

АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ФОРМИРОВАНИИ ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ РАБОТНИКОВ

КОЧЕТОВА ЮЛИЯ ЕВГЕНЬЕВНА

*магистрант Саратовского социально-экономического института (филиал)
ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова»,
Саратов, Россия*

Email: yuliyakochet@yandex.ru

АННОТАЦИЯ

В настоящее время формирование и развитие компетенций работника является одной из задач эффективного управления персоналом организации. В статье установлена взаимосвязь формирования общеорганизационных компетенций работников и корпоративной культуры организации.

Ключевые слова: компетенция, составляющие компетенции, модель компетенций, управление по компетенциям, корпоративная культура.

THE ROLE OF CORPORATE CULTURE IN SHAPING ORGANIZATIONAL COMPETENCIES

YULIYA KOCHETOVA

*undergraduate Saratov Social and Economic Institute (branch) Russian Economic
University named Plekhanov Georgy, Saratov, Russia*

Email: yuliyakochet@yandex.ru

ABSTRACT

At present, the formation and development of employee competencies is one of the objectives of the effective management of the organization's personnel. In article the interrelation of the formation of organizational competencies and the corporate culture of the organization.

Keywords: competence, components of competence, competency model, competency management, corporate culture.

В современных условиях российской экономики основной задачей руководителей организаций является поиск путей повышения эффективности использования имеющихся ресурсов. Все чаще при

планировании долгосрочных задач развития организации на первый план осознанно выводится человеческий ресурс. Можно с уверенностью сказать, что человеческий капитал,

единственный из ресурсов, обладает неограниченностью, а также неисчерпаемым запасом энергии: интеллектуальной, творческой, производительной. Именно его рациональное использование в сочетании с другими ресурсами дает синергетический эффект развития организации. В этом случае корпоративную культуру организации можно рассматривать как мощный стратегический инструмент управления персоналом, помогающий сопоставить стратегические задачи в процессе управления человеческим ресурсом тактической работе с ним.

Актуальность роли корпоративной культуры организации обусловлена необходимостью идентифицировать личные установки работника с общими задачами организации с целью извлечения наибольшего результата в работе. Повышение уровня корпоративной культуры организации влечет за собой повышения уровня культуры каждого работника.

В мае 2015 года специалистами международного кадрового агентства KellyServices и портала JOB.ru было проведено исследование «Отношение к работе и лояльность персонала 2015». Среди 3 230 респондентов (г.Москва, г. Санкт-Петербург и др.) 80% опрошенных в настоящее время работают.

Согласно исследованиям при выборе работодателя большая часть работников обращает внимание на стабильность организации (17%), этичное поведение по отношению к работникам и партнерам (14%),

соблюдение законов (14%), и вложение инвестиции работодателей в персонал (12%). Такие факторы, как лидирующие позиции в своем сегменте рынка (11%), известность на рынке (10%), инновационность технологий (10%), масштабность организации (8%) и забота об экологии (5%) находятся на втором месте (Диаграмма1)[3].

Человеческой деятельности всегда сопутствует эмоциональная составляющая. Более того, в настоящее время потребительский выбор на конкурентном рынке определяется не только качеством, функциональностью и ценой продукта, но и воспринимаемой потребителем репутацией бренда, его устойчивостью, надежностью, качеством обслуживания[5]. Поэтому важное стратегическое значение в организации имеет целенаправленно развиваемая корпоративная культура, использование элементов которой основано на управлении по ценностям.

Под корпоративной культурой принято понимать философию и идеологию управления, ценностные ориентации, верования и нормы, лежащие в основе отношений и взаимодействий внутри организации и во внешней среде. Как правило, она должна соотноситься с общей стратегией организации.

Выделяют четыре основных типа корпоративной культуры, с ориентацией на власть, на человека, на роли и на задачи[4, С.30-35].

Организации с корпоративной культурой, ориентирующиеся на прибыль, стремятся быть максимально рациональными. Для

них характерны процедуры и правила, сформулированные функциональные предписания, ответственность и соблюдение законов, свобода действий. Особенно выделяется иерархия и статус. Карьерный рост возможен четко определенными путями. Но такой тип культуры не достаточно гибок, и не может быстро адаптироваться к изменениям.

При корпоративной культуре, ориентированной на задачу, в центре внимания быстрота, гибкость, способность решать новые ситуации и уметь адаптироваться в них. Структурные функции и действия организации оцениваются в зависимости от вклада в сверхзадачи. Власть основана на соответствующих знаниях, а не на силе и положении. Карьера работника зависит от способности справляться с все более сложными изменениями и задачами. Организационная структура меняется, чтобы выполнять задания или функции.

Если в организации корпоративная культура ориентирована на человека, люди никогда не делают того, что противоречит их ценностям и целям. Именно люди определяют успешность таких организаций. Карьера работника зависит от качества его работы и достижений. Человеческие ресурсы здесь превыше всего.

