

ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА ПО ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ
ФГБОУ ВО РОССИЙСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ
(РГАИС)

Факультет управления интеллектуальной собственностью
Кафедра «Цифровой экономики и предпринимательства»

Курсовая работа

по дисциплине «Теория Менеджмента»

Тема: «Корпоративная культура»

Выполнил: студент гр. ЭМ-011(2)

Попов Степан Сергеевич

Проверил: Доцент кафедры ЦЭиП

Войтова Людмила Михайловна

Москва, 2022

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| СОДЕРЖАНИЕ | 2 |
| ВВЕДЕНИЕ | 3 |
| ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СУЩЕСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ..... | 5 |
| 1.1 Формирование корпоративной культуры | 6 |
| 1.2 Роль корпоративной культуры | 8 |
| 1.3 Элементы корпоративной культуры | 8 |
| 1.4 Типы (виды) корпоративной культуры..... | 14 |
| ГЛАВА II. ПРАКТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ | 18 |
| 2.1 Общая информация об организации | 18 |
| 2.2 Формирование корпоративной культуры Продюсерского Центра..... | 18 |
| 2.3 Элементы корпоративной культуры Продюсерского Центра | 19 |
| 2.4 Анализ влияния элементов корпоративной культуры Продюсерского центра | 22 |
| ГЛАВА III. РЕКОМЕНДАТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ | 24 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 29 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК | 31 |

ВВЕДЕНИЕ

Корпоративная культура – является неотъемлемой частью существования любой организации. Высокая эффективность деятельности организации определяется факторами: техническим и организационным уровнями производства, образованием и квалификацией персонала, уровнями и видами мотивации и оплаты труда, наличием стратегии дальнейшего развития. Эти механизмы, обычно регламентируются в различных нормативных документах (технических паспортах, планах, программах, тарифной системе и др.). В то же время в коллективе любой корпорации всегда имеется та сфера отношений, которая не поддается документальной регламентации. Эти отношения складываются в течение ряда лет по неформальным правилам под влиянием опыта существования организации, менталитета и развитости людей, местных обычаев и традиций, духовных ценностей, нравственности и вкусов.

В менеджменте предприятия вышеперечисленные отношения отражаются в неформальном разделении труда, наличии неформальных лидеров, устоявшихся ценностей, традиций и привычек, а также особого климата в коллективе. Вся указанная сфера определяется понятием «корпоративная (или организационная) культура».

Корпоративная культура базируется на основополагающих ценностях, разделяемых и поддерживаемых членами компании. Эти ценности в разных организациях могут быть различными, и в том числе, в зависимости от того, чьи интересы находятся в базисе осуществления деятельности компании: самой компании в целом или отдельных ее членов. Из названных выше ценностей вытекают стили руководства, поведения, общения, деятельности.

Высокий уровень корпоративной культуры является важным фактором, мобиливающим все структурные звенья корпорации и ее отдельных работников на достижение поставленных целей в рамках продекларированной миссии компании.

Как было сказано выше, корпоративная культура складывается не одномоментно. Также в формировании принимают участие и прикладывают

силы не один десяток лиц – это могут быть как сотрудники организации, ее руководители, так и лица, приглашенные специально для структуризации отношений внутри коллектива. Не менее важными факторами, способствующими стандартному функционированию корпоративной культуры», являются элементы организационной культуры.

Объект исследования – Корпоративная культура. Предмет исследования – элементы корпоративной культуры.

Целью курсовой работы является анализ элементов корпоративной культуры на примере Продюсерского Центра Игоря Сандлера и разработка рекомендаций по совершенствованию и/или формированию, продолжению формирования корпоративной культуры.

Данная цель достигается посредством реализации следующих задач:

- 1) Изучить и рассмотреть теоретические аспекты формирования корпоративной культуры;
- 2) Изучить и рассмотреть основные элементы корпоративной культуры, их трактовку и классификацию разных авторов в их теоретических трудах;
- 3) Дать общую характеристику корпоративной культуры Продюсерского Центра;
- 4) Рассмотреть существующие элементы корпоративной культуры, описать их;
- 5) Определить влияние элементов корпоративной культуры Продюсерского Центра на его непосредственную деятельность и их эффективность в рабочем процессе.

В процессе написания курсовой работы были использованы следующие методы исследования: эмпирические методы (наблюдение, описание); теоретические методы (анализ, синтез, дедукция, абстрагирование).

Структура работы включает введение, теоретическую часть, аналитическую часть, рекомендательную часть, заключение и список использованной литературы.

ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СУЩЕСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

«Культура Netflix строилась не на разработке детальной новой системы управления людьми – мы делали обратное. Мы постоянно соскабливали с себя политику и процедуры. Мы поняли, что преобладающий подход к построению команды и управлению людьми настолько же отстаёт от времени, насколько отставали товарные инновации до того, как ускоряющийся процесс слома системы потребовал развития быстрых, гибких, клиентоориентированных методов. Не то чтобы компании не испытывали всевозможные способы управлять лучше, однако по большей части то, что они делали, оказывалось или неуместным, или контрпродуктивным.

Многие компании цепляются за сложившиеся системы управления и контроля, где принятые решения спускаются сверху вниз, пытаясь при этом немного приукрасить их, поощряя «вовлеченность персонала» и «передачу полномочий» людям. Преобладают навязываемые, но неправильно понимаемые идеи о «лучших практиках»: бонусы и выплаты, привязанные к ежегодным показателям эффективности работы, великие инициативы кадровых служб вроде недавнего помешательства на пожизненных обучающих программах, празднества ради зарождения духа товарищества и возможности дать людям иногда повеселиться, а для столкнувшихся с затруднениями сотрудников – планы по улучшению результативности. Все это способствует расширению прав и возможностей, силы, что ведет к ответственной вовлеченности, из которой следуют удовлетворенность работой и счастье для сотрудника, результатом чего становится высокая эффективность – или именно так это представляется»¹.

