монографии, пишет о том, что критерии корпоративной культуры состоят из основополагающих ценностей, взглядов, идей, которые разделяются большинством членов организации. Принято считать, что именно ценности являются ядром корпоративной культуры. Ценности определяют стиль поведения, стиль общения с коллегами и клиентами, уровень мотивации, активность и др. Поэтому не нужно принимать за корпоративную культуру только набор определенных внешних признаков, таких как униформа, обряды и т.п.³³.

Ф. Харрис и Р. Моран предлагают следующие критерии, которые позволяют определить уровень сформированности корпоративной культуры:

- осмысление себя и своего места в организации;
- коммуникационная система и язык общения;
- презентация себя на работе, внешний вид, одежда;
- привычки и традиции того, что и как едят люди;

³²Структура и модели организационной культуры. URL: <http://www.corpculture.ru/content/ctrukтура-i-modeli-organizatsionnoi-kultury>

³³ Тощенко Ж.Т. Новый взгляд на понятие "корпоративная культура". – М., 2011. – 14с.

- осознание и отношение ко времени, его использование;
- взаимоотношения между людьми;
- ценности и нормы;
- процесс становления работника;
- трудовая этика и мотивирование.

Формальные показатели, характеризующие сформированность корпоративной культуры:

- 1) наличие и качество коллективного договора;
- 2) содержание нормативных документов: правил трудового распорядка, положений о подразделениях, должностных инструкций и др.;
- 3) отношение работников к труду;
- 4) преданность организации, забота о сохранении ее служебных тайн;
- 5) качество трудовой жизни: стиль руководства, социальное партнерство, уровень индивидуального подхода к сотрудникам;
- 6) кадровая политика;
- 7) социально-психологический климат и другие³⁴.

Механизмы, способствующие формированию корпоративной культуры:

- перспективные цели;
- долгосрочные интересы;
- рекламная деятельность и сервисная система;
- стратегия и тактика поведения.

Таким образом, анализ научной литературы позволил выделить следующие критерии сформированности корпоративной культуры

1. Критерий мотивации сотрудников:

- а. степень зависимости вознаграждения от результатов труда, стимулирование;
- б. социально-психологический климат, трудовая этика;

³⁴ Макаревич Э.Ф. Межкультурная коммуникация. – Н. Новгород, 2013. - 215с.

с. возможности в становлении сотрудника: карьерный рост, обучение.

2. Критерий ценностного целеполагания организации:

- а. миссия организации;
- б. отношение к инновациям;
- с. содержание нормативных документов: правил трудового распорядка, положений о подразделениях, должностных инструкций и др.

3. Критерий видимой атрибутивности:

- а. имидж работников:
- б. габитарный имидж - наличие делового костюма, макияж, прическа, аксессуары;
- с. вербальный имидж - "слова-паразиты", правильность речи, громкость, темп речи; кинетический имидж - походка, жесты;
- д. средовой – оснащенность и обстановка кабинета, порядок на столе, в документах; и т.д.;
- е. имидж организации:
 - і. внешний вид здания: фасад, размер и состояние вывески, наличие в ней всех букв;
 - іі. географическое положение: центр города, окраина;
 - ііі. наличие указателей, чистота, порядок вокруг здания, наличие определенного цвета, эмблем и т.д.;
- ф. особенности коммуникаций внутри организации:
 - і. устная, письменная, электронная;
 - іі. наличие корпоративного издания и т.д.
- г. традиции компании, ее история и легенды, обряды и ритуалы.

Данные критерии мною были систематизированы в виде таблицы критериев формируемой корпоративной культуры³⁵.

Таблица 1.

Совокупность критериев формируемой корпоративной культуры

№	Критерий	Составляющие факторы
1.	Критерий мотивированности сотрудников	а) стимулирование, степень зависимости вознаграждения от результатов труда; б) благоприятный корпоративный климат; в) возможность развития сотрудника: карьерный рост; обучение
2.	Критерий ценностного целеполагания организации	а) миссия организации; б) отношение к инновациям; в) содержание нормативных документов
3.	Критерий видимой атрибутивности	а) имидж сотрудников; б) имидж организации; в) традиции компании, ее история и легенды; г) обряды и ритуалы; д) наличие эмблемы, слогана

Таким образом, корпоративная культура имеет свой жизненный цикл, проходит определенные этапы в своем формировании и развитии, это сложный и длительный процесс. Для выработки механизмов формирования корпоративной культуры необходимо учитывать принципы и основываться на критериях, что позволяет учесть индивидуальные особенности всех функциональных сфер деятельности организации³⁶.

³⁵ Овчинников М. А. Корпоративная культура в системе социального управления. – М., 2014. URL: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/125568.html>

³⁶ Могутнова Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы – М., 2010. URL: <http://ksp-ed-union.ru/2011-02-24-20-54-13/2011-05-18-05-55-54>

Внимание к корпоративной культуре в учреждениях социальной сферы можно определить следующими причинами, из которых наиболее важны - интеграция работников, выработка у них чувства преданности делам организации, при необходимости постоянных изменений в деятельности. Поэтому, следует говорить о том, что формирование корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы является необходимым условием для успешного развития организации. Развитие корпоративной культуры влечет за собой повышение производительности и эффективности труда, поддержание ценностей организации, гармонизацию социально-трудовых отношений, формирование имиджа организации, повышение престижа профессии, привлечение молодых специалистов, улучшение кадровой политики и т.д. В качестве доказательства существования корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы часто приводятся профессионально-этические кодексы социальных работников, ассоциации социальных работников разного уровня. Поэтому, прежде чем разрабатывать механизмы формирования корпоративной культуры в учреждении социальной сферы, необходимо проанализировать уровень сформированности корпоративной культуры в учреждении на данный момент³⁷.

³⁷ Почепцов Г. Г. Теория коммуникации. – М., 2011. – 367с.

ГЛАВА 2. ХАРАКТЕРИСТИКА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ПО АРТИНСКОМУ РАЙОНУ

2.1. Анализ уровня сформированности корпоративной культуры Управления социальной политики по Артинскому району

Исследование проводилось на базе Управления социальной политики по Артинскому району (далее Управление), расположенному по адресу: г Арти ул. Ленина 100. Управление является территориальным отраслевым исполнительным органом государственной власти Свердловской области, который входит в состав исполнительной власти Свердловской области, обеспечивает в рамках своей компетенции реализацию государственной политики и осуществляет управление в области социальной защиты населения на территории Артинского района. Управление выполняет все необходимые функции и несет ответственность за решение предусмотренных задач в рамках компетенции.

В своей работе Управление руководствуется следующими нормативно-правовыми актами: Конституцией РФ, федеральными законами, указами Президента РФ, постановлениями и распоряжениями Правительства РФ, Уставом и законами Свердловской области, нормативными правовыми актами Губернатора Свердловской области и Правительства Свердловской области, приказами министра социальной политики Свердловской области, другими нормативными актами.

Управление выполняет свою деятельность, взаимодействуя с другими органами исполнительной государственной власти и органами местного самоуправления. Сотрудники Управления являются государственными гражданскими служащими и исполняют обязанности по должности

государственной гражданской сферы за денежное вознаграждение, которое выплачивается за счет средств бюджета. Контроль, координацию и методическое руководство за работой Управления осуществляет Министерство социальной политики Свердловской области, которое является вышестоящей организацией.

Деятельность Управления направлена на все население в целом. Управление состоит из Отделов, занимающиеся конкретными видами работ с различными категориями населения и по определенным вопросам. В структуру Управления входят следующие Отделы: отдел льгот и социальных гарантий; отдел назначения выплаты социальных пособий и компенсаций; отдел по работе с семьей, детьми и малоимущими гражданами; отдел опеки и попечительства; отдел бухгалтерского учета и отчетности. Каждый отдел ведет прием конкретной категории населения. Таким образом, деятельность Управления социальной политики по Артинскому району направлена на развитие общества в целом, обеспечение социальной стабильности и предоставления всего спектра социальных услуг.

В процессе прохождения преддипломной практики было разработано и проведено исследование, направленное на определение уровня сформированности корпоративной культуры и разработки соответствующих рекомендаций, а также механизмов формирования корпоративной культуры. При проведении исследования были использованы следующие методы: анализ документов; экспресс-методика оценки социально-психологического климата в коллективе Управления; наблюдение; анкетирование сотрудников организации; метод проектирования.

Анализ документов. - при анализе документов нужно обратить внимание на такие моменты как:

1. история развития организации: рекламные проспекты, которые содержат информацию об истории организации;
2. стратегические документы компании: сформулированная политика, стратегия, миссия организации; отчеты о работе;

3. организационная структура: примеры должностных инструкций; организационные диаграммы;

4. управление персоналом: кадровая политика; программы обучения сотрудников; документы по адаптации сотрудников; выборочные показатели сотрудников (средний стаж работы на предприятии, средний возраст работников, уровень текучести); общие условия занятости в организации;

5. внутренние и внешние системы коммуникаций: внутренние средства информации, корпоративные издания; примеры объявлений о вакансиях; рекламные материалы.

Экспресс-методика оценки социально-психологического климата в коллективе (А. С. Михайлюк, Л. Ю. Шарыто). Данная методика используется с целью диагностики уровня психологического климата в коллективе, прослеживания эффективности определенных мероприятий и их влияние на психологический климат. Данная методика полезна при исследовании степени адаптации новых сотрудников, причин текучести кадров, отношения к труду, продуктивности деятельности, эффективности руководства. Методика диагностирует три компонента психологического климата: эмоциональный, поведенческий и когнитивный.

Анкетирование сотрудников организации представляет собой следующий инструмент диагностики корпоративной культуры. Главными компонентами анкеты являются: отношение к корпоративной культуре как к феномену; миссия организации; наличие/отсутствие корпоративной культуры в учреждении; в чем проявляется корпоративная культура (отражена в документах; внешние проявления корпоративной культуры и др.); отношение к своей работе и профессии; механизмы поощрения/наказания; особенности коммуникации внутри организации; трудовая этика и мотивирование; механизмы карьеры; отношения в коллективе; кадровая политика (отношение к новым сотрудникам, их адаптация); и т.д.

Наблюдение за имиджем учреждения. - При диагностике корпоративной культуры может серьезно оказать помощь спонтанный обход организации. При этом необходимо обратить внимание на следующие индикаторы корпоративной культуры:

1. «Внешность» организации:

- здание (стиль и форма; внешний вид; состояние вывески; географическое положение и т.д.);
- окружение (наличие указателей, чистота, порядок вокруг здания и т. д.).

На основе анализа «внешности» организации складывается первое впечатление внешнего вида: произвел впечатление / напомнил другую организацию / оставил меня равнодушным.

2. «Проходная»:

- помещение для посетителей (обстановка: цветы, мрамор, картины, фотографии, реклама и т. д.; атмосфера ожидания);
- прием посетителей в организации (первый человек, с которым вы контактировали: кто? во что одет? почему именно он? и т. д.);
- количество времени, которое вы провели в проходной (кто вас оттуда забрал?);
- тон, такт сотрудников, которые при вас отвечали на звонки; готовность «встречающего» сотрудника помочь вам и т. д.

На основе анализа «проходной» организации складывается второе впечатление об организации: «проходная» произвела на меня впечатление / оставила меня равнодушным.

