

ТЕХНОЛОГИИ ФОРМИРОВАНИЯ ПОЗИТИВНОЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИЯХ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА



Е.А. Белкова

*доцент кафедры «Управление персоналом»
Академии Пастухова,
канд. психол. наук*

В статье представлены практические подходы к личностной работе с персоналом, направленной на повышение лояльности и творческой составляющей сотрудников, необходимых для развития компании.

Ключевые слова: корпоративная культура, внутренняя среда организации, корпоративные игры.

Большинство руководителей компаний понимают, что люди – ключевой ресурс организации. Но как сделать так, чтобы они чувствовали свою значимость, развивались сами и развивали компанию? Одним из ресурсных инструментов достижения этой цели является корпоративная культура, но для того, чтобы она стала функциональной и позволила повысить эффективность использования имеющихся человеческих ресурсов, ее требуется целенаправленно формировать.

Под корпоративной культурой мы понимаем наличие стройной системы ценностей и норм поведения, которые позволяют организации создать единый вектор движения и развития компании, ее сотрудников. Грамотно внедренная корпоративная культура позволяет не только улучшить процесс внутренней коммуникации, но и обеспечивает лояльность сотрудников, помогает поддерживать командный дух коллектива¹.

Многолетняя работа с обучающимися по программе «Управление персоналом» показывает, что часто в организациях система управления

человеческими ресурсами достаточно полно обеспечена документами, но при этом люди не чувствуют себя комфортно. Почему так происходит?

На наш взгляд, проблема большинства локальных актов в их обезличенности. Да, системный подход к мотивации и стимулированию персонала, основанный на комплексе взаимосвязанных локальных актов, удобен и понятен в использовании, но люди, опираясь на то, что предусмотрено системой, часто «закрывают» свой творческий потенциал, начинают больше бояться сделать «не то» или «не так», чем развиваться и развивать компанию. Кроме того, многие локальные акты, регламентирующие работу с персоналом, носят формальный характер и часто не дают достаточной почвы для раскрытия творческого потенциала сотрудников фирмы.

Любая организация только тогда сможет обеспечить создание и внедрение эффективной корпоративной культуры, когда обеспечит вовлеченность в этот процесс большинства сотрудников компании. Одним из наиболее эффективных методов создания позитивной корпоративной

The article presents practical approaches to individual work with the staff aimed at increasing the loyalty and creativity of employees required for the development of the company.

Keywords: company culture, inner environment of the organization, corporative games.

культуры является создание саморазвивающейся среды функционирования организации, которая не директивно и гарантированно вовлекает всех сотрудников в процессы саморазвития и развития компании и создает ресурсную (эффективную, рабочую) атмосферу. Для создания такой среды чаще всего используют обучение в виде тренингов, деловых игр, которые позволяют обеспечить высокую мотивацию обученных сотрудников и конструктивный настрой. Но такие инструменты не позволяют вовлечь в процесс формирования корпоративной культуры весь или большую часть персонала, так как имеют ограничения по численности участников.

Более подходящими могут быть постоянно действующие корпоративные игры: приёмы или действия персонала, которые они должны выполнять на регулярной основе. К таким действиям можно отнести регулярное и обязательное для всех сотрудников и структурных подразделений пополнение «банка идей» развития компании или отдела, новостные ленты, содержащие сводки об успехах отдельных сотрудников, проектных групп или других формальных и неформальных объединений. Как отмечалось выше, обязательными условиями действенности таких приёмов являются их регулярность, распространённость на всех или большую часть сотрудников и позитивность.

Такой подход, если он практикуется осознанно и «увязан» со стратегией организации, позволяет сотрудникам чувствовать себя нужными, быть услышанными и это снимает обезличенность в управлении персоналом.

Тем не менее в большинстве компаний никто не спрашивает сотрудников, если только они не руководители, о том, что они думают по поводу будущего организации, возможности решения проблем, улучшений. Идеи, которые возникают, всё равно озвучиваются, но это происходит «в кулуарах» и они остаются за пределами системы планирования.

Использование организационных игр позволяет получить поток идей и дает людям возможность быть услышанными. Можно делать тематические организационные игры под конкретно сформулированную цель, но они обязательно должны быть регулярными и «переходящими» в конкретные планы мероприятий.

Если при проведении таких мероприятий нарушается хотя бы одно из вышеперечисленных условий, руководитель получает следующие неприятные следствия:

– «Думали ни о чем и ни к чему не пришли...», – скажут сотрудники, если они предлагали идеи без ориентации на конкретную цель. Пример грамот-

ных целей для корпоративных игр: «увеличение продаж в X раз», «снижение энергопотребления на Y %» и т. д. Неудачными могут быть следующие формулировки проблем: «Как нам привлечь клиентов?», «Как увеличить продажи» и т. п.

– Если такая работа ведётся нерегулярно, люди воспринимают такую деятельность как «разовую», «несерьезную».

– Если идеи не «переводятся» в мероприятия с ответственными лицами и датами исполнения и не включаются в планы на разных уровнях управления, то отношение к подобным творческим мероприятиям также угасает.

Таким образом, использование корпоративных игр позволяет не только повысить ощущение собственной значимости у сотрудников фирмы, но и создать атмосферу позитивного мышления за счёт таких игровых приемов, как обмен хорошими новостями и полное отсутствие критики высказываемых идей и/или мнений на время игры. Руководитель компании, сделав эту деятельность обязательной и систематичной, тем самым способствует «накоплению» позитивных и конструктивных идей и созданию творческой атмосферы в коллективе. Например, можно ввести правило: начинать любое совещание с озвучивания успехов, достижений, интересных предложений по улучшению и т. п. Тем самым собравшиеся «переключают» свои мысли с проблем на их решение.

Для разработки и запуска подобных технологий в компаниях кафедры «Управление персоналом» Академии Пастухова предлагает тренинги по созданию и запуску игровых технологий для формирования позитивной корпоративной культуры. Тренинги предназначены для компаний, которые хотят создать не просто позитивную, но живую и саморазвивающуюся организационную среду, позволяющую создавать новые идеи развития бизнеса легко, весело и постоянно.

На тренинге технологии не просто озвучиваются, но и проигрываются. При необходимости можно разработать свои организационные игры и приемы или адаптировать те, что предлагает тренер. При этом самое важное условие заключается в сохранении личностного подхода к работе с персоналом.

На наш взгляд, подобные технологии могут быть наиболее действенными в организациях с небольшой численностью (примерно до 150 человек), так как иначе будет трудно вовлечь всех сотрудников в работу по развитию организации и сделать «видимым» вклад конкретных людей. Тем не менее это не значит, что модификация подобных корпоративных игр невозможна для крупных предприятий.

¹ Электронный ресурс: <http://center-yf.ru/data/stat/Razvitie-korporativnoi-kultury.php> 2009-2017 Центр управления финансами.