¹ МакКорд П. Сильнейшие. Бизнес по правилам Netflix / П. МакКорд. – Москва: Эксмо, 2017. – 192 с. – ISBN 978-5-04-095557-2

1.1 Формирование корпоративной культуры

Корпоративная культура является междисциплинарным понятием, которое связано с такими областями знаний, как управленческий, организационный, социальный, психологический, культурологический смыслы. Его уникальное интегративная сущность - сложная система, зависящая от особенностей исторических процессов развития, политики, цели и ценностей, управленческого стиля, особенностей внутреннего общения и взаимодействия с коллективом, трудовых условий и других факторов.

В современных условиях рынка каждой организации нужна корпоративная культура. Правильное формирование и реализация этой культуры способствует повышению производительности организаций. Благодаря культуре корпоративного характера организация получает уникальное представление о деловых партнерах и потребителях, благодаря чему она получает конкурентные преимущества.

Современный руководитель понимает значимость корпоративного культурного подхода к развитию организации: он обеспечивает сотрудникам организационную индивидуальность, определяет внутреннее представление компании, которое является важнейшим источником стабильности, непрерывности в организации, создает в сотрудниках чувство надежности и устойчивости в организации, способствует развитию ощущения социальной защиты; знание основ организации своей компании позволяет новым сотрудникам правильно рассматривать происходящие события в организации, определять в них всё наиболее важное; внутренняя организация, как ничто иное, способствует самосознанию и высокой ответственности сотрудника за выполнение поставленных задач.

Эмпирическое исследование управленческой деятельности ряда успешных предприятий свидетельствует о том, что внимание к культуре корпоративного бизнеса становится необходимым, если возникнут следующие факторы: имеющаяся культура корпоративного бизнеса не соответствует стратегии организации; любое нововведение встречается с

активным сопротивлением сотрудников, не позволяющим поддерживать динамику развития и инноваций; наличие застойных событий в организации во многих удачных организациях, где сотрудники оказываются в зоне комфорта, они настолько устраиваются в условиях работы, что теряют активность, перестают проявлять инициативу; существующая культура корпоративных организаций не выступает фактором мотивации работников к высоким достижениям.

Существуют различные подходы в теории управления, которые раскрывают сущность понятия «корпоративная культура». Во-первых, она рассматривается как единица представлений, ценностей, формируемых в человеке в общении, общественной деятельности и социальных взаимодействиях. При этом организация воспринимается только в контексте, в котором проявляются различные культуры. В этом плане организация только пассивно подвергается влиянию предварительно сформированных представлений о своих сотрудниках. Второй подход заключается в том, что организация сама создает свою культуру. Представители данного подхода уделяют внимание уникальным ритуалам, легендам и традициям, которые возникают в окружении, созданном руководством компании по установленным правилам, структурам, нормам и целям. При этом в компании может быть и доминантная культура, и субкультура, между которыми может быть конфликт. Третий подход относится к корпоративной культуре как к сути организации, к ее основному отличительному качеству, то есть к организации и к культуре².

Корпоративная культура обладает следующими функциями: познавательная (деятельность в различных формах познавательной специфике), смыслообразующая (установление смысла и значения осмысленных практик и событий), коммуникационная (поддержка обмена продуцированными духовными ценностями во время взаимодействия),

² Шеляпин В. Н. ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ / В. Н. Шеляпин, Г. А. Федотова // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. – 2012. – № 70. – С. 62-65.

общественная социализация (предусматривает нормы, алгоритмы и правила жизнедеятельности, способы, средства для сохранения, накопления духовного опыта, и для рекреации создания целостного духовного пространства через его продуцирование, накопление и гармонизацию).

1.2 Роль корпоративной культуры

Четкие принципы корпоративной культуры способствуют реализации миссии, целей, задач и стратегии предприятия, обеспечивают прозрачное и эффективное управление предприятием в соответствии с требованиями современности. Усовершенствованные принципы корпоративной культуры содержат ключевые аспекты, способствующие ее развитию. Принципы формируются для компании в целом. Однако свои принципы могут формировать также и отдельные подразделения организации. Принципы корпоративной культуры отражают характер деятельности организации и особенности ее корпоративной культуры³.

1.3 Элементы корпоративной культуры

Стоит отметить, все элементы корпоративной культуры находятся в тесной взаимосвязи друг с другом. Но в тоже время каждый отдельный компонент выполняет свою функцию.

Существует достаточно много мнений насчет классификаций, типологий и семантики элементов корпоративной культуры.

Ж.А. Мугалова считает, что основой организационной способности является так называемая организационная культура – совокупность руководителей, системы ценностных и процедурных систем, комплекс самых стабильных и долгосрочных особенностей организации. Рассмотрим основные элементы культуры корпоративного бизнеса.

I. Фирменный стиль

³ Корпоративная культура: сайт. – URL: <https://hrhelpline.ru/korporativnaya-kultura/> (дата обращения: 11.10.2022)

Фирменный стиль – это использование единого принципа оформления, выбора определенных цветов и образов для любых видов рекламы, бизнес-бумаг, документов, офисной и бизнес-одежды работников.

Фирменный стиль имеет три функции:

- имиджевая: формирует имидж компании;
- идентифицирующая: показывает связь товаров и рекламной компании;
- дифференцирующая: выделение товаров и рекламы фирмы из общей массы.

Кроме таких функций стиль фирмы поддерживает, а также укрепляет внутренняя культура организации.

Поэтому стиль фирмы является единством корпоративной среды, организованным системой искусственных артефактов фирмы. Фирменный стиль включает в себя информационный дизайн (название, шрифты, цвета); средовой дизайн (местоположение, интерьер); оформительский дизайн (упаковка) и внешний вид работников.