3. Экскурсия по организации:

- сопровождение (действия сопровождающего: рассказ о традициях организации, гордость за организацию, мимика, корпоративный жаргон, представление отделов; работников: имя, фамилия, приветствие, шутки; отношение к вам);

- порядок экскурсии (показанные вам объекты, порядок их представления, акцент на отдельных объектах и т. д.);

- наблюдения в течение обхода (логика расположения кабинетов в учреждении; атмосфера в организации: юмор, социально-психологический климат, стрессовые ситуации; поведение сотрудников: темы для разговоров, поведение во время перерывов; оснащенность рабочих мест: технические средства, цвет оформления кабинетов, наличие / отсутствие музыки; какие средства коммуникации используются; и т.д.).

После проведенного наблюдения складывается третье впечатление об организации – экскурсия произвела на меня впечатление, оставила меня равнодушным.

Наблюдение за имиджем сотрудников. – при диагностике корпоративной культуры необходимо уделить внимание имиджу сотрудников, т.к. имидж является элементом корпоративной культуры, ее внешним проявлением. При этом необходимо выделить следующие параметры наблюдения за имиджем сотрудников:

1. параметры габитарного имиджа: наличие делового костюма, использование определенного тона, цвета, макияж, прическа, наличие требований к прическе сотрудников, аксессуары (например: значки с эмблемой учреждения, шарфы, браслеты и т.д.).

2. параметры вербального имиджа: правильность речи, громкость, темп речи, мимика, улыбка.

3. параметры кинетического имиджа: жесты, походка.

4.средовой имидж: кабинет- оснащенность, обстановка (цветы, картины, реклама, памятки и т.д.), рабочее место (порядок на столе, в документах).

Таким образом, формирование корпоративной культуры в учреждении социальной сферы является актуальной темой. Для оценки уровня сформированности корпоративной культуры нами выбраны следующие методики: анализ документов; экспресс-методика оценки социально-

психологического климата в трудовом коллективе; наблюдение за имиджем; анкетирование сотрудников организации.

На основе проведенного исследования мы получили следующие результаты.

Метод анализа документов включает в себя анализ следующих нормативно-правовых актов: положение о территориальном отраслевом исполнительном органе государственной власти Свердловской области – Управлении социальной политики Свердловской области по Артинскому району; Указ Губернатора Свердловской области «Об утверждении кодекса этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Свердловской области»; должностные регламенты ведущего специалиста и главного специалиста.

Положение о территориальном отраслевом исполнительном органе государственной власти Свердловской области – Управлении социальной политики Свердловской области по Артинскому району утверждено Правительством Свердловской области от 03 июля 2008 года, последняя редакция – от 12 июля 2012 года³⁸. Положение состоит из 6 глав и включает в себя следующие положения:

1. общие положения – определяет организационно-правовую форму Управления, ведомственную подчиненность, ответственность за выполнение возложенных функций, нормативно-правовые акты, которыми руководствуется Управление в своей деятельности, контроль и координацию, финансирование, ликвидацию и реорганизацию, место нахождения Управления.

2. основные задачи Управления – соблюдение прав и свобод человека, реализация основных государственных программ, взаимодействие с

³⁸ Положение о территориальном отраслевом исполнительном органе государственной власти Свердловской области – Управлении социальной политики министерства социальной политики Свердловской области по Артинскому району: утверждено Правительством Свердловской области от 3 июля 2014г. – Екатеринбург, 2014. – 6с.

различными органами и организациями в вопросах социальной защиты населения, реализация социальной политики, обеспечение контроля за применением законодательства в социальной сфере.

3. функции Управления – проводит государственную политику, формирует базы данных по каждому клиенту для предоставления ему мер социальной поддержки и социальные выплаты, принимает решения в сфере социальной защиты населения, осуществляет прием граждан, осуществляет функции по опеке и попечительству, осуществляет контроль осуществления социальной политики.

4. имущество Управления – регламентирует финансово-хозяйственную деятельность учреждения.

5. организация деятельности Управления – регламентирует деятельность начальника Управления, его назначение на должность и освобождение с должности, функции начальника учреждения.

6. реорганизация и ликвидация Управления – регламентирует основания реорганизации и ликвидации учреждения, процедура реорганизации и ликвидации учреждения.

Таким образом, в Положении об Управлении социальной политики Свердловской области по Артинскому району отражены организационные стороны функционирования учреждения. В Положении приведены конкретные задачи и функции Управления, порядок их осуществления, при этом о корпоративной культуре речи не ведется, миссия организации, ее политика, стратегия не прописаны в данном Положении. А это говорит нам об уровне сформированности корпоративной культуры, т.к. одним из критериев сформированности корпоративной культуры является прописанная в документах миссия организации. В данном случае мы этого не увидели.

Должностные регламенты сотрудников Управления социальной политики мы анализируем по методу контент-анализа. В ходе проведенного контент-анализа должностных регламентов сотрудников Управления

социальной политики по Артинскому району мы пришли к следующим выводам. В должностных регламентах не определены основные цели деятельности ни ведущего, ни главного специалистов. Общие положения: порядок назначения в должность, нормативная основа разработки регламента, присвоение чина государственного гражданского служащего и т.д. – занимают 1,5 страницы в регламентах и ведущего, и главного специалистов. Квалификационные требования к ведущему специалисту выше, данные требования занимают 3 страницы, а в регламенте главного специалиста – 2,5 страницы. Обязанностей у главного специалиста больше (1,5 страницы), у ведущего – 1 страница в регламенте. Подчиненность и права ведущего и главного специалистов в регламенте занимают по 1 странице. Ответственность главного специалиста больше, в регламенте – 1,5 странице, у ведущего – 1 страница. Сведений об элементах корпоративной культуры, критериях ее формирования и развития в регламентах ведущего и главного специалистов отсутствуют. Таким образом, должностные регламенты ведущего и главного специалистов носят обязательный характер, в основном прописаны обязанности и требования к квалификации специалистов. Требования к соблюдению элементов корпоративной культуры отсутствуют.

Следующий документ, который был проанализирован это Указ Губернатора Свердловской области «Об утверждении кодекса этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Свердловской области» утвержден от 10 марта 2011 года № 166-УГ³⁹. Указ носит рекомендательный характер, с Указом должны ознакомиться все сотрудники Управления под роспись, и принять во внимания те рекомендации, которые представлены. Указ издан с целью обеспечить соблюдение правил поведения и норм служебной этики, эффективное

³⁹ Указ Губернатора Свердловской области «Об утверждении кодекса этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Свердловской области»: утверждено Правительством Свердловской области от 10 марта 2011г. – Екатеринбург, 2011. – 8с.

исполнение должностных обязанностей, и профилактику коррупционных проявлений. Указ состоит из 3 глав и включает в себя следующие положения:

1. общие положения – устанавливает основные правила поведения, принципы служебной этики, нормативно-правовая основа разработки Кодекса, ответственность за нарушения норм Кодекса. Целью Кодекса является установление этических норм поведения на службе, укрепление авторитета гражданских служащих, принципов служебного поведения, а также повышение эффективности выполнения должностных обязанностей. Не смотря на то что Кодекс носит рекомендательный характер, однако, соблюдение норм Кодекса учитывается при проведении аттестации, при наложении дисциплинарных взысканий и т.д.

2. основные правила служебного поведения гражданских служащих – профессиональный уровень исполнения должностных обязанностей с целью повышения эффективности работы, быть независимыми в работе с категориями населения, non-дискриминантный подход, исключать действия в целях личной выгоды, соблюдать законы, исполнять обязанности гражданской сферы, быть корректным, терпимым, не использовать служебное положение, противодействовать коррупции, нести ответственность за нарушение законодательства.

3. общие принципы профессиональной, служебной этики гражданских служащих – эффективно использовать служебное время, принимать обоснованные решения и нести за них ответственность, соблюдать нормы служебного подчинения, использовать только законные и этические способы продвижения по службе, следует соблюдать деловой стиль в одежде, придерживаться речевых норм грамотности, соблюдать нормы делового этикета в общении с гражданами, стремиться в любой ситуации сохранять личное достоинство, быть образцом поведения, добропорядочности и честности.

Таким образом, Указ Губернатора Свердловской области «Об утверждении кодекса этики и служебного поведения государственных

гражданских служащих Свердловской области» носит рекомендательный характер. В Кодексе прописаны правила поведения сотрудников социальной сферы, принципы осуществления деятельности, прописаны рекомендации к внешнему виду сотрудников, стилю в одежде, речевой грамотности, манерам поведения сотрудников, а это все является элементами внешнего проявления корпоративной культуры. Следовательно, мы можем говорить, что данный кодекс содержит в себе рекомендации к формированию и развитию корпоративной культуры учреждения.

Таким образом, на основе проведенной диагностики мы получили следующие результаты: в эмоциональном компоненте средняя оценка равна 0,64 балла; в когнитивном - 0,21 балла; в поведенческом - 0,28 балла. Следовательно, можно сделать вывод, что эмоциональный компонент психологического климата в коллективе – положительный; когнитивный компонент – противоречив и нестабилен; поведенческий – отрицателен и неудовлетворителен. Итак, на основе полученных результатов, можно оценить психологический климат в коллективе учреждения социальной сферы на уровне средней оценки, т.е. попадающие коллективы в интервал средней оценки считаются противоречивыми. А психологический климат в данном коллективе признается неопределенным и нестабильным. Следовательно, полученные данные позволяют говорить о том, что уровень сформированности корпоративной культуры влияет на психологический климат в коллективе.

Следующий метод, используемый нами для оценки уровня сформированности корпоративной культуры – *это метод наблюдения*. Нами составлены карты наблюдения за имиджем учреждения социальной сферы и за имиджем сотрудников. На основании проведенного наблюдения за имиджем учреждения мы можем говорить о следующих результатах. По параметру «внешности» учреждения: здание учреждения по своему географическому расположению находится в центральной части, представляет собой четырехэтажное кирпичное нежилое здание с

административными организациями. В здании, помимо Управления социальной политики по Артинскому району, расположены различные организации: музыкальная школа, Управление пенсионного фонда РФ, то есть мы видим разнообразие учреждений расположенных в одном здании, при этом отсутствуют какие-либо указатели на Управление социальной политики по Артинскому району. Имеется вывеска, состояние которой в принципе хорошее, но она не заметна на фоне вывесок других организаций. Вокруг здания чисто, имеются по всюду урны. Таким образом, на основе анализа «внешности» учреждения, складывается первое впечатление внешнего вида: в данном случае внешний вид организации не произвел впечатления и напомнил другую организацию, т.е. типичное учреждение социальной сферы.

По параметру «проходная»: в здании чисто, светло, на стенах имеются информационные стенды для клиентов социальной сферы, наличие столов, мест для ожидания очереди. Указателей на расположение кабинетов нет, имеется стенд с номерами кабинетов. Таким образом, на основе анализа «проходной» складывается второе впечатление: типичное учреждение, обстановка в организации, характерная для большинства учреждений социальной сферы.

По параметру «обход учреждения»: специально организованной ознакомительной экскурсии по учреждению не проводилось, только собственная инициатива исследователя, самостоятельный обход учреждения. В целом после проведенного обхода организации складывается третье впечатление, которое подтверждает предыдущие результаты наблюдения, т.е. типичное учреждение социальной сферы. Следовательно, можно говорить, что корпоративная культура на уровне внешних ее проявлений может быть оценена как удовлетворительная, т.к. не отличается от других типичных социальных учреждений.

