

**КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ  
ТЕХНОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ИДЕНТИЧНОСТИ ПЕРСОНАЛА**

**ГОСТЕНИНА Валентина Ивановна**, доктор социологических наук, профессор, зав. кафедрой социологии и социальной работы, Брянский государственный университет имени академика И. Г. Петровского, адрес: 241036, Россия, г. Брянск, ул. Бежицкая, д. 14, e-mail: v.gostenina@yandex.ru

**КАЗОРИНА Жанна Александровна**, аспирант кафедры социологии и социальной работы, Брянский государственный университет имени академика И. Г. Петровского, адрес: 241036, Россия, г. Брянск, ул. Бежицкая, д. 14, e-mail: zhanna.kazorina@mail.ru

**НОВИКОВ Антон Сергеевич**, аспирант кафедры социологии и социальной работы, Брянский государственный университет имени академика И. Г. Петровского, адрес: 241036, Россия, г. Брянск, ул. Бежицкая, д. 14, e-mail: anton.nov95@gmail.com

**Аннотация.** Цель статьи – рассмотреть взаимосвязь корпоративной культуры и степени ее влияния на идентификацию персонала и эффективность деятельности предприятия. Внедрение виртуальных средств в организацию труда рассматривается как технология формирования и усиления корпоративной культуры, а также как ресурсосберегающее средство производства. Описываются современные взгляды отечественных и зарубежных исследователей на проблему формирования корпоративной культуры как индикатора идентификации персонала.

Анализ состояния проблемы проведен на основе выполнения Государственного контракта № 1 от 05.11.2020 года «Мониторинг и моделирование потребностей персонала предприятий Брянской области в профессиональном обучении как инструменты регулирования локального рынка труда» и результатов исследования вовлеченности персонала в работу компании «Ростелеком», которое проведено с участием авторов в период с 21 июня по 30 декабря 2018 года.

Исследования затронули актуальные вопросы взаимообусловленности идентификации персонала организации и выбора эффективных технологий управления в обследуемых предприятиях, проведен анализ социально-психологического климата внутри трудовых коллективов как инструмента регулирования локального рынка труда.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, идентичность персонала, виртуальное пространство, социальная организация, социальные технологии.

**CORPORATE CULTURE A MANAGEMENT  
TECHNOLOGY OF PERSONNEL IDENTITY FORMATION**

**GOSTENINA V. I.**, Doctor of Sociological Sciences, Professor, Head of the Department of Sociology and Social Work, Bryansk State University named after Academician I. G. Petrovsky (Russian Federation, Bryansk), e-mail: v.gostenina@yandex.ru

**KAZORINA ZH. A.**, Postgraduate student of the Department of Sociology and Social Work, Bryansk State University named after Academician I. G. Petrovsky (Russian Federation, Bryansk), e-mail: zhanna.kazorina@mail.ru

**NOVIKOV A. S.**, Postgraduate student of the Department of Sociology and Social Work, Bryansk State University named after Academician I. G. Petrovsky (Russian Federation, Bryansk), e-mail: anton.nov95@gmail.com

**Abstract.** The purpose of the article is to consider the relationship between corporate culture and the degree of its influence on the identification of personnel and the efficiency of the enterprise, the labor collective. The introduction of virtual tools in the organization of labor is considered as a technology for the formation and strengthening of corporate culture, as well as a resource-saving means of production. The article describes the modern views of domestic and foreign researchers on the problem of corporate culture formation as an indicator of personnel identification.

The analysis of the state of the problem was carried out on the basis of the implementation of State Contract No. 1 of 05.11.2020 «Monitoring and modeling of the needs of personnel of enterprises of the Bryansk region in professional training as tools for regulating the local labor market» and the results of a study of personnel involvement in the work of Rostelecom, which was conducted with the participation of the authors in the period from June 21 to December 30, 2018.

The research touched upon the topical issues of the interdependence of the identification of the organization's personnel and the choice of effective management technologies in the surveyed enterprises, the analysis of the socio-psychological climate within the labor collectives was carried out.

**Keywords:** corporate culture, personnel identity, virtuality, cybernetic means, values, resources, management technology.

**ВВЕДЕНИЕ**

Особенности современного социального взаимодействия в корпорации все чаще проявляются в современной теории управления организацией как отказ от границ пространства. Виртуальность как созданное кибернетическими сред-

ствами управление характеризуется расширением обратной связи с внешней средой, включая среду стейкхолдеров. Такая возможность объединить, сделать доступным для восприятия имеющиеся в большом количестве базы данных накладывает отпечаток на современные научные работы по исследованию управления формированием корпоративной культуры в организации.

В данной статье будут кратко охарактеризованы методы, дополняющие диагностику состояния и развития корпоративной культуры, основанные на объективных и субъективных факторах ее формирования и оценки со стороны респондентов. Обратимся к тенденциям развития корпоративной идентификации персонала в условиях цифровых технологий.

Ретроспективный взгляд на оценку технологий виртуальности, которая расширяет границы делового пространства организации, воспринимается как приумножение возможности для формирования корпоративной культуры. В свою очередь, корпоративная культура взаимосвязана с виртуальностью таким образом, что руководители создают единое идентификационное и интеллектуальное пространство для всех сотрудников, развивая у персонала мотивацию к эффективной работе в команде.

Виртуальность выступает «площадкой» для проведения мониторинга интересов и ценностей потребителей товаров и услуг. Осуществление процесса поиска необходимой информации посредством телекоммуникационных систем и глобальных сетей происходит с помощью оптимизации финансовых, производственных и временных ресурсов организации. Процесс использования кибернетических средств коммуникации всеми членами организации создает «коллективный дух», формирует идентичность персонала. Виртуальность позволяет избегать постоянных и неспрогнозированных изменений, нивелировать социальные риски, в то же время использовать появляющиеся возможности с целью позитивных изменений.