Сотрудники – это лицо организации, они встречаются с клиентом и общаются с ним и формируют мнение о организации. Гораздо приятнее общаться с вежливым и привлекательным человеком, нежели с невежливым и грубым. Но есть еще одна категория людей, одевающихся на работу слишком ярко и вызывающе. Такой вариант не допустим для любой организации. Таким образом, чтобы избежать несогласия с одеждой, некоторые фирмы вводят дресс-код и требуют его соблюдения сотрудниками. К примеру, в некоторых организациях женщинам запрещено носить короткие юбки или обувь без каблука.

Первое впечатление от компании для новых покупателей имеет особенно важное значение. Клиент обращает внимание на все: на стиль фирмы, на сервис, конечно же на сотрудников фирмы. Если эти компоненты будут на высоком уровне, то это, безусловно, привлечет клиентов, и фирма будет обладать ими.

Главная цель стиля фирмы – объединить всех сотрудники компании в эффективную команду, чтобы улучшить качество работы, повысить лояльность бренда к клиентам и партнерам.

II. Миссия и ценности

Миссия – это цель, смысл организации. Миссия рассматривает текущую деятельность организации, определяет общий путь ее развития. Корпоративная ценность является важнейшим элементом компании, который обеспечивает связь эмоций и поведения сотрудников.

Для компании стратегически важным является внедрение и развитие желательной для них системы ценностей.

Рассмотрим мнения социологов. Например, в работах М.Г.Хасаянова, известный ученый, разделяет точку зрения Э. Дюркгейма. Авторы понимают ценности как определенные идеалы, управляющие поведением человека. Ценности начинают формироваться в детстве под влиянием родителей. Впоследствии круг лиц, влияющих на человека, значительно расширяется. Но восприятие этих ценностей зависит от того, насколько человек вдохновлен и подвержен взглядам других. Национальность и традиции также могут быть наиболее важным фактором в формировании ценностных ориентиров.

Корпоративные ценности закреплены в нормах корпоративного поведения. Есть ценности, которые соответствуют основополагающим принципам компании, а есть те, которые им противоречат. Их необходимо различать и контролировать, так как предприятие, где ценят корпоративную культуру и грамотно управляют ей, имеет больше шансов использовать свои сильные стороны.

Ценности могут быть материальными (рост прибыли, инвестиции) и в некоторых компаниях они являются первостепенными. Также есть нематериальные ценности (имидж, качество работы и т.д.).

В общем и целом, ценности определяют: что важно для компании, к чему следует стремиться, что хорошо, а что плохо для организации и персонала. Цели компании должны быть понятны для работников и,

желательно, совпадать с их личными интересами, что будет являться плюсом. Но в основном, личные цели сотрудников и общие цели компании не совпадают.

По мнению И.Л. Шевченко, реально разделяемые сотрудниками компании этические нормы и ценности, можно использовать как мощный инструмент влияния на корпоративное управление. Для этого необходимо, чтобы их формулировки были связаны с интересами всех основных участников корпоративных отношений.

III. Традиции и ритуалы

Традиции и ритуалы – очевидное выражение корпоративной культуры, которые подчеркивают важность события и укрепляют существующий порядок. Они могут образоваться стихийно, а могут быть навязаны руководством⁴.

По мнению Т.В.Зверевой существует три вида ритуалов:

1. Ритуалы поощрения демонстрируют одобрение предприятием достижений сотрудника или поведения, соответствующего корпоративным нормам. В качестве таких ритуалов могут выступать награждения.

2. Ритуалы порицания символизируют осуждение предприятием нежелательного поведения сотрудников. Если люди понимают, что их проступки имеют последствия, применяемые ко всем работникам предприятия в равной степени, они начинают уважать компанию и руководителя. В качестве ритуалов порицания могут выступать общие собрания или индивидуальные встречи управляющего с сотрудником, нарушающим дисциплину.

3. Ритуалы интеграции собирают всех сотрудников предприятия, чтобы напомнить им общие цели компании. Такие встречи называются тренингами, семинарами, конференциями и т.д.

⁴ Основные элементы корпоративной культуры: сайт. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-elementy-korporativnoy-kultury/viewer> (дата обращения: 25.11.2022)

Некоторые традиции и ритуалы оказывают большое влияние на новых сотрудников, помогая им адаптироваться в организации и погрузиться в корпоративную культуру.

Также, стоит отметить важность одобрения предприятия не только сотрудниками, но и членами их семей. Семья – самое важное для человека и, соответственно, он будет прислушиваться к её мнению. Негативное отношение к предприятию препятствует эффективной работе сотрудника.

Структура корпоративной культуры состоит из множества элементов разных уровней. И среди них одним из важнейших являются корпоративные праздники, проведение которых должно стать традицией.

IV. Мифы, легенды, герои

Корпоративная мифология играет важную роль в существовании предприятия. Система взаимосвязанных мифов лежит в основе любой корпоративной культуры. Они предназначены для того, чтобы в лёгкой и живой форме донести до сотрудников цели и ценности компании. Сила мифа в том, что его принимают большинство сотрудников компании, поэтому корпоративные мифы и легенды – эффективный способ управления предприятием.

Рассмотрим основные функции мифов и легенд:

- интегративная (объединить коллектив);
- коммуникативная (повысить эффективность общения на разных уровнях);
- пропагандирующая сплочению;
- мотивационная

Мифология чаще всего проявляется в виде прозвищ и слухах о руководителе и не только. Прозвищами обычно наделяют новичков в зависимости от особенности выполняемой работы и личных качеств нового сотрудника. Слухи о руководителе должны быть положительными, поскольку если сотрудники будут считать, что руководитель слабохарактерный человек или обладающий другими, подавляющими

авторитет качествами, в конечном счете, это может спровоцировать неприятности для предприятия.