На основании проведенного наблюдения за имиджем сотрудников мы можем говорить о следующих результатах. По параметру габитарного

имиджа: в учреждении отсутствуют какие-либо требования к внешнему виду сотрудника, нет документов регламентирующих данный аспект, поэтому говорить о наличии делового костюма, использовании определенного тона, цвета, макияжа, требований к прическе сотрудников, наличии аксессуаров не приходится. Единственно, что можно отметить, существует не официальное, негласное «пожелание» к габитарному имиджу – использование в гардеробе не ярких цветов, не вызывающих нарядов. По параметру вербального имиджа можно сделать вывод, что сотрудники в общении с клиентами очень тактичны, вежливы, говорят профессионально, правильно, четко, громко, достаточно понятно и доброжелательно. По параметру кинетического имиджа можно говорить о том, что жестов агрессии со стороны сотрудников не наблюдается, все сотрудники достаточно спокойны в отношении своих клиентов. По параметру средового имиджа: кабинеты оснащены достаточно хорошо, имеется все необходимое для работы, т.е кабинеты технически оснащены, обстановка в кабинетах благоприятная, комфортная, уютная.

Таким образом, на основе анализа карт наблюдения за имиджем учреждения социальной сферы и имиджем сотрудников, можно оценить уровень сформированности корпоративной культуры как средний, т.е. внешние проявления корпоративной культуры через сотрудников недостаточно ярко выражены и не поддерживаются со стороны руководства, отсутствуют какие-либо программы по корпоративному имиджу сотрудников и учреждения, а это является составным элементом корпоративной культуры в целом.

Для того что бы выяснить уровень сформированности корпоративной культуры в коллективе управления было использовано анкетирование сотрудников учреждения [Приложение 4]. В исследовании приняли участие 35 работников организации, в их числе и заместители начальников отделов, главные специалисты, ведущие специалисты и рядовые специалисты по социальной работе. Были получены следующие результаты.

Возраст сотрудников учреждения: до 30 лет – 21%; 31-40 лет – 25%; 41-50 лет – 36%; 51-60 лет – 18%; старше 60 лет – нет (рисунок 1).

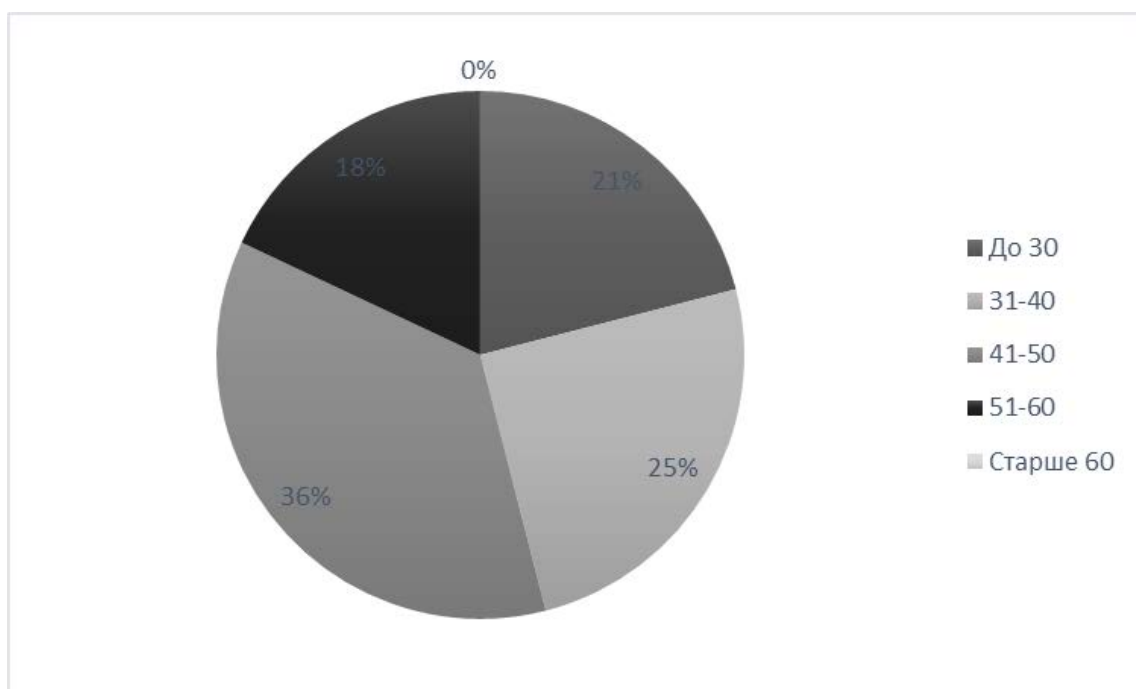


Рисунок 1. Возраст сотрудников учреждения

Стаж работы сотрудников: менее 1 года – 11%; 2-5 лет – 25%; 6-10 лет – 21%; 11-15 лет – 32%; 16-20 лет – 7%; 21-25 лет – 4% (рисунок 2).

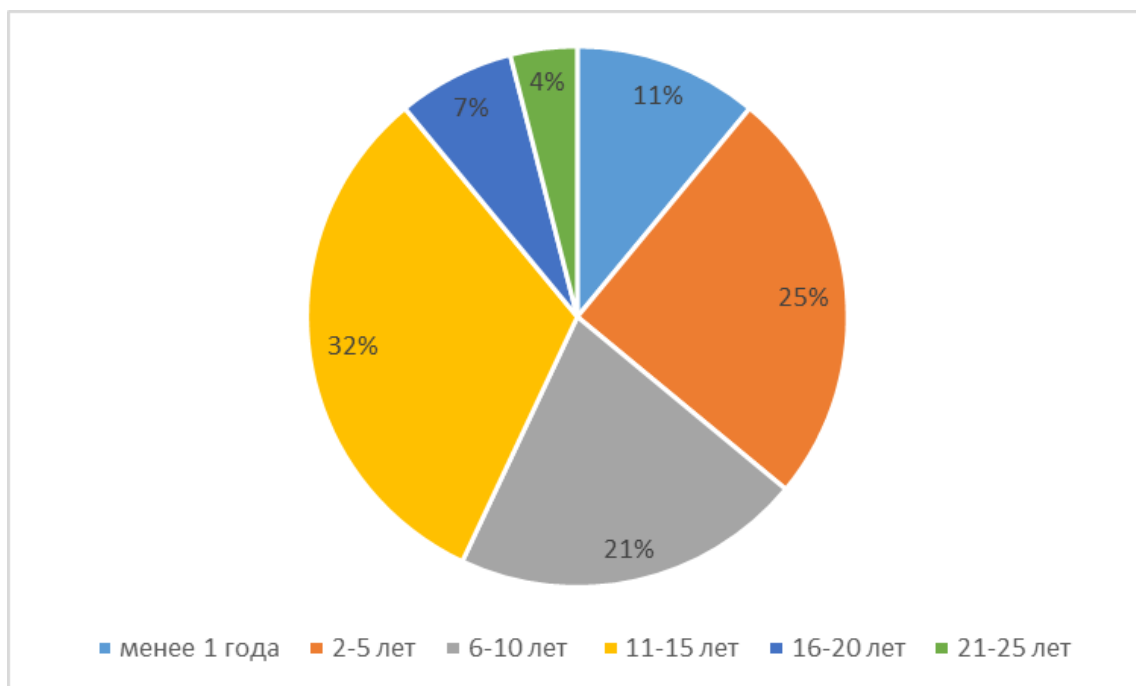


Рисунок 2. Стаж работы сотрудников

Уровень образования: высшее образование – 82%; среднее специальное – 14%; не оконченное высшее – 4% (рисунок 3).

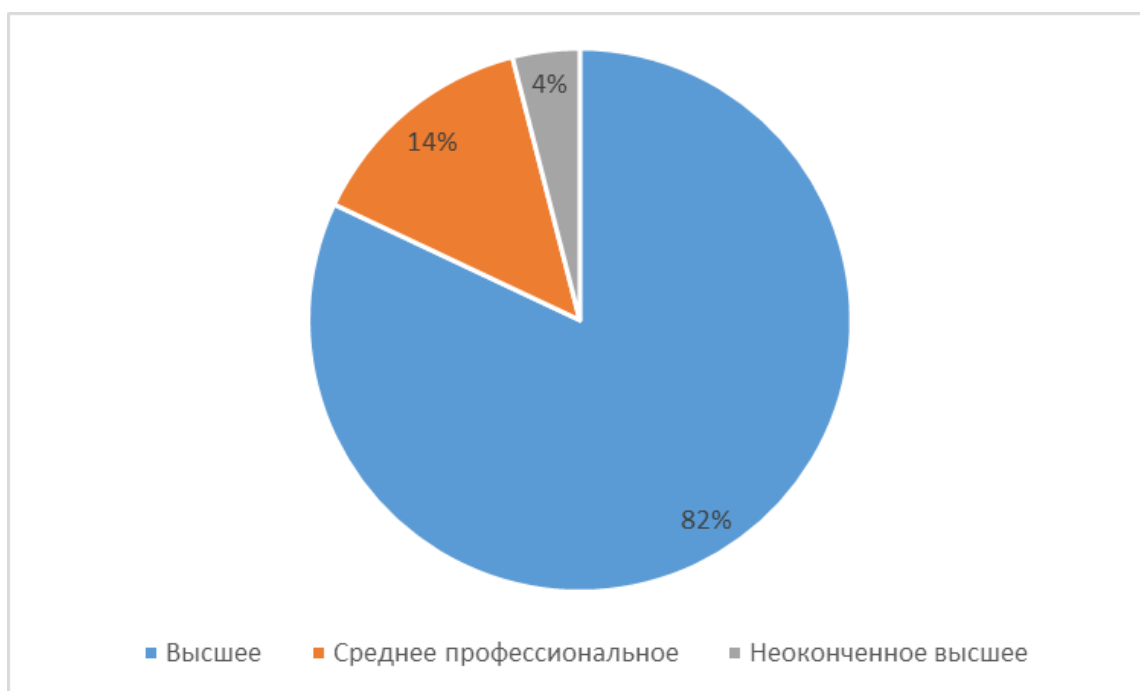


Рисунок 3. Уровень образования сотрудников

Таким образом, мы можем описать обобщенный образ сотрудника учреждения – женщина с высшим образованием в возрасте от 41 до 50 лет, проработавшая в данном учреждении от 11 до 15 лет.

Корпоративная культура для 71% сотрудников это благоприятная социально-психологическая атмосфера в коллективе; для 61% сотрудников – это единые для всего коллектива ценности, стандарты поведения; 46% считают, что это соблюдение трудового этикета. По 43% - проведение корпоративных мероприятий и возможность профессионального роста; по 32% - дружеские отношения в коллективе и наличие профсоюзов; 25% - материальные льготы и вознаграждения; 7% - наличие определенного стиля сотрудников; 0%- наличие девизов, символов, эмблемы учреждения. Таким образом, мы видим, что для большинства сотрудников наиболее ценным в жизни организации является благоприятная социально-психологическая атмосфера в коллективе (рисунок 4).