Организации, имеющие корпоративную культуру с ориентацией на власть пытаются сдерживать окружающую обстановку и подавлять возражения. Руководители прилагают усилия,

чтобы установить абсолютный контроль над подчиненными для обеспечения роста организации. Карьера работника зависит от личной преданности руководителю. Такие организации конкурентоспособны и быстро реагируют на изменения в окружающей среде.

Целью корпоративной культуры любого типа является получение высокой прибыльности посредством совершенствования управления человеческими ресурсами для обеспечения лояльности работников к руководству и принимаемым им решениям, воспитания у работников деловой и личной культуры, обеспечения процесса отождествления личных и корпоративных целей[6].

Ниже представлены результаты исследования, проведенного Ассоциацией менеджеров России (АМР) в области направления влияния формирования и развития корпоративной культуры в российских организациях (Диаграмма 2)[4, С.23].

Традиционно способность эффективного выполнения функциональных обязанностей связывают с квалификацией работника, критериями которой являются образование, знания, умения, опыт и навыки. С другой стороны, анализ работы наиболее успешных и эффективных работников показывает, что наряду с универсальными знаниями, умениями и опытом, они обладают определенными личными качествами и чертами характера, влияющие на их модель поведения[1].

Поэтому все больше говорят о том, что эффективность выполнения работы зависит от компетенций работника. А систему управления персоналом строят на основе компетентностного подхода.

В целом под компетенциями работника подразумевается совокупность личностных качеств, мотиваций, знаний и навыков, которые способствуют высокопрофессиональной деятельности.

Практическое значение этого утверждения заключается в том, что руководителю организации необходимо определить компетенции, обеспечивающие высокую результативность деятельности на имеющихся должностях, а также уровень развития компетенций у работников, которые эти должности занимают.

Управление по компетенциям – унифицированный подход к стандартам поведения и требования к качеству работы определенной группы должностей, ведущий к достижению конкретных целей организации.

По наблюдениям Центра аналитики и исследований AmpluaInsights, процесс интеграции модели компетенций во все этапы управления персоналом может занять до 5 лет. В тех организациях, где это удалось сделать, руководители начинают говорить с подчиненными на языке компетенций: создавать индивидуальные планы развития, давать им обратную связь, вести беседы по карьерному росту, проводить ежегодную оценку

деятельности.

HR портал Trainings.ru и журнал «Штат» при поддержке Рекуклет в сентябре 2011 года провели опрос с целью выяснить как используется модель компетенции в организациях.

По результатам опроса выяснено, что 25% организаций, имея модель компетенций, не используют ее. Самым популярным вариантом использования модели компетенций оказалась ежегодная оценка деятельности: 32% организации используют ее чаще всего именно так. Немногие организации чаще всего используют модель компетенций в рекрутменте (12%), при составлении планов развития сотрудников (15%) и при составлении программ обучения в компании (10%). Наименьшее количество респондентов заявили, что в их организациях модель компетенций чаще всего применяется в программах кадрового резерва и при продвижении кандидатов на должность (по 3%) [3].

Исследование специальной литературы, посвященной компетенциям, позволяет выделить следующие составляющие компетенции: профессиональные характеристики, личные характеристики, творческий потенциал, внутренняя и внешняя мотивация.

При выявлении персональных компетенций персонала определяют следующие уровни:

- корпоративные (или общеорганизационные), которые

применимы к любой должности в организации;

- управленческие (или менеджерские), которые необходимы работникам, имеющих линейных или функциональных подчиненных;

- профессиональные (или технические), применимые в отношении определенной группы должностей.

Учитывая специфику деятельности организаций, обусловленную необходимостью выполнения ими функций, профессиональные компетенции работников будут специфичны для разных организаций.

Формирование компетенций работников заключается не только в обучении, но и в создании мотивационных установок, а также в формировании специфических свойств личности, обеспечивающих конкретную профессиональную деятельность.

И здесь целенаправленную роль играет корпоративная культура организации. Это напрямую зависит насколько она развита и органично вписана в социум организации. Корпоративная культура в той или иной форме существует практически в любой организации, задает ее уникальность и влияет на результаты общей деятельности.

Среди общеорганизационных компетенций можно назвать лидерство, планирование и организация, генерирование и накопление идей, сбор и анализ информации, инициативность, навыки коммуникации, нацеленность на результат, системность мышления,

ответственность, устойчивость к стрессу, умение работать в команде, адаптивность к изменениям, личное развитие. Все эти качества человеческого фактора, поддерживают провозглашенную миссию и ценности организации, воспитываются соответствующей корпоративной культурой.

Рассмотрим влияние корпоративной культуры на составляющие компетенции.

Профессиональные характеристики, в том числе профессиональная культура формируется при поощрении обучения, повышения квалификации, формировании принципов трудовой этики.

Развитая корпоративная культура облегчает общение, формирует верность организации, готовность к сотрудничеству, надежность, работу в команде, ориентирует на общие ценности. Это влияет на формирование личных характеристик работника.

Творческий потенциал работника стимулируется к развитию в случае поощрения в организации самообразования, самообучения, проявление инициативы, возможности вносить рациональные предложения по усовершенствованию трудового процесса.