Различают позитивные и негативные мифы, развитие которых позволяет сплотить коллектив и повысить лояльность к руководству. К позитивным мифам относятся корпоративный патриотизм, корпоративные герои.

Корпоративный патриотизм – это преданность сотрудника целям и интересам предприятия.

Корпоративные герои – это пример для подражания другим людям. Чаще всего, это сотрудники этой же организации, которые уже добились завидных результатов.

Негативные мифы способны разрушить предприятие изнутри или, как минимум, помешать развитию фирмы и достижению целей организации. Для предотвращения распространения негативных мифов, руководителю необходимо узнать инициатора того или иного мифа и повлиять на его мнение.

Кандидат экономических наук и проректор по образовательной деятельности в «Академии инжиниринга нефтяных и газовых месторождений» Наталия Матющенко говорит, что классификаций элементов корпоративной культуры множество.

Она считает, что можно выделить несколько элементов корпоративной культуры, характерных для каждой организации:

- Миссия – основная идея существования организации, определяющая предназначение и деятельность всего коллектива.
- Поведенческие стереотипы – используемый сленг, жаргон, общий язык, соблюдаемые традиции и обычаи, ритуалы.
- Групповые нормы – образцы и стандарты, регламентирующие поведение.
- Провозглашаемые ценности – общеизвестные и декларируемые ценности и принципы, которых придерживается организация и коллектив внутри нее.

- Философия – общие идеологические, политические, религиозные, цивилизационные, культурологические и другие принципы, определяющие отношения сотрудников друг с другом и с внешней средой.
- Правила игры – правила поведения на работе, ограничения и традиции для всех членов коллектива.
- Организационный климат – характер взаимодействия между членами коллектива, с клиентами и другими лицами.
- Практический опыт - технические приёмы и методы, действия в определённых ситуациях, которые не фиксируют в регламентах.
- Символика – специфические физические объекты: девизы, лозунги, легенды, герои, мифы, фирменный стиль, логотип, торговый знак, цветовые решения.
- Коммуникационная система – предпочитаемые каналы обмена информацией, уровень доступности информации между коллегами.

Подводя итоги, можно сказать о том, что корпоративная культура – есть целая экосистема правил и норм, которые зачастую не поддаются формальной стигматизации и модерации. Элементы в ней складываются часто стихийно и беспорядочно, но в тот же момент грамотное руководство данным аспектом действия может послужить только плюсом в структуре руководства организацией. Однако, в некоторых организациях изначально закладываются определенные элементы, которые и создаются руководством, что облегчает работу над управлением корпоративной культурой в несколько раз.

1.4 Типы (виды) корпоративной культуры

Наряду с уровнями и элементами выделены типы организационной культуры. Одна из самых популярных типологий предложена К. Камероном и Р. Куинном. В ее основу положены четыре группы критериев, определяющих стержневые ценности организации:

- гибкость и дискретность,

- стабильность и контроль,
- внутренний фокус и интеграция,
- внешний фокус и дифференциация.

Таблица 1 – Типология корпоративной культуры

| | | | | | |
|-------------------------------|--------------------------|--------------------------|--|--------------------------------|--|
| | | Гибкость и дискретность | | | |
| Внутренний фокус и интеграция | Клановая культура | Адхократическая культура | | | |
| | Бюрократическая культура | Рыночная культура | | | |
| | | Стабильность и контроль | | | |
| | | | | Внешний фокус и дифференциация | |

Клановая организационная культура - очень дружественное место работы, где у людей масса общего. Организации (подразделения) похожи на большие семьи. Лидеры или главы организаций воспринимаются как воспитатели и даже как родители. Организация держится вместе благодаря преданности и традиции. Высока ее обязательность. Организация делает акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется как доброе чувство к потребителям и забота о людях. При этом типе организационной культуры организация поощряет бригадную работу, участие людей в бизнесе и согласие.

Адхократическая организационная культура (от лат. ad hoc — «по случаю»): динамичное предпринимательское и творческое место работы. Ради общего успеха работники готовы на личные жертвы и риск. Лидеры считаются новаторами и людьми, готовыми рисковать. Связующей

сущностью организации становится преданность экспериментированию и новаторству. Подчеркивается необходимость деятельности на переднем рубеже. В долгосрочной перспективе организация делает акцент на росте и обретении новых ресурсов. Успех означает производство/предоставление уникальных и новых продуктов и/или услуг. Важно быть лидером на рынке продукции или услуг. Организация поощряет личную инициативу, творчество и свободу.

Иерархическая организационная культура: очень формализованное и структурированное место работы. Часто ее называют бюрократическим типом организационной культуры. Тем, что делают люди, управляют процедуры. Лидеры гордятся тем, что они — рационально мыслящие координаторы и организаторы. Ценится поддержание главного хода деятельности организации. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика. Управление работниками предполагает озабоченность гарантией занятости и обеспечением долгосрочной предсказуемости.

Рыночная культура. Этот тип организационной культуры доминирует в организациях, ориентированных на результаты. Ее главная цель — выполнение поставленной задачи. Люди целеустремленны и соперничают между собой. Лидеры — твердые руководители и суровые конкуренты. Они непоколебимы и требовательны. Организацию связывает воедино акцент на стремлении побеждать. Репутация и успех составляют предмет общего радения. Стиль организации — жестко проводимая линия на конкурентоспособность⁵.

Таким образом, были изучены основные элементы корпоративной культуры и выяснили, что от фирменного стиля, традиций, ритуалов, мифов, целей, ценностных ориентиров, их принятия и понимания всеми

⁵ Типы организационной культуры: сайт. – URL: <https://psyfactor.org/personal/personal18-01.htm> (дата обращения: 01.12.2022)

сотрудниками организации зависит не только корпоративная культура, но и развитие предприятия в целом.