Рисунок 4. Что такое корпоративная культура для сотрудников

На вопрос существует ли в Вашем учреждении корпоративная культура, 93% сотрудников ответили, что существует; 7% - не существует. При этом 60% сотрудников отвечают, что в их учреждении не существует, прописанной в документах, миссии организации; 40% считают, что существует, из них 77% считают, что миссия учреждения – это помощь гражданам, а 23% - оказание государственных услуг. На вопрос существует ли в учреждении кодекс этических норм – 82% ответили, что существует, 18% - нет.

Среди основных ценностей, которыми должен обладать специалист по социальной работе, по мнению 78% сотрудников – это вежливость и воспитанность; 57% считают, что это профессионализм; 50% считают, что это терпение. Однако, удивительно, что такие ценности как конфиденциальность, сопереживание, сочувствие, коммуникабельность – сотрудники считают наименее важными, данные ценности выбрали только 13% сотрудников (рисунок 5).

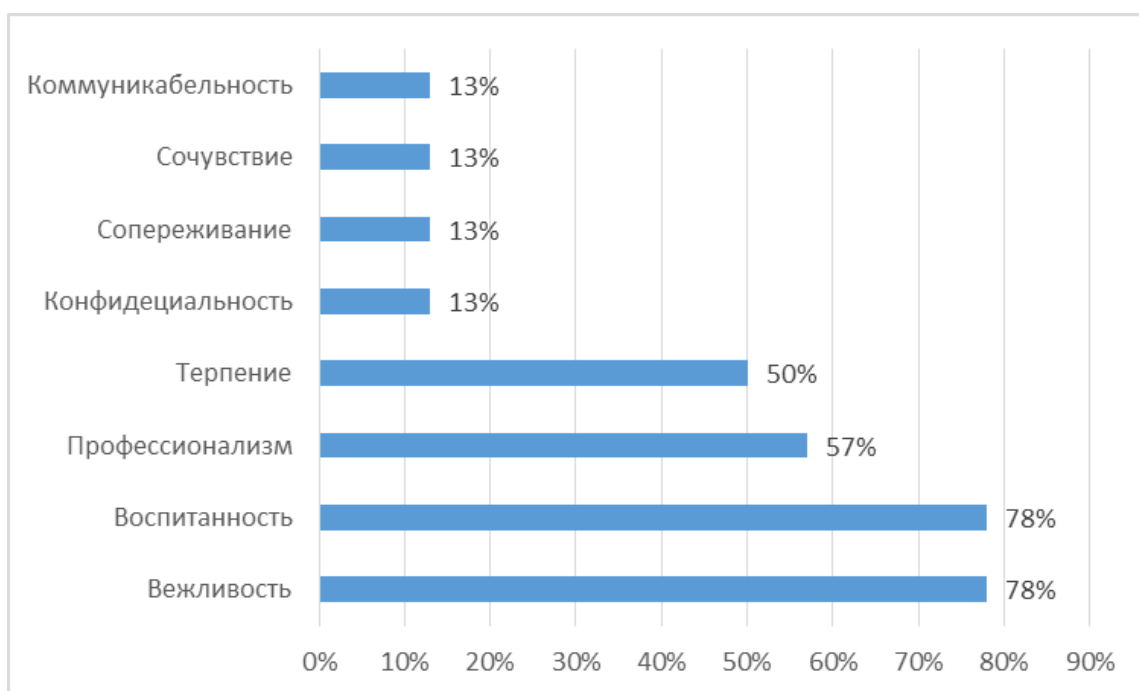


Рисунок 5. Основная ценность, которой должен обладать социальный работник

О корпоративной культуре и ее элементах новички узнают в процессе приема на работу (68%), из собеседований с руководителем (46%), от других сотрудников (43%), следовательно, можно сделать вывод, что в учреждении не существует специальных адаптационных программ, и новичкам не назначается наставник, который помогал бы новичку в адаптации к работе. По мнению 82% сотрудников дресс-код является элементом корпоративной культуры, но в учреждении не существует требований к дресс-коду, по мнению 86% сотрудников. Однако, при этом 72% считают, что его нужно соблюдать специалистам по социальной работе. Успехи, заслуги и достижения сотрудников большинство отмечают торжественно в присутствии большинства коллег и руководителей (82%), никак не отмечаются (18%).

Сотрудники Управления удовлетворены полностью: режимом работы (53%), соответствием работы личным способностям (50%), уровнем организации труда (35%). (Рисунок 6) В средней степени удовлетворены:

уровнем технической оснащённости (46%), отношениями с коллегами (40%), возможностью должностного продвижения (25%). (Рисунок 7)

Не удовлетворены: санитарно-гигиеническими условиями (25%), необходимостью решать новые проблемы (30%), размером заработка (43%). (рисунок 8)