Под воздействием корпоративной культуры у работника формируется чувство преданности, гордости, общности с организацией. Происходит осознание своего вклада в достижение общей цели, ответственности за происходящие в ней процессы, и, как следствие,

повышается внутренняя мотивация работника.

Ориентация на предоставление социального страхования и обеспечения работников, наличие оплаты детских садов детям, путевок в санатории, организация системы питания, транспортная доставка при мероприятиях корпоративной культуры повышают внешнюю мотивацию работника.

Таким образом, видно, что корпоративная культура способна повысить мотивацию работников и способствует их саморазвитию, профессиональному и личностному росту.

По сути, компетенции – производная корпоративной культуры. При развитой корпоративной культуре введение моделей компетентности в организации является логичным и упорядочивающим детальное представление стандартов поведения и качества работы.

Под компетенцией работника можно понимать персональный уровень культуры каждого работника. А управление по компетенциям в этом случае – процесс формирования, стимулирования и развития культуры работника на каждом этапе работы с персоналом (рекрутинг, обучение, управление талантами, управление знаниями).

Поэтому можно сделать вывод, что требуемые компетенции могут формироваться только при соответствующей модели корпоративной культуры. Важно понимать, что несоответствия и противоречия между различными элементами корпоративной

культурой и ожидаемыми составляющими компетенции могут снизить эффективность управления. Если модель компетенций не адаптирована к стратегическим целям организации и корпоративной культуре организации она не будет работать эффективно.

Вряд ли можно ожидать формирования и развития творческого потенциала работника, если в организации авторитарный стиль управления и модель корпоративной культуры, ориентированная на власть.

Считая, что компетенции выступают как ресурс организации, на который работодатель определенным образом рассчитывает, можно выделить достаточный, перспективный и стратегический уровни компетенций. Таким образом, как объект стратегического управления компетенции могут описывать индикаторы для идеального работника: каким должен быть будущий перспективный высокопрофессиональный специалист, чтобы добиться стратегических результатов через три-пять лет.

Итак, в современном мире экономический успех организации во многом определяют интеллект и способности человеческого потенциала. Поэтому необходимо целенаправленно формировать, развивать и поддерживать систему ценностных ориентиров на общие цели, воздействуя на личные качества каждого работника. Наличие и уровень развития корпоративной культуры в организации играет определяющую

роль в формировании компетенции работников.



Диаграмма 1. Распределение характеристик организации по степени важности для работников при выборе работодателя, %



Диаграмма 2. Средний ранг приоритетов направлений влияния корпоративной культуры в организации



Диаграмма 3. Направления использования моделей компетенций в российских организациях, %

ЛИТЕРАТУРА

1. Андреева И.С., Данилов И.П. Применение моделей компетенций в управлении персоналом [Электронный ресурс]: Вестник Чувашского университета - 2014. - № 1. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru> (дата обращения: 22.03.2016).

2. Восприятие и использование моделей компетенции в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.trainings.ru/library/reviews/?id=14257> (дата обращения 28.03.2016).

3. Горохова Е. При выборе работодателя сотрудникам важнее всего стабильность компании. Итоги исследования [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.trainings.ru/library/reviews/?id=16900> (дата обращения 28.03.2016).

4. Коновалова В.Г. Управление персоналом: теория и практика. Управление организационной культурой: учебно-практическое пособие / Под ред. Кибанова А.Я. - Москва: Проспект, 2014.- 66 с.

5. Корчагина Е.В. Роль корпоративной культуры в обеспечении эффективного управления и перехода к устойчивому развитию компании [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2439> (дата обращения: 22.03.2016).

6. Мещерякова Л.Я., Тимохин Я.С. Роль корпоративной культуры в управлении коллективом [Электронный ресурс]: Научный вестник Московского государственного университета гражданской авиации - 2010. - № 155. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru> (дата обращения: 22.03.2016).

REFERENCES

1. Andreeva I. S., Danilov I. P. Application of competence models in HR management [Electronic resource]: Bulletin of the Chuvash University in 2014. - No. 1. - Mode of access: <http://cyberleninka.ru> (accessed: 22.03.2016).
2. Perception and use of competence models in Russia [Electronic resource]. Mode of access: <http://www.trainings.ru/library/reviews/?id=14257> (accessed 28.03.2016).
3. Gorokhova E. When choosing an employer to employees is the most important the stability of the company. The results of the study [Electronic resource]. Available at: <http://www.trainings.ru/library/reviews/?id=16900> (accessed 28.03.2016).
4. Konovalov V. G. Personnel management: theory and practice. Managing organizational culture: the textbook / Under the editorship of Kibanova.I. - Moscow: Prospekt, 2014.- 66 p.
5. Korchagina E. V. Role of corporate culture in ensuring effective management and transition to sustainable development [Electronic resource]. Mode of access: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2439> (accessed: 22.03.2016).
6. Meshcheryakova L. Y., Timokhin I. C. The role of corporate culture in the management of the team [Electronic resource]: Scientific Herald of the Moscow state University of civil aviation - 2010. - No. 155. - Mode of access: <http://cyberleninka.ru> (accessed: 22.03.2016).