Основными выводами главы являются:

- формирование корпоративной культуры – долгий и кропотливый процесс, влияние на который должно оказывать руководство организации, когда при отсутствии данного контекста спектр развития может развернуться в обратном направлении и корпоративная культура станет изображать нечто, порочащее имидж компании и оказывать негативное влияние на ее деятельность.

- элементы корпоративной культуры несут в себе основополагающее значение во внутренней структуре этого раздела менеджмента.

- классификация элементов организационной культуры может быть различной, в зависимости от значения того или иного элемента в структуре организации, его давления на внутренний климат, сотрудников.

ГЛАВА II. ПРАКТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

2.1 Общая информация об организации

В данной главе теоретические аспекты будут представлены через призму практического примера, основанного на личном опыте работы и посвящения в корпоративную культуру Продюсерского Центра.

Продюсерский Центр Игоря Сандлера – организация, представляющая собой две профессиональные студии звукозаписи, различные помещения, предназначенные для занятий различной специфики – вокал, музыкальные инструменты, а также для проведения концертных, банкетных и других мероприятий. Здесь не раз проходили пресс-конференции и мастер-классы западных и мировых звезд, таких как Сет Риггс (вокальный коуч Майкла Джексона, Тины Тёрнер, Мадонны, Стиви Уандера, Барбары Стрейзанд), Крис Слейд (барабанщик AC/DC), Бобби Рондинелли (барабанщик Scorpions), Deep Purple в полном составе.

В деятельность Продюсерского Центра входит организация масштабных и уникальных мероприятий – «Международный вокальный конкурс юных и молодых исполнителей «Золотая нота», грандиозный летний «Фестиваль прогрессивной рок-музыки Игоря Сандлера “SANDLERFEST” бывш. “Russian Woodstock”, Еженедельный эфир – радиомост Москва – Нью-Йорк «Музыкальный салун», детская рок-школа “Sandler Rock School” и др.

2.2 Формирование корпоративной культуры Продюсерского Центра

Так как Продюсерский Центр, являющийся объектом анализа, представляет собой творческую организацию, основанную 11 лет назад, корпоративная культура, здесь соответствует своему наполнению креативной индустрией.

Формирование организационной культуры происходило спонтанно и нецеленаправленно, в виду высокой текучести кадров, не уделяя должного внимания важнейшим аспектам определенного направления менеджмента, а

также смены руководства с различным видением пути дальнейшего развития деятельности Продюсерского Центра.

2.3 Элементы корпоративной культуры Продюсерского Центра

Фирменный стиль базируется на трёх основных цветах – черный, красный и белый. Интерьер оформлен в стиле поп-арт. Объявления и другие письменные уведомления клиентов оформляются фирменным шрифтом, на который была приобретена лицензия.

Миссия Центра четко не определена и формально не прописана, но она подразумевается всеми сотрудниками на нефизическом уровне. Этому способствует атмосфера творчества и клиентоориентированность, которая ставится высшей ценностью осуществления деятельности. Благодаря чему, коллектив работает целенаправленно и целеопределенно.

В Центре существует достаточно много традиций и ритуалов, на которых стоит остановиться подробнее, так как они представляют гораздо больший интерес в представлении и изучении элементов корпоративной культуры.

В честь постоянных клиентов в Продюсерском центре принято называть комнатные растения. Например, на подоконнике у директора растет Замиокулькас, названный в честь Егора Крида – «Егором». Еще в кабинете есть кактус по имени «Барик», названный в честь Бари Каримовича Алибасова.

Собрания, которые проходят каждую неделю, сопровождаются использованием 2-х игрушечных собак, одна из которых интерпретирует «Разочарование», а друга «Откровение». Собрание проходит в тесной взаимосвязи как руководства, так и подчиненных, которые в свою очередь, безусловно, имеют право высказываться на любую из волнующи тем, как личную, так и рабочую, держа при этом в руках соответствующую игрушку. Эта символическая интерпретация внутренних переживаний, выраженная в вещественной форме, способствует вовлечению коллектива в своеобразную игру, правила которой определены, но ход игры развивается в зависимости от

действий сотрудников. Этот элемент можно особо отметить, как необычное ноу-хао. Многие фирмы нанимают на работу отделы по работе с сотрудниками и их психологической поддержке. Безусловно, эта «игра» не сравнится с квалифицированной помощью профессионального психолога, но в стрессовой ситуации, когда необходимо поделиться своими переживаниями, «собаки» могут сыграть определяющую роль. Каждый из участников коллектива четко понимает, что может открыться в кругу, где его не будут перебивать и осуждать за какое-либо высказывание.

«Откровения» - человек говорит о том, что его могло поразить за какой-то период работы (в зависимости от периодичности и цикличности собраний). Не важно, это может быть как хорошее наблюдение или то, что могло сотрудника задеть или обидеть.

«Разочарования» - держа именно эту игрушку, которая сублимирует это чувство, человек говорит о «болях», которые ему причинил тот или иной сотрудник, включая руководство, то или иное событие, та или иная ситуация.

Рабочая атмосфера здесь представляет собой больше содружество или комьюнити, нежели коллектив какого-либо предприятия. Потому что здесь отсутствуют четкие границы в общении, оно происходит на равных. Музыка сближает коллектив, она же и движет всем процессом работы в отличие от стандартного предприятия из другой сферы.