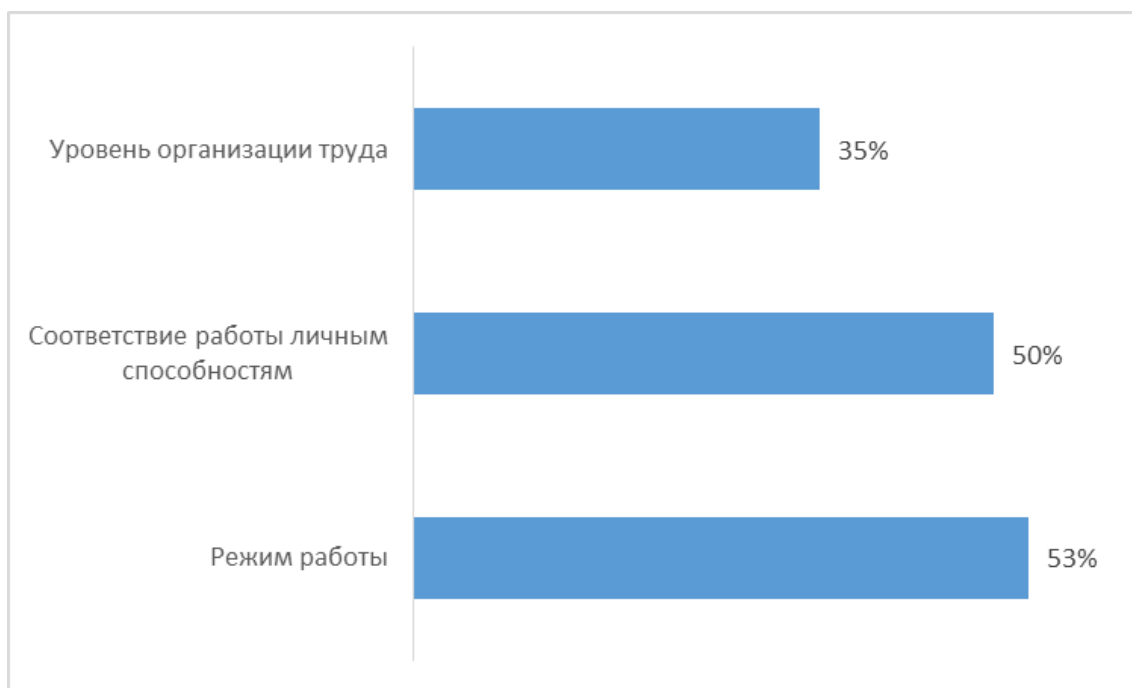


Рисунок 6. Сотрудники полностью удовлетворены

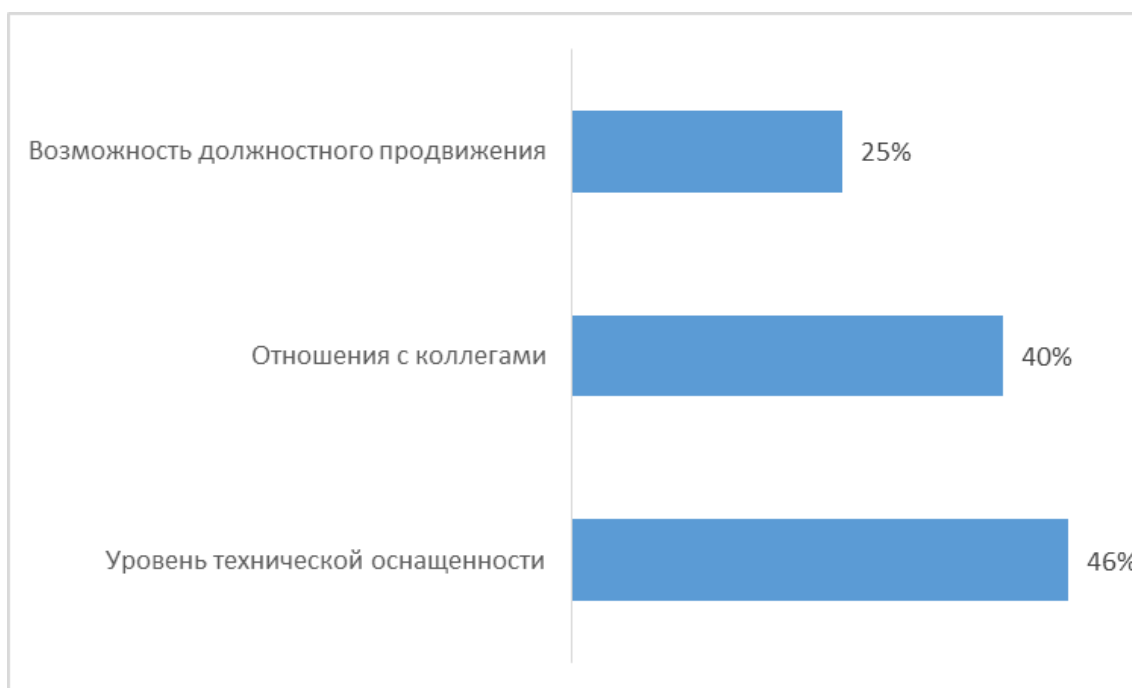


Рисунок 7. Сотрудники удовлетворены в средней степени

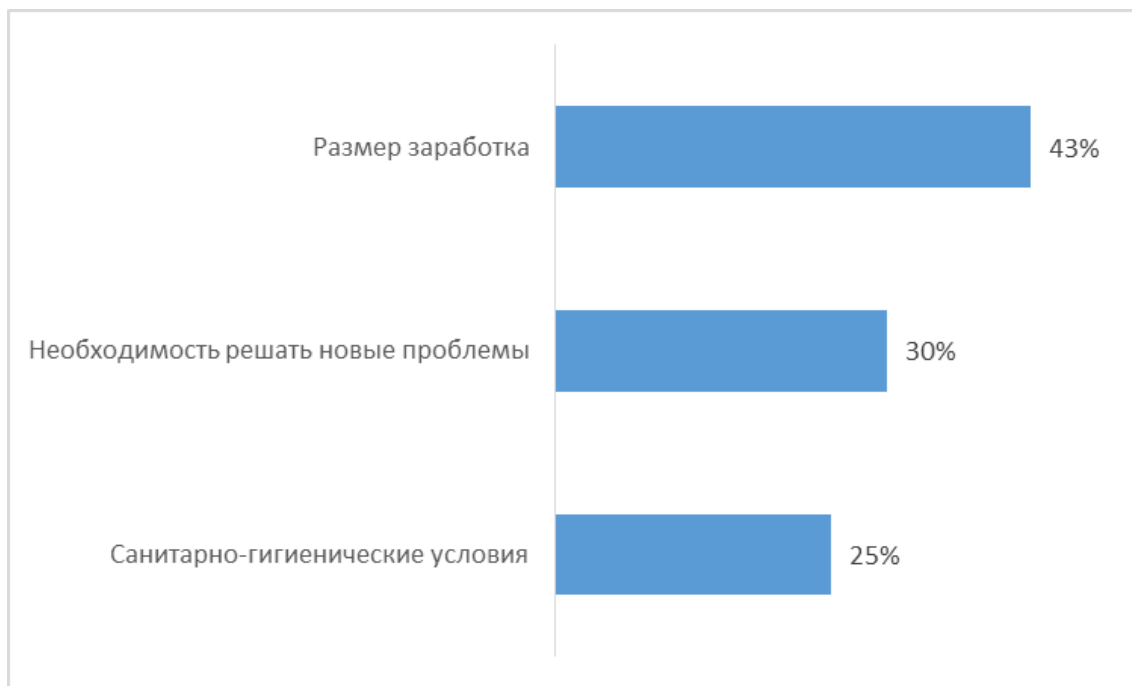


Рисунок 8. Сотрудники неудовлетворены

При этом на вопрос считаете ли Вы что оплата труда соответствует объему выполняемой работы – 78% считают, что не соответствует. И поэтому 93% сотрудников выбрали вид поощрения за заслуги и достижения – это премии. Ценность денег для сотрудников подтверждает и следующий вопрос: согласны ли Вы с мнением, что деньги являются основным стимулом повышения эффективности труда – 78% - согласны с данным мнением. Ценность денег для сотрудников подтверждается также утверждением, что материальное стимулирование существенно повышает трудовую активность, так ответили 72% сотрудников, при этом моральное стимулирование играет не меньшую роль для 53% сотрудников, а также на трудовую активность существенно влияет трудовой настрой коллектива (46%). (Рисунок 9) При этом совершенно не действует на трудовую активность элементы состязательности (для 50% сотрудников), боязнь потерять работу (для 21% сотрудников) и меры административного воздействия (для 14%). (Рисунок 10)

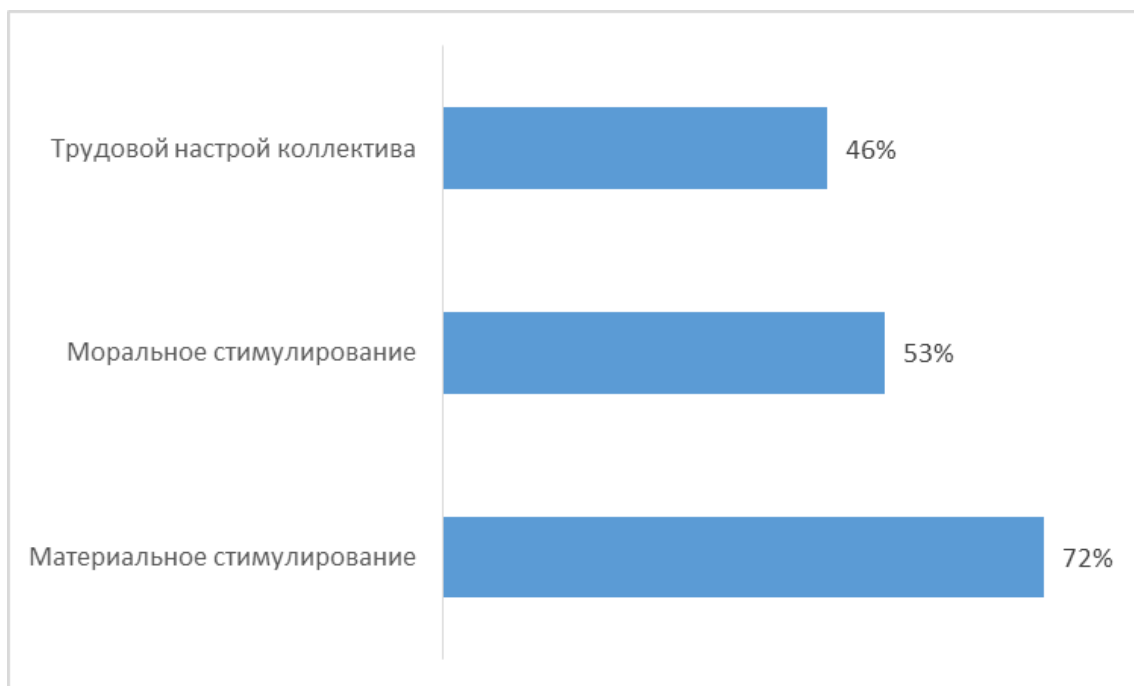


Рисунок 9. Работающие методы повышения трудовой активности

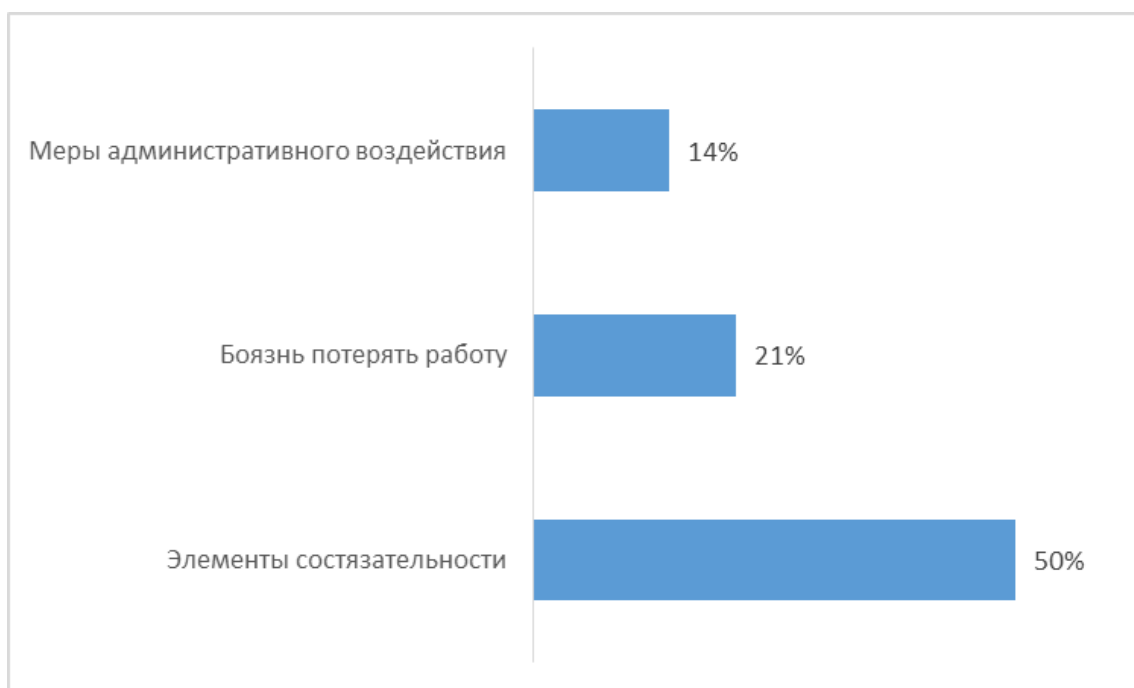


Рисунок 10. Неработающие методы повышения трудовой активности

По поводу повышения квалификации сотрудников, 93% считают, что организация предоставляет им такую возможность, а 7% - нет. Большинство сотрудников удовлетворены своим трудом на 80%, так ответили 36%

сотрудников. В Управлении существует традиция праздновать знаменательные даты: новый год (93%), день социального работника (82%), 8 марта (43%). При этом личные праздники для 54% сотрудников – это дни рождения и отмечаются они чаепитием в отделе (46%).

Когда в коллективе появляется новый сотрудник, 71% воспринимают его появление положительно, для 14% сотрудников – все равно на нового сотрудника, 7% воспринимают его негативно, и 8% - настороженно (рисунок 11). В учреждении социальной сферы не назначается ответственный за адаптацию новичка по мнению 89% сотрудников. Однако 11% считают, что ответственный человек за адаптацию новичка существует.

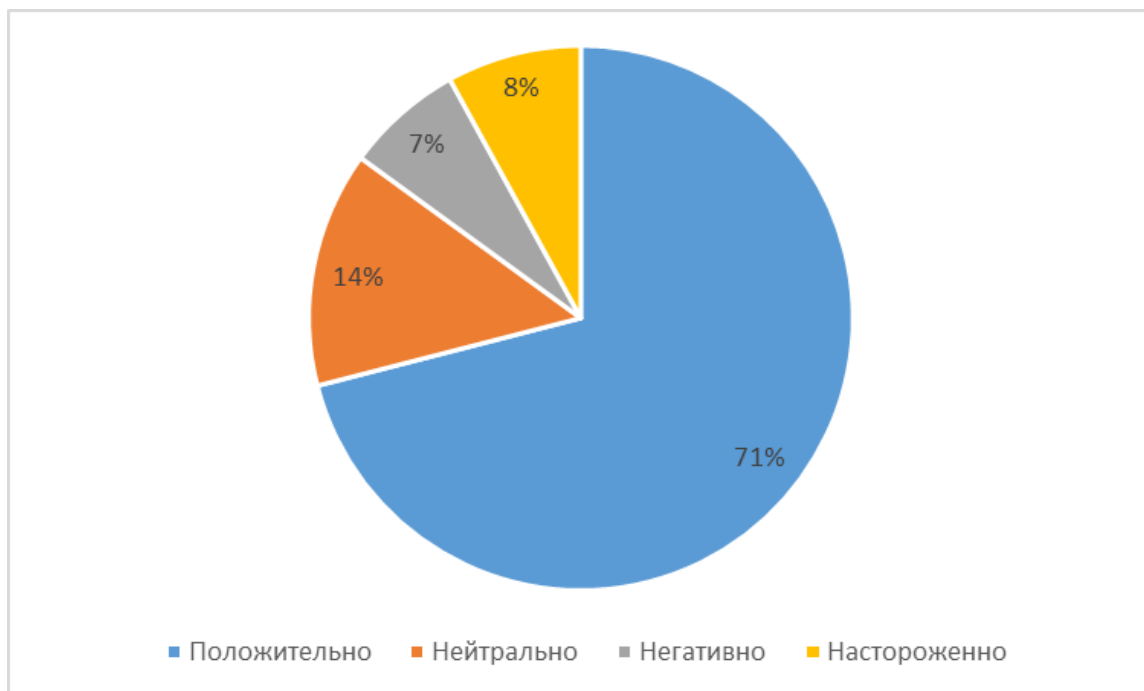


Рисунок 11. Восприятие появления нового сотрудника

По мнению сотрудников Управления, их работа характеризуется - возможностью общения в процессе работы, по данной характеристике средний балл среди сотрудников – 4,5 из 5 баллов. Следующие характеристики – обеспечение оргтехникой (3,5 балла) и благоприятный психологический климат в коллективе (3,4 балла). При этом сотрудники поставили наименьшие баллы таким характеристикам работы как: высокая заработная плата (2,5 балла), возможность должностного продвижения (2,3

балла), и престиж профессии (2 балла). Следовательно, сотрудники считают, что данные показатели не характерны для их деятельности, т.е заработная плата – низкая, должностное продвижение – медленное, и профессия не престижна среди населения (рисунок 12).