Тайный Санта. Своеобразная игра, правила которой определяются коллективом на общем собрании. Имена всех сотрудников пишутся на маленьких листках, затем хаотично распределяются между ними. Каждый сотрудник должен на протяжении месяца делать приятные тайные подарки другому человеку, который попался на выпавшем листке. Благодаря этой незамысловатой игре повышается эмоциональное настроение внутри коллектива, улучшается внутренняя атмосфера, из-за чего работа строится продуктивней, так как эмоциональный фон повышен.

Взаимодействие с клиентами определено формальными правилами, но в большей степени оно регулируется неформальным общением и расположением самого клиента. Так как креативная индустрия в

большинстве своем славится своими творческими представителями, у которых иногда бывает нестабильное эмоциональное состояние, взаимодействие и общение складывается на взаимопонимании и подстраивании друг под друга, что в общем и может значить тотальная клиентоориентированность. В Центре ко многим постоянным клиентам есть свое трепетное отношение. Со многими сотрудники поддерживают неформальное общение, с некоторыми уже являются друзьями, проводят время вне работы и вне рабочих отношений. Некоторым постоянным клиентам дозволено пользоваться инвентарём и оборудованием организации.

Внутри Продюсерского Центра придерживаются правила – лицо центра – твоё лицо. Следуя этому правилу, сотрудники стараются придерживаться порядка и чистоты в работе. На самом деле, это правило можно отнести не только к формальному определению, к которому многие привыкли – оно так же и относится к клиентам. Как ты проявишь себя в общении с кем-то, так этот человек и будет относиться к центру, сотрудникам, интерьеру, оборудованию и т.д.

Один из самых важных элементов, который будет явно чужд многим корпорациям или другим организациям – нет четкого нормирования рабочего дня. С одной стороны, это может показаться огромным минусом, так как, якобы, снижается продуктивность команды, не выполняются поставленные задачи руководства по времени и многие другие предполагаемые минусы. В реальности же, всё немного иначе. Так как коллектив по большей своей части молодой (до 35 лет), именно у этого поколения выработана внутренняя ответственность за свою деятельность. Так же при подборе персонала особое внимание уделялось именно этому качеству. Только благодаря внутренним стимулам, небольшому контролю и распределению задач внутренние и внешние задачи удаётся выполнить в срок и с высоким результатом.

В Центре отсутствует система штрафов либо же применяется в очень редких и крайних случаях. Это обусловлено, опять же, ответственным подходом сотрудников к работе, а также приоритетами руководства – лучше

не оштрафовать, а провести разъяснительную беседу с сотрудником, вынести выводы из ситуации, чтобы в дальнейшем не допустить подобного.

Большое внимание уделяется способностям сотрудников. Вне зависимости от занимаемой должности работник может воспользоваться оборудованием центра в своих личных целях, но с условием того, что, во-первых, это не наносит ущерб деятельности, оборудованию, работе, а во-вторых, в будущем может принести какую-либо выгоду самому Центру или в положительном ключе отразиться на его доходе. Таким образом возникают некие бартерные условия. Например, администратор, работающий по графику 2 через 2, может приехать в свой выходной или остаться после работы и заниматься звукорежиссурой или написанием музыкальных произведений, используя при этом микшерные пульта, микрофоны, кабинеты, гитарные комбо-усилители, концертный зал, если сам того хочет ради наращивания личного опыта и навыков. Но ограничительные рамки выставляются автоматически – по мере овладения навыками концертной или студийной звукорежиссуры, администратор обязан будет совмещать в себе обязанности и администратора, и технического специалиста, если того будут требовать обстоятельства (болезнь сотрудника, необходимость дополнительных «рук» и в других подобных ситуациях).

2.4 Анализ влияния элементов корпоративной культуры Продюсерского центра

Роль корпоративной культуры Продюсерского Центра определена повышением эффективности работы сотрудников – администраторов, звукорежиссеров, менеджеров, директоров, технических специалистов. Благодаря существующим элементам, функционирование и осуществление прямой деятельности проходит с меньшими преградами, а также в расслабленной обстановке, нежели в чётких и ограничивающих рамках.

Основными выводами главы являются:

- элементы корпоративной культуры Продюсерского Центра специфичны, но их оправдывает сфера, в которой протекает деятельность организации.

- большое внимание в элементах культуры уделяется личности сотрудников, так как основным двигателем работы Центра являются работники, их комфорт и другие качества, внимание которым может уделить руководство.

- клиентоориентированность занимает определенное место внутри элементов корпоративной культуры. Именно она, как основополагающая цель работы имеет влияние на все происходящее внутри организации.

ГЛАВА III. РЕКОМЕНДАТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ

Данная глава послужит рекомендательной частью к вышеописанным элементам корпоративной культуры, а также к процессу ее формирования (продолжению формирования).

Исходя из полученных данных в ходе анализа корпоративной культуры Продюсерского Центра Игоря Сандлера, можно дать некоторые рекомендации по улучшению в различных направлениях, что непосредственно приведет к повышению эффективности как деятельности сотрудников, так и деятельности всего Центра и, соответственно, к поступательному увеличению прибыли.

Когда планируется изменить или модернизировать корпоративную культуру, необходимо помнить о том, что её сопровождение зависит в первую очередь от высшего руководителя организации. В идеале он должен поставлять вполне конкретные задачи для того, чтобы отразить желаемое положение организационной культуры, и рабочую группу, в состав которой должны входить представители организаций, которые, в свою очередь, должны наметить путь достижения поставленных целей. В то же время задачи руководителя должны оказаться «совместимыми» и «реалистичными». Например, нельзя будет осуществить цель формирования высокой инициативы сотрудников, если строго соблюдать жесткие и множественные инструкции, или добиться высокой взаимопомощи сотрудников при укреплении индивидуальных конкуренций и соперничеств. Для серьезных преобразований корпоративных культур требуется разработка специального многоэтапной программы, в которой должны участвовать ведущие специалисты организации и руководители. Для формирования предложений об оптимизации культуры, как уже говорилось, целесообразным является подход к поэлементному рассмотрению оргкультуры и соответствующим мерам ее оптимизации. В этом случае лучше начинать не с поверхности, а глубины, а именно с системы ценности.

Во-первых, необходимо продолжить формирование корпоративной культуры, но уже по принципу «сверху вниз», что означает – от руководства.

Именно это позволит задать правильный вектор развития организации и не допустит искажения существующих норм и правил, которые могли быть сформированы правильно. Но важно также уделить внимание сформированным элементам культуры – провести анализ, дать характеристику культуре, которая на данный момент никак не подвергалась изучению и рассмотрению.

Во-вторых, следует поднять вопрос о формальном определении миссии организации, так как это просто необходимо для четкого понимания цели деятельности и ее документарного определения. Миссия нужна бизнесу, у которого есть искренняя причина существования, кроме заработка, а Продюсерский Центр обладает конкретными причинами помимо извлечения дохода от использования своих ресурсов. Миссия в концентрированной форме показывает главное предназначение организации, смысл ее функционирования. Она вырабатывает коллективное сознание, устанавливает нормативные основы взаимодействия организации во внутренней и внешней среде, подчеркивает ее социальную роль, отражает основные задачи, базовые ценности, принципы работы организации, стратегию ее развития. Для формулировки миссии должны привлекаться наиболее грамотные и опытные работники, знающие основы стилистики, умеющие коротко, но емко выражать мысли, а также специалисты-филологи.

Сотрудники должны знать о происходящих событиях внутри Центра, о планах развития – такой элемент можно отнести к целям, так как при вовлеченности во внутренние дела Центра, каждый сотрудник будет ощущать свою значимость для деятельности. Он будет осознавать свое место и расположение внутри организации, а главное чувствовать себя «в процессе». Создание стандарта информирования персонала (какая информация, в какой форме, с какой периодичностью, по каким каналам и кем должна доводиться до коллектива), что необходимо для большей информированности персонала о планах и действиях руководства, а, следовательно, помогает налаживанию доверительных взаимоотношений

между руководством и подчиненными и создает у сотрудников ощущение сопричастности и необходимости в данной работе.

В процессе модернизации и улучшения существующей корпоративной культуры следует определить следующие направления в области социальной деятельности Продюсерского Центра:

1. Разработка эффективной мотивационной программы для сотрудников;
2. Коррекция существующей системы оплаты труда в сторону повышения эффективности;
3. Улучшение охраны труда и техники безопасности сотрудников;
4. Разработка программы повышения профессиональной квалификации;
5. Разработка социально-культурной программы развития предприятия.

В социальный пакет работника должны войти следующие пункты:

1. Оплата отпусков, больничных листов, учебных отпусков (по креативным специальностям);
2. Организация и оплата питания в рабочее время;
3. Оплата транспорта к месту работы;
4. Оплата мобильной связи по корпоративному тарифу;
5. Оплата клубных карт в спортивные клубы;
6. Оплата подписок на медиасервисы и стриминговые площадки.

Далее приведены некоторые положения, которые тоже могут быть полезны для принятия во внимание при продолжении формирования корпоративной культуры. Некоторые из них, безусловно, уже присутствуют, но они или искажены, или трактуются не так, как того требуют обстоятельства.

1. Открытое общение

Открытое, регулярное и легкое общение с сотрудниками – основа хорошей корпоративной культуры. Помимо обеспечения того, чтобы ваши сотрудники могли сотрудничать и эффективно общаться между собой, важно

вовлечь руководителей высшего звена в вашу стратегию внутренних коммуникаций.

2. Регулярная обратная связь

Регулярная обратная связь с сотрудниками – еще один элемент двустороннего общения, который ведет к здоровой и продуктивной культуре компании.

3. Признание работы сотрудников

Признание сотрудников очень важно для развития позитивной корпоративной культуры. Ценить работу сотрудников должно быть повседневной привычкой, не требующей помпезности – иногда достаточно «Спасибо за отличную работу»!

Более того, признание сотрудников полезно не только для корпоративной культуры, но и для их вовлеченности, счастья и прочего.

4. Улучшение самочувствия сотрудников

Во время пандемии благополучие сотрудников стало объектом внимания большинства компаний. Тогда это оказалось под прямой угрозой. Помимо физического, психическое благополучие является одним из наиболее важных аспектов хорошего опыта сотрудников, который, в свою очередь, влияет на культуру компании.

Другими словами, нельзя рассчитывать на позитивную корпоративную культуру, если сотрудники чувствуют стресс, перегружены работой или у них плохой баланс между работой и личной жизнью. К счастью, 85% работодателей согласны с тем, что программа обеспечения благополучия сотрудников влияет на вовлеченность сотрудников, их удержание и культуру компании.⁶

5. Разработка Положения о корпоративной культуре.

Формирование данного Положения предоставит возможность обеспечить решение ряда задач таких как: оформление и закрепление

⁶ ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ // Теория-Практика: сайт. – URL: http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2012/3/ekonomika/morozova-sukhacheva.pdf (дата обращения: 11.12.2022)

сложившейся корпоративной культуры, фиксирование единых корпоративных стандартов и общих принципов ведения бизнеса, укрепление своего внешнего имиджа, демонстрацию своим возможным инвесторам и клиентам наличия определенных стандартов корпоративного управления, привлечение в компанию сотрудников, в соответствии с их способностями, позволяющими достигать всевозможных целей организации.