Рисунок 12. Оценка различных сфер профессиональной деятельности по пятибалльной шкале

Таким образом, на основе проведенного анкетирования сотрудников учреждения можно сделать вывод, что сформированность корпоративной культуры в данном учреждении на низком уровне, возможно, это связано с тем, что руководители не знают, какие механизмы формирования корпоративной культуры существуют. А также прослеживается тенденция, что большинство сотрудников не готово к новациям, воспринимают ее критично и сопротивляются нововведениям. Однако, это не означает, что корпоративную культуру не нужно формировать и развивать, и руководители организаций, сталкиваясь с проблемами в корпоративной культуре сотрудников, вновь и вновь должны идти на изменения, и это оправданно, потому что нельзя позволять организации работать неэффективно.

На наш взгляд, даже если условия для изменений корпоративной культуры вполне благоприятны, руководству всегда надо учитывать, что в любом случае будет сопротивление новациям, поэтому не стоит ожидать быстрой адаптации новых культурных ценностей, и нужно быть готовым к длительной работе. Именно руководители играют основную и ключевую роль в формировании корпоративной культуры в таких учреждениях как социальная служба. Потому что для учреждений социальной сферы характерен такой тип структуры организации как «культура «оранжереи» (по Р. Харрису и Ф. Моррану), когда все действия организации направлены на сохранение достигнутого⁴⁰. В такой структуре действия персонала слабо мотивированы, новации приживаются достаточно долгое время, наблюдается сопротивление со стороны сотрудников. Поэтому руководителям необходимо формировать корпоративную культуру в учреждении для повышения эффективности работы, мотивации персонала, улучшения психологического климата в коллективе, повышения престижа профессии, востребованности ее среди молодежи и т.д. Метод социального проектирования в данном случае актуален, так как сущность социального проектирования состоит в конструировании желаемых состояний будущего, т.е. через предлагаемый нами проект мы рекомендуем конкретные изменения в учреждении для повышения уровня сформированности корпоративной культуры. Поэтому социальное проектирование относится к инновационной деятельности, т.к. оно в своей основе предполагает определенные социальные изменения. Эти изменения задумываются, получают обоснование, планируются, т.е. социальное проектирование представляет собой разновидность сознательной инновационной деятельности.

⁴⁰ Решников Д. А. Корпоративная культура в системе управления человеческими ресурсами. Кадровик. – 2015. – №6. – С. 51-54.

2.2. Разработка проекта по формированию корпоративной культуры в Управлении социальной политики по Артинскому району

На основании полученных результатов исследования можно определить, какие изменения необходимы в формировании корпоративной культуры в учреждении. Во-первых, необходимо сформулировать миссию организации. Неполное осознание своей работы, своего места в организации сотрудниками требует создать документ, который бы включал в себя основные цели организации, ее миссию. Очень важным является не только сформулировать задачи и миссию организации, но и довести их до сведения каждого сотрудника.

Во-вторых, необходимо ввести систему бонусной премии для сотрудников. Все сотрудники должны понимать, что соблюдение ценностей и норм корпоративной культуры организации отражается на уровне заработной платы. Поняв этот факт, сотрудники увидят в корпоративной культуре не скучный набор правил, а принятую систему взаимоотношений в организации.

В-третьих, следует разработать технологии адаптации новых сотрудников. При формировании корпоративной культуры очень важно, чтобы новые сотрудники соответствовали не только по профессиональным качествам для должности, но и к корпоративной культуре организации, то есть личные ценности сотрудника должны сочетаться с ценностями организации, в противном случае сотруднику будет сложно адаптироваться и эффективно работать.

В-четвертых, для поддержания внешних проявлений корпоративной культуры в учреждении мною предлагается разработать памятку для сотрудников с рекомендациями по поддержанию корпоративной культуры в учреждении. А также разработать и внедрить такие элементы корпоративной

культуры как: корпоративное печатное издание, где отражены новости организации, успехи сотрудников, изменения в законодательстве, поздравления, и т.д. Разработать слоган организации, символику; разработать элементы корпоративной культуры к имиджу сотрудников (например, разработка шарфа либо значка с символикой учреждения) и к имиджу учреждения (оформление документов, ручек, блокнотов, календарей, кабинетов символикой учреждения).

В – пятых, необходима организация тренинговых занятий для руководителей, для повышения уровня компетентности руководителей в вопросах развития корпоративной культуры в организации. Именно руководители играют основную и ключевую роль в формировании корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы, так как данным учреждениям характерна корпоративная «культура «оранжереи», когда все действия организации направлены на сохранение достигнутого. В такой организации действия сотрудников слабо мотивированы, новации приживаются достаточно долгое время, наблюдается сопротивление со стороны работников.

Для достижения вышеперечисленных изменений по формированию корпоративной культуры учреждения и их последующего внедрения в практику мы предлагаем проект, который содержит в себе основные этапы и план работы по внедрению изменений, механизмы реализации проекта, ресурсное обеспечение, предполагаемые конечные результаты и риски, а также разработку элементов внешнего проявления корпоративной культуры учреждения. Социальный проект – это нововведение, целью которого является создание, модернизация или поддержание той ценности, воздействие которой на людей признается положительным по своему социальному значению.

Под социальным нововведением понимается разновидность управленческого решения, замысел которого предусматривает целенаправленное изменение того или иного социального явления или

процесса, а реализация состоит в осуществлении этого замысла. То есть, социальный проект – это модель конкретного решения социальной проблемы; это научно-практическая деятельность, которая нацелена на диагностику социальных проблем, выработку оптимальных вариантов их решения. А социальное проектирование – это конструирование действий, которые направлены на достижение социально значимой цели⁴¹.

План реализации проекта по разработке механизмов формирования корпоративной культуры в Управление социальной политики:

Первый этап – подготовительный. Данный этап включает в себя следующие мероприятия:

1. На основе проведенных исследований и полученных результатов, нами предлагается подать в профсоюз сотрудников учреждения идею о разработке документа, который отражал бы в себе прописанную миссию учреждения. Это делается для того, чтобы каждый сотрудник мог ознакомиться с данным документом, а также, чтобы сотрудники знали цель своей работы, миссию организации. В связи с тем, что мы не можем разрабатывать данного уровня документы, поэтому я предлагаю передать данные полномочия профсоюзу сотрудников организации, и отразить данное предложение в коллективном договоре.

2. Необходимо ввести систему бонусной премии для сотрудников. Данное предложение вношу на обсуждение также через профсоюзную организацию сотрудников учреждения, так как профсоюз является представителем защиты прав и интересов работников, а также через профсоюз могут быть внесены различные предложения и изменения по поводу организации труда работников. Именно поэтому данные изменения я предлагаю вносить через профсоюз.

Второй этап – рабочий. На данном этапе предполагается реализация следующих мероприятий:

⁴¹ Израелян Г. С. Разработка механизмов формирования и развития корпоративной культуры в предпринимательстве – М., 2014. URL: <http://gendocs.ru/index-219033.html>

1. Разработка технологии адаптации новых и вновь принятых сотрудников Управления социальной политики, то есть установить примерный срок адаптации нового сотрудника; разработать план работы нового сотрудника на время адаптации; разработать систему наставничества, т.е. чтобы каждому новому сотруднику назначался наставник, который отвечал бы за адаптацию сотрудника, помогал бы ему в решении конкретных вопросов; разработать требования для наставников, поощрительные бонусы за наставничество и т.д.

2. Разработать такие элементы корпоративной культуры как: корпоративное печатное издание, слоган организации, символика; разработать элементы корпоративной культуры к имиджу сотрудников и к имиджу учреждения.

3. Совместно с психологами разработать программу тренинговых занятий для руководителей, с целью повышения уровня компетентности в вопросах развития корпоративной культуры в организации.

На третьем заключительном этапе предполагается разработать памятку для сотрудников учреждения с рекомендациями по формированию, развитию и поддержанию корпоративной культуры в учреждении.

На основе составленного плана работы над проектом, нами разработаны механизмы реализации проекта в виде следующей таблицы.

Таблица 2.

Механизмы реализации проекта

Сроки реализации	Содержание мероприятий	Ожидаемый результат
Август 2016 г.	Через профсоюз подать предложения по разработке документа, который отражал бы в себе миссию учреждения, а также предложение по введению системы бонусной премии для сотрудников.	Профсоюз примет наши предложения, внесет соответствующие коррективы и реализует намеченные изменения.
Первая половина сентября 2016г.	Разработать технологии адаптации новых сотрудников; внедрить элементы корпоративной культуры в учреждение; разработать совместно с психологами программу тренинговых занятий для руководителей.	Разработан план работы нового сотрудника на время адаптации; разработана система наставничества; разработаны такие элементы корпоративной культуры как: корпоративное печатное издание (газета «УСПинформ»), слоган организации, символика; разработаны требования к имиджу сотрудников и к имиджу учреждения; представлена программа тренинговых занятий для руководителей, с целью повышения компетенции в вопросах формирования корпоративной культуры в организации.
Вторая половина сентября 2016 г.	Разработать памятку с рекомендациями по поддержанию корпоративной культуры в учреждении.	Применение памятки в практической деятельности сотрудников.

Таким образом, благодаря разработанным механизмам реализации проекта, возможно их постепенное внедрение в формирование корпоративной культуры учреждения, а также на основе механизмов реализации мною была подготовлена смета, то есть необходимое ресурсное обеспечение, которое я представляю в виде следующей таблицы.

Таблица 3.

Ресурсное обеспечение проекта

№	Мероприятие	Необходимое финансирование
1.	<p>- разработка проекта документа, который отражает в себе миссию учреждения - 10ч. (1ч.=150руб.), => 10ч.*150руб. = 1 500руб.</p> <p>- разработка проекта по введению системы бонусной премии для сотрудников - 10ч. (1ч.=150руб.), => 10ч.*150руб. = 1 500руб.</p>	3 000 руб.
2.	<p>- разработка проекта документа, который отражает в себе технологии адаптации новых сотрудников - 10ч. (1ч.=150руб.), => 10ч.*150руб. = 1 500руб.</p>	1 500 руб.
3.	<p>- разработка элементов корпоративной культуры: *корпоративное печатное издание (газета «УСП-информ») (1ч.=150руб.), => 10ч.*150руб. = 1 500руб. *разработка слогана и символики организации (1ч.=150руб.), => 10ч.*150руб. = 1 500руб. * услуги копицентра: Печать газеты «УСП - информ» = 3 000руб. Печать символики на шарфах (значках), ручках, блокнотах, календарях = 5 000руб.</p>	11 000 руб.

Продолжение таблицы 3.

4.	- разработка совместно с психологами программы тренинговых занятий для руководителей: *з/п психологу: 350руб./ч * 10 ч. =3 500руб.	3 500 руб.
5.	- разработка памятки с рекомендациями по формированию и развитию корпоративной культуры в учреждении: (1ч.=150руб.), => 10ч.*150руб. = 1 500руб. - услуги копицентра (распечатка памяток) = 500руб.	2 000 руб.
	ИТОГО:	21 000руб.

Таким образом, для реализации проекта необходимо финансирование в размере двадцати одной тысячи рублей, однако, мы понимаем, что в социальной сфере добиться получения финансов на развитие корпоративной культуры будет достаточно сложно, в этом состоит один из рисков при реализации проекта. Другой риск, который может возникнуть, это риск того, что в любом случае будет сопротивление новациям со стороны сотрудников организации, поэтому не стоит ожидать быстрой адаптации новых культурных ценностей в учреждении, и нужно быть готовым к длительной работе.