Главной целью по созданию положения заключается в том, что, разработав подобные документы, позволяет компании понять, в чем состоит ее миссия и каковы стратегические цели ее деятельности, позволит закрепить систему управления компанией, наиболее эффективно распределив обязанности и полномочия между различными уровнями управления. То есть создаст условия, необходимые для организации, которая стала бы эффективно управляемой и понятной, как из «изнутри», так и «снаружи». Чтобы создать положение, необходимо, как правило, начать с диагностики общего климата на предприятии. Результаты проведенного исследования помогут выявить какую-либо общую проблему, механизмы решения которой вместе с ценностями и написанными правилами, также должны закладываться в корпоративный кодекс организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Человек является основой организации, её сущностью и основным богатством. Однако с точки зрения управления, человек вообще говорить нельзя, потому что все люди одинаковые. Люди обладают разными способностями, различными отношениями к делу, организации, обязанностям; люди обладают различными потребностями, мотивы их деятельности могут значительно различаться. Наконец, разные люди воспринимают реальную жизнь окружающих и себя в этой среде абсолютно по-разному. Все это означает, что руководство людьми в организации является трудным, но при этом исключительно ответственным и важным для судьбы организации делом. Менеджеру нужно знать очень много о тех, с кем работает, чтобы успешно ими управлять. Но проблемы управления людьми в организации не связаны только с взаимодействием работника с менеджером. Человек работает в любой организации в окружении своих коллег и товарищей. Это член формальной и неформальной групп. И это влияет на него, либо помогает более полным образом раскрывать свой потенциал, либо уменьшает его способность и стремление работать продуктивно. Группы очень важны для жизни каждого из членов организации.

Поэтому руководство должно учитывать данный факт при построении организации, при управлении персоналом, рассматривать каждого сотрудника как личность, имеющую набор определенных качеств, как специалиста, который призван выполнять определенные функции, как члена группы, который выполняет определенные функции группового поведения, а также как человека, обучающегося и меняющего свое поведение по принципам поведения.

В этой работе была предпринята попытка разобраться в основных положениях, принципах и составных элементах формирования культуры корпоративного бизнеса. И можно выяснить, что, если компания не осуществляет процесс формирования организационных культур, не придает ей нужного значения, она обречена к провалу, поскольку выжить в

современном рынке компания может лишь с сильным сплоченным коллективом всех сотрудников, т.е. с эффективной корпоративной культурой.

Таким образом, приведя теоретические обоснования существования корпоративной культуры, ее элементов, типологий элементов, видов, проведя анализ существования корпоративной культуры и ее элементов на примере действующей организации, можно сделать однозначный вывод, который будет заключаться в следующем:

К формированию корпоративной культуры необходимо подходить осознано, вне зависимости, в какой стадии работы находится организация – будто она только открывается или же долго находится на рынке.

Если организационная культура была сформирована некорректно, ее необходимо выправлять в нужное русло, чтобы она в будущем приносила только положительное влияние на деятельность организации.

Элементы корпоративной культуры чрезвычайно важны в процессе осуществления деятельности и функционирования организации, так как они непосредственно в себе несут то самое особенное значение как для самих сотрудников, так и для клиентов той или иной организации. Они отвечают за слаженную работу фирмы, за клиентоориентированность, за отношение сотрудников к руководству и коллегам, к целям и миссии организации.

Эффективная корпоративная культура – это культура, способствующая росту прибыли организации, ее капитализации, рыночной стоимости. Корпоративная культура – это потенциал компании, который проявляется в конкретных экономических и финансовых показателях в будущем.

Следовательно, инвестиции в корпоративную культуру – это инвестиции в потенциал компании.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Нормативно-правовые акты
- не были использованы в работе -
2. Публицистическая литература
 - 2.1. МакКорд П. Сильнейшие. Бизнес по правилам Netflix / П. МакКорд. – Москва: Эксмо, 2017. – 192 с. – ISBN 978-5-04-095557-2
 - 2.2. Катценбах Д. Трансформация корпоративной культуры / Д. Катценбах. – Москва: Интеллектуальная литература, 2020. – 175 с.
 - 2.3. Шеляпин В. Н. ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ / В. Н. Шеляпин, Г. А. Федотова // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. – 2012. – № 70. – С. 62-65.
3. Электронные ресурсы
 - 3.1. Promdevelop: сайт. – URL: <https://promdevelop.com/business/kultura-kompanii/> (дата обращения: 09.11.2022)
 - 3.2. Корпоративная культура: сайт. – URL: <https://hrhelpline.ru/korporativnaya-kultura/> (дата обращения: 11.10.2022)
 - 3.3. Корпоративная культура в современном бизнесе: типы, уровни и лучшие примеры: сайт. – URL: <https://kirulanov.com/korporativnaya-kultura-v-sovremennom-biznese/> (дата обращения: 19.10.2022)
 - 3.4. Корпоративная культура: полное руководство + 3 примера: сайт. – URL: <https://in-scale.ru/blog/korporativnaya-kultura/> (дата обращения: 01.11.2022)
 - 3.5. Корпоративная культура: почему она так важна и как ее сформировать?: сайт. – URL: <https://rb.ru/opinion/corporate-culture-why/> (дата обращения: 6.11.2022)
 - 3.6. Корпоративная культура: примеры 2022 года + шаги формирования: сайт. – URL: <https://sales-generator.ru/blog/korporativnaya-kultura/#5> (дата обращения: 07.11.2022)

3.7. Основные элементы корпоративной культуры: сайт. – URL:
<https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-elementy-korporativnoy-kultury/viewer>
(дата обращения: 25.11.2022)

3.8. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ
КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ // Теория-Практика: сайт. – URL: [http://teoria-
practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2012/3/ekonomika/morozova-sukhacheva.pdf](http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2012/3/ekonomika/morozova-sukhacheva.pdf)
(дата обращения: 11.12.2022)

3.9. Типы организационной культуры: сайт. – URL:
<https://psyfactor.org/personal/personal18-01.htm> (дата обращения: 01.12.2022)