При этом, несмотря на возможные риски, мы ожидаем положительный результат от реализации проекта. Мы считаем, что в случае успешной реализации проекта в Управлении социальной политики после проведения мероприятий по развитию механизмов формирования корпоративной культуры заметно улучшится психологическая атмосфера и отношения в коллективе; повысится производительность труда; сотрудники будут еще качественней и профессиональней оказывать услуги населению; клиентам учреждения будет приятно и комфортно ждать своей очереди в коридоре, они могут ознакомиться с корпоративной газетой, будут видеть везде

символику учреждения, отличающая это учреждение от других. Информация об успешности организации и качестве оказываемых услуг станет известна и в других учреждениях социальной сферы, и как следствие, проект будет востребован во всех учреждениях социальной сферы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ литературы по проблеме и данных проведенного исследования позволил нам сделать вывод о том, что в последнее время наблюдается рост интереса к явлению корпоративной культуры, поскольку современные руководители стремятся использовать в деятельности потенциал корпоративной культуры для повышения производительности труда и гармонизации отношений в коллективе. Поэтому руководителям нужно уметь использовать возможности корпоративной культуры и грамотно их осуществлять для достижения поставленных целей.

На сегодняшний день нет общепринятого определения понятия корпоративной культуры, что обусловлено имеющимся многообразием и различий в подходах к ней. При этом речь идет о разнообразных концепциях понимания ее природы. В связи с этим существует множество определений этого понятия. Исследователи наших дней, обычно, идентифицируют корпоративную культуру с совокупностью норм, ценностей и идеалов. Различные подходы к пониманию сущности корпоративной культуры являются причиной различий в структуре и содержании корпоративной культуры.

Корпоративная культура — это система материальных и духовных ценностей и проявлений, которые взаимодействуют между собой, принадлежат конкретной организации, отражают ее индивидуальность в социальной и вещественной среде, проявляются в поведении, взаимодействии, восприятии сотрудниками себя и окружающей среды.

Поэтому говоря о роли корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы, необходимо помнить, что несмотря на то, что основная цель социальных служб не связана с получением прибыли и данные учреждения не являются коммерческими, формирование корпоративной культуры в этих учреждениях также является актуальным направлением деятельности. Корпоративная культура сотрудников учреждений социальной

сферы – это то, что связывает их воедино. То, что заставляет и мотивирует их работать согласно принятым правилам. Принято считать, что именно ценности являются ядром, определяющим корпоративную культуру в целом. Ценности определяют и стили поведения, и стили общения с коллегами и клиентами, уровень мотивированности, активность и другое. Поэтому нельзя принимать за корпоративную культуру только набор неких внешних признаков, таких как униформа, обряды и т.п.

Корпоративная культура в учреждениях социальной сферы может рассматриваться как на уровне одной конкретной организации и проявляться как дружелюбное отношение сотрудников друг к другу, обмен опытом, согласованность действий, поддержание традиций и т.д. А также корпоративная культура может рассматриваться на уровне взаимосвязи учреждений социальной сферы друг с другом, поскольку учреждения социальной сферы не функционируют изолировано от других. успех социальной деятельности часто не может быть достигнут без сотрудничества с другими организациями. Поэтому непременно встает вопрос о необходимости формирования корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы.

На основе проведенного исследования можно сделать вывод, что сформированность корпоративной культуры в данном учреждении на низком уровне, возможно, это связано с тем, что руководители не знают, какие механизмы формирования корпоративной культуры существуют. А также прослеживается тенденция, что большинство сотрудников не готово к новациям, воспринимают ее критично и сопротивляются нововведениям. Однако, это не означает, что корпоративную культуру не нужно формировать и развивать. На наш взгляд, именно руководители играют основную и ключевую роль в формировании корпоративной культуры в таких учреждениях как социальная служба. Потому что для учреждений социальной сферы характерен такой тип структуры организации как «культура «оранжереи», когда все действия организации направлены на

сохранение достигнутого. В такой структуре действия персонала слабо мотивированы, новации приживаются достаточно долгое время, наблюдается сопротивление со стороны сотрудников. Поэтому руководителям необходимо формировать корпоративную культуру в учреждении для повышения эффективности работы, мотивации персонала, улучшения психологического климата в коллективе, повышения престижа профессии, востребованности ее среди молодежи и т.д.

На наш взгляд, предложенный проект будет успешен и востребован во всех учреждениях социальной сферы, поскольку механизмы его реализации существенно повлияют и изменят уровень сформированности корпоративной культуры в Управлении. Предполагаемые результаты проекта: повышение производительности и эффективности труда, поддержание ценностей организации, гармонизация социально-трудовых отношений, формирование имиджа организации, повышение престижа профессии, привлечение молодых специалистов, улучшение кадровой политики и т.д.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Иванов И.Н.* Основы корпоративной культуры – М., 2011. URL: http://www.cfin.ru/management/people/culture/corporate_culture.shtml
2. *Иванова С.В.* Корпоративная культура: традиции и современность.–М.,2011.URL: <http://www.hr100.ru/wmc/info/?id=1165861272>
3. *Израелян Г. С.* Разработка механизмов формирования и развития корпоративной культуры в предпринимательстве – М., 2014. URL: <http://gendocs.ru/index-219033.html>
4. *Калянов Г.Н.* На одной волне. Как управлять эмоциональным климатом в коллективе / Энни МакКи, Ричард Бояцис. / Г.Н. Калянов// - М., 2015. – 193 с.
5. *Кибанова А.Я.* Управление персоналом организации. — М. / А.Я. Кибанова//, 2011. - 113с.
6. *Козак Н.У.* Должностная инструкция в процессно-ориентированной организации. Управление компанией. - 2013. - №5. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm009.html>
7. *Корпоративная культура предприятия.* URL: <http://www.ceae.ru/urid-ko-kul.htm>
8. *Кузин Ф.А.* Этические и социально-психологические основы бизнеса. / Ф.А. Кузин //,- М. 2012. - 319 с.
9. *Кузнецова Е.А.* Организационная культура как фактор эффективности управленческой деятельности. / Е.А. Кузнецова 2011//. –М.– 25с.
10. *Лапина Т.А.* Корпоративная культура – Омск, / Т.А. Лапина // 2015. – 96с.
11. *Макаревич Э.Ф.* Межкультурная коммуникация. – / Э.Ф.Макаревич // Н. Новгород, 2013. - 215с.
12. *Михайлюк А.С., Шарыто Л.Ю.* Экспресс-методика оценки социально-психологического климата в трудовом коллективе. URL: <http://hr->

portal.ru/tool/ekspress-metodika-ocenki-socialno-psihologicheskogo-klimata-v-trudovom-kollektive

13. *Могутнова Н.Н.* Корпоративная культура: понятие, подходы – М., 2010. URL: <http://ksp-ed-union.ru/2011-02-24-20-54-13/2011-05-18-05-55-54>

14. *Овчинников М. А.* Корпоративная культура в системе социального управления. –М., 2014. URL: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/125568.html>

15. *Огибин Ю. А.* Микро- и макроэкономика. — /Ю.А. Огибин/ /СПб., 2011. - 432с.

16. *Положение о территориальном отраслевом исполнительном органе государственной власти Свердловской области – Управлении социальной политики министерства социальной политики Свердловской области по Артинскому район: утверждено Правительством Свердловской области от 3 июля 2014г. – Екатеринбург, 2014. – 6с.*

17. *Почепцов Г. Г.* Теория коммуникации. – М., / Г.Г.Почепцов //2011. – 367с.

18. *Программа формирования корпоративной культуры.* URL: <http://azps.ru/training/korporat.html>

19. *Разумова Е.Д.* Формирование основ корпоративной культуры будущих менеджеров в процессе профессиональной подготовки в ВУЗЕ. – М., / Е.Д. Разумова // 2012. – 22с.

20. *Репников Д.А.* Корпоративная культура в системе управления человеческими ресурсами. *Кадровик.* /Д.А.Репников//– 2015. – №6. – С. 51-54.

21. *Роль корпоративной культуры в системе стимулирования труда.* URL: http://kurs.ido.tpu.ru/courses/management_of_social_work/tema_8.htm#5.

22. *Спивак В.А.* Корпоративная культура. – М.,/ В.А.Спивак // 2012. – 353с.

23. *Сталиков И.Я.* Концептуальные основы социального проектирования URL: <http://soc-work.ru/article/374>

24. *Структура* и модели организационной культуры. URL: <http://www.corpculture.ru/content/ctrukтура-i-modeli-organizatsionnoi-kultury>
25. *Томилов В. В.* Культура предпринимательства. -/ В.В.Томилов // СПб., 2012. - 147с.
26. *Тощенко Ж.Т.* Новый взгляд на понятие "корпоративная культура". – / Ж.Т.Тощенко //М., 2011. – 14с.
27. *Указ* Губернатора Свердловской области «Об утверждении кодекса этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Свердловской области»: утверждено Правительством Свердловской области от 10 марта 2011г. – Екатеринбург, 2011. – 8с.
28. *Уотермен Р.* Фактор обновления. – М., / Р.Уотермен //., 2011. - 307с.
29. *Чернец Е. В.* Корпоративная культура государственной сферы. – / Е.В.Чернец // Челябинск, 2011. – 20с.
30. *Шарков Ф. И.* Имидж фирмы: технологии управления. – / Ф.И.Шарков // М., 2009. – 272с.
31. *Щербаков И.И.* Энциклопедия юриста. – М., 2012. URL: <http://dic.academic.ru>
32. *Щербина С.В.* Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции. СОЦИС. – / С.В.Щербина// 2009. - №7. - С.51-53.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

**Экспресс-методика оценки
социально-психологического климата в трудовом коллективе**
(А. С. Михайлюка, Л. Ю. Шарыто)

Уважаемые сотрудники!

Просим Вас принять участие в исследовании, целью которого является диагностика психологического климата в коллективе. Внимательно прочитайте варианты ответа. Выберите один из них, наиболее соответствующий Вашему мнению. Поставьте рядом с ним знак «+» или предлагаемую оценку.

Опросный лист

№	Вопросы
1	<p>Отметьте, пожалуйста, с каким из приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны:</p> <p>А) большинство членов нашего коллектива — хорошие симпатичные люди; Б) в нашем коллективе есть всякие люди; В) большинство членов нашего коллектива — люди малопрятные.</p>
2	<p>Думаете ли Вы, что было бы весьма неплохо, если бы члены Вашего коллектива жили неподалеку друг от друга?</p> <p>1 — нет; 2 — скорее нет, чем да; 3 — не знаю, не задумывался об этом; 4 — скорее да, чем нет; 5 — да, конечно.</p>
3	<p>Как Вам кажется, могли бы вы дать достаточно полную характеристику:</p> <p>А) деловых качеств большинства членов коллектива _____; Б) личных качеств большинства членов коллектива _____.</p> <p>1 — нет; 2 — пожалуй, нет; 3 — не знаю, не задумывался об этом; 4 — пожалуй, да; 5 — да.</p>
4	<p>Цифра «один» на приведенной ниже шкале характеризует коллектив, который Вам очень не нравится, а цифра «девять» — коллектив, который Вам очень нравится. Какой цифрой Вы бы охарактеризовали свой коллектив?</p>

		1 2 3 4 5 6 7 8 9
5	<p>Если бы у Вас возникла возможность провести отпуск вместе с членами Вашего коллектива, то как бы Вы к этому отнеслись:</p> <p>А) это меня бы вполне устроило; Б) не знаю, не задумывался над этим; В) это меня бы совершенно не устроило.</p>	
6	<p>Могли бы Вы с достаточной уверенностью определить, с кем охотно общаются по деловым вопросам большинство членов Вашего коллектива?</p> <p>А) нет, не мог бы; Б) не знаю, не задумывался об этом; В) да, мог бы.</p>	
7	<p>Какая атмосфера обычно преобладает в Вашем коллективе? На приведенной ниже шкале цифра «один» соответствует нездоровой атмосфере, а цифра «девять» — наоборот, атмосфере взаимопомощи, взаимного уважения, понимания. Какой цифрой Вы бы охарактеризовали свой коллектив?</p> <p>1 2 3 4 5 6 7 8 9</p>	
8	<p>Как Вы думаете, если бы Вы по какой-либо причине долго не работали (болезнь, декретный отпуск, пенсия и т. п.), Вы бы стремились встречаться с членами Вашего коллектива?</p> <p>1 — нет; 2 — скорее нет, чем да; 3 — не знаю, не задумывался об этом; 4 — скорее да, чем нет; 5 — да, конечно.</p>	

Спасибо за участие!!!

Наблюдение за имиджем учреждения социальной сферы

Цель: проанализировать имидж учреждения социальной сферы как элемент корпоративной культуры.

Задачи:

1. составить карту наблюдения
2. провести наблюдение снаружи здания учреждения социальной сферы (внешний вид; географическое положение; окружение);
3. провести наблюдение изнутри здания учреждения социальной сферы (помещение для посетителей; прием посетителей; логика расположения кабинетов; оснащенность кабинетов и т.д.);
4. проанализировать полученные результаты, сделать вывод.

Карта наблюдения за имиджем учреждения социальной сферы

1. «Внешность» учреждения

Здание:

- Стиль и форма: высота, архитектурный стиль и т. д.: _____

- Внешний вид: фасад, размер и состояние вывески, наличие в ней всех букв и т. д.: _____

- Географическое положение: центр города, окраина и т. д.: _____

Окружение:

- Наличие указателей, окружающие организации: _____

- Чистота, порядок вокруг здания и т. д.: _____

- Парковка: кто? где? рядом с кем? и т. д.: _____

2. «Проходная»:

Помещение для посетителей:

- Обстановка: цветы, мрамор, картины, фотографии, реклама и т. д.: _____

- Атмосфера ожидания: _____

Ритуал приема посетителей в учреждении:

- Первый человек, с которым вы контактировали: кто? во что одет? почему именно он?:

- Количество проведенного вами в проходной времени (кто вас оттуда забрал?): _____

- Тон, такт сотрудников, при вас отвечавших на звонки: _____

- Готовность «встречающего» персонала помочь вам и т. д.: _____

3. Обход учреждения:

Сопровождение:

- Поведение сопровождающего: рассказ о традициях учреждения, гордость за организацию, мимика, глубина в объяснениях специфических проблем организации, корпоративный жаргон, представление отделов и т. д.: _____

- Представление работников: имя, фамилия, приветствие, ведение переговоров «на ходу», шутки и т. д.: _____

- Отношение к вам: страх, уважение, доброта и т. д.: _____

Порядок обхода учреждения:

- Показанные вам объекты, порядок их представления, акцент на отдельных объектах и т. д.: _____

- Логика расположения кабинетов: _____

- Атмосфера в учреждении: юмор, социально-психологический климат, стресс и т. д.: _____

- Поведение работников: разговоры, поведение во время перерывов и т. д.: _____

- Оснащенность рабочих мест: технические средства, цвета, музыка и т. д.: _____

- Средства коммуникации: _____

Наблюдение за имиджем сотрудников учреждения социальной сферы

Цель: проанализировать имидж сотрудников как часть корпоративной культуры учреждения социальной сферы.

Задачи:

1. составить карту наблюдения
2. провести наблюдение имиджа сотрудников учреждения социальной сферы: имидж начальника управления; заместителя начальника управления; начальников отделов; главных специалистов; ведущих специалистов
3. проанализировать полученные результаты, сделать вывод.

Карта наблюдения за имиджем сотрудников учреждения социальной сферы

1. Габитарный имидж:

- Наличие делового костюма: _____

- Цвет: использование определенного тона, цвета: _____

- Макияж: _____

- Прическа: наличие требований к прическе сотрудников: _____

- Аксессуары (например: значки с эмблемой учреждения, шарфы, браслеты и т.д.): _____

2. Вербальный имидж:

- Правильность речи, «слова-паразиты»: _____

- Громкость, темп речи: _____

- Мимика, улыбка: _____

3. Кинетический имидж:

- Жесты: _____

- Походка: _____

4. Средовой имидж:

- Кабинет: оснащенность, обстановка (цветы, картины, реклама, памятки и т.д.): _____

- Рабочее место (порядок на столе, в документах): _____

Приложение 4

Анкета

«Исследование уровня сформированности корпоративной культуры»

Уважаемые сотрудники!

Российский государственный профессионально – педагогический университет (кафедра социальной работы и социологии) проводит исследование по выявлению уровня сформированности корпоративной культуры в учреждениях социальной сферы. Корпоративная культура — это система материальных и духовных ценностей, которые присущи организации, отражают ее индивидуальность и проявляются в поведении, взаимодействии сотрудников.

Предлагаем Вам принять участие в анкетировании. Данная анкета анонимная, результаты будут использованы только в рамках исследования, конфиденциальность информации гарантируется.

В анкете Вам будут предложены вопросы, в которых нужно выбрать один вариант ответа либо предложить свой вариант ответа. Ответив на предложенные вопросы, Вы сможете нам выявить уровень корпоративной культуры в учреждении социальной сферы. Благодарим за участие!

1. Ваш возраст:

1) до 30

3) 41 – 50

5) старше 61

2) 31 – 40

4) 51-60

2. Сколько лет Вы работаете в данном учреждении? _____

3. Уровень Вашего образования: _____

4. Что, по - Вашему мнению, относится к корпоративной культуре (выберите 3-4 варианта, либо напишите свой вариант):

благоприятная социально-психологическая атмосфера в коллективе		материальные льготы и вознаграждения	
возможность профессионального роста		единые для всего коллектива ценности, стандарты поведения	
наличие девизов, символов, эмблемы учреждения		наличие определенного стиля сотрудников	
проведение корпоративных мероприятий		дружеские отношения в коллективе	
соблюдение трудового этикета		наличие профсоюзов и иных представительных органов	
Свой вариант:			

5. Существует ли в Вашем учреждении корпоративная культура?

1) Да

2) Нет

6. Сегодня многие учреждения формулируют миссию организации – это определение, основная цель организации, смысл ее существования. Существует ли миссия (прописанная в документах) в Вашем учреждении?

- 1) да 2) нет

Если «Да», перейдите к следующему вопросу, если «Нет» - перейдите к вопросу № 8

7. Какова миссия Вашего учреждения? _____

8. Существует ли в учреждении кодекс этических норм профессиональной деятельности?

- 1) Да 2) Нет

9. Перечислите, пожалуйста, основные ценности, которыми должен обладать специалист по социальной работе (перечислите 5 основных ценностей):

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

10. Каким образом сотрудники узнают об элементах корпоративной культуры, перечисленные в вопросе № 4 (выберите один или несколько вариантов ответа, либо напишите свой вариант)?

Знают до прихода в учреждение из средств массовой информации		Узнают в процессе приема на работу	
Узнают в процессе специальных программ адаптации		Узнают на специальных мероприятиях, посредством специальных информационных объявлений	
Узнают от других сотрудников		Узнают из собеседований с руководителем	
Узнают по слухам		Никогда не узнают	
Свой вариант:			

11. Как Вы считаете, является ли дресс-код (определенная форма, стиль одежды в организации) элементом корпоративной культуры?

- 1) Да 2) Нет

12. Как Вы считаете, необходимо ли сотрудникам учреждения социальной сферы соблюдение дресс-кода?

- 1) Да 2) Нет

13. Существует ли в Вашем учреждении дресс-код? Опишите: _____

14. Существует ли в Вашем учреждении человек, который следит за дресс-кодом сотрудников?

- 1) Да 2) Нет

15. Как отмечают успехи и достижения сотрудников?

- 1) торжественно в присутствии большинства коллег и руководителей
- 2) наедине в кабинете у начальника

- 3) ни как не отмечаются
 4) свой вариант: _____

16. Определите, пожалуйста, в какой мере Вас удовлетворяют различные стороны Вашей работы?

Вопрос	Удовлетворен	Скорее удовлетворен чем не удовлетворен	Затрудняюсь ответить	Скорее не удовлетворен чем удовлетворен	Не удовлетворен
Размер заработка					
Режим работы					
Разнообразие работы					
Необходимость решения новых проблем					
Самостоятельность в работе					
Соответствие работы личным способностям					
Возможность должностного продвижения					
Санитарно-гигиенические условия					
Уровень организации труда					
Отношения с коллегами					
Отношения с непосредственным руководителем					
Уровень технической оснащенности					

17. Считаете ли Вы, что оплата труда соответствует объему выполняемой работы:

- 1) Да 2) Нет

18. Какие виды поощрения за особые достижения Вы бы предпочли (выберите 3 варианта ответов):

Премии		Признание окружающих		Билеты в развлекательные учреждения	
Продвижение по служебной лестнице		Сувениры, подарки		Дополнительное обучение	
Путевки		Благодарность		Доска почета, статья в газете	

19. Предоставляет ли Ваша организация Вам возможность повышать квалификацию?

- 1) да 2) нет

20. **Согласны ли Вы с мнением, что деньги являются основным стимулом повышения эффективности труда?**

- 1) да 2) нет

21. **Отметьте, пожалуйста, по шкале в какой степени Вы удовлетворены своим трудом (в процентах):**

0	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%

22. **В какой степени и как действует на Вашу трудовую активность следующие факторы?**

Вопрос	Совершенное не действует	Действует		Действует существенно		Действует очень существенно	
		снижает	повышает	снижает	повышает	снижает	повышает
Материальное стимулирование							
Моральное стимулирование							
Меры административного воздействия							
Трудовой настрой коллектива							
Экономические нововведения в компании							
Общая социально-экономическая ситуация в стране							
Боязнь потерять работу							
Элементы состязательности							

23. **Существует ли в Вашем учреждении традиция праздновать государственные праздники? Какие? _____**

24. **Как отмечают личные праздники сотрудников? _____**

25. **Как относятся в коллективе к появлению нового сотрудника?**

- 1) положительно 3) равнодушно
 2) негативно 4) свой вариант: _____

26. **Существует ли ответственный за адаптацию нового сотрудника?**

- 3) да
 4) нет

27. **Выберите, пожалуйста, из ниже перечисленных характеристик работы 5 самых важных для Вас? (Напротив самой важной поставьте цифру 1, менее важной – 2 затем 3,4,5)**

Характеристика работы	Балл
Обеспечение оргтехникой	
Возможность профессионального роста	
Возможность должностного продвижения	
Разнообразие работы	
Сложность работы	
Высокая заработная плата	
Самостоятельность в выполнении работ	
Престиж профессии	
Благоприятные условия труда	
Низкая напряженность труда	
Благоприятный психологический климат	
Возможность общения в процессе работы	
Возможность улучшить свои жилищно-бытовые условия	
Участие в управлении компанией	

Спасибо за участие!!!