Виртуальные технологии, их реализация определяют «возможность выбирать и использовать наилучшие ресурсы, знания и способности с меньшими затратами времени» [1], характеризует информационно-коммуникативное пространство и ценностные установки каждого сотрудника организации, определяя состояние корпоративной культуры.

Обоснование возможностей измерения «вовлеченности» позволяют описать перспективы эффективной работы коллектива и проанализировать на примере ценностных установок сотрудников компании «Ростелеком» корпоративную культуру. В исследовании компании «Ростелеком» приняло участие 13 микрорегиональных филиалов (МРФ).

Респондентскую базу составляют 80 тысяч человек, а это 65 % сотрудников. Рассмотрим результаты ответов респондентов по одному из выбранных МРФ «Волга» как типичному применительно к деятельности всей компании.

Респондентам предложено оценить 10 позиций компании по степени вовлечен-

## СОЦИОЛОГИЯ И ЖИЗНЬ

ности сотрудников в дела организации (где 10 – максимальная степень вовлеченности, 0 – минимальная). Результаты ответов отражены в табл. 1.

Таблица 1 – Средние значения распределения вариантов ответов респондентов в МРФ «Волга»

Table 1– Average values of the distribution of answer options of respondents in the MFF "Volga"

Баллы	Символика	Позиция	Описание позиции
5.7		<b>Условия и оплата</b>	Метрика «Условия и оплата» является одним из главных драйверов вовлеченности и мотивации к труду, но не всегда основным
6.3		<b>Баланс</b>	При соблюдении баланса жизнь – работа сотрудники максимально продуктивны
7.2		<b>Признание</b>	Признание занимает ведущее место среди драйверов вовлечения. Сотрудники работают усерднее, если хвалят за результат
7.5		<b>Карьера</b>	Если в компании отсутствует перспектива роста, то половина сотрудников вынуждены покинуть компанию или выполняют трудовую деятельность не в полную силу
8.0		<b>Руководитель</b>	Сотрудники продуктивнее, если их отношения с начальником построены на принципах взаимного уважения и диалога
8.0		<b>Обратная связь</b>	Сотрудники хотят наладить с руководителями обратную связь, которая будет помогать в процессе достижения целей
8.0		<b>Процессы</b>	Уровень интеллектуальной вовлеченности любого сотрудника зависит от понятности процессов в компании и от осознания границ своей ответственности и компетенции в трудовой деятельности
8.2		<b>Стратегия</b>	Компании, которые знакомят сотрудников со стратегией, получают лучшие финансовые результаты в отрасли
8.3		<b>Изменения</b>	Метрика оценивает возможность внедрения изменений (новых технологий и/или улучшения процессов) в компании
8.3		<b>Коллеги</b>	Вовлеченность определяется таким показателем, как наличие хороших взаимоотношений в коллективе

Из данных, представленных в табл. 1, видно, что наибольшую вовлеченность сотрудники проявляют в межколлективных отношениях. Наличие благоприятного социально-психологического климата является неотъемлемой частью корпоративной культуры любой организации.

В подтверждение результатов табл. 1 сотрудникам компании «Ростелеком» предложено ответить на открытый вопрос «Что Вам нравится больше всего в компании?». По итогам ответов выявлено более 40 различных неповторяющихся позиций. Выделим топ-10 наиболее упоминаемых слов и словосочетаний: «коллектив», «работа», «стабильность», «компания», «зарплата», «руководство», «услуги», «возможности», «развитие», «условия труда».

Исходя из полученной градации ответов, резюмировано, что в компании «Ростелеком» существует сформированная корпоративная культура, которая обладает свойством объединять сотрудников в сплоченный коллектив и мотивировать их на продуктивную трудовую деятельность.

Вовлеченность – один из факторов формирования корпоративной культуры; к другим – отнесем, например, такие как наличие фирменного стиля в организации, официально принятые нормы и правила внутри организации (дресс-код, этикет общения и др.), традиции и ритуалы, взаимоотношения в коллективе и т.д.

Особого внимания с позиций внедрения инноваций заслуживает мотивация вовлеченности сотрудников компании.

1. Отношение руководителя к повышению квалификации подчиненных как пример широты и разносторонности развития личности руководителя.

2. Компетентное отношение к профессиональному обучению в виртуальном пространстве через образовательные платформы и приложения.

3. Тенденции коммуникаций по цифровому сервису и искусственному интеллекту внедряются системно и через взаимодействия с клиентом, совершенствуя внутренние управленческие процессы в самой организации.

4. Социальный пакет и белая заработная плата направлены на формирование вовлеченности и конкурентоспособности работы компании.

Руководство многих компаний признает, что существование корпоративной культуры является толчком в развитии организации по многим позициям, например:

- Формирование чувства социальной защищенности и открытости.
- Создание преемственности и стабильности в управлении организацией.
- Формирование организационной идентичности.
- Надежность положения организации и сотрудников в ней.
- Доверие сотрудников при взаимоотношениях с руководством.
- Представление социального капитала на рынке через продвижение положительного внутригруппового представления о компании.

Подтверждением данной ситуации выступает комментарий респондентов о препятствиях в организации работы компании «Ростелеком»:

1. Не устраивает операционная система на ПК, медлительность ее работы.

2. Отсутствует включенность персонала в обсуждение приоритетов и ресурсов, необходимых для выполнения производственных задач.

3. Используются только классические подходы к внедрению изменений и разработки продуктов в период перехода на agile.

4. Затянутость и продолжительность процессов во времени при использовании ПК приводит к размытости разграничения ответственности между подразделениями компании.

Всё это препятствует общению и развитию персонала. Движение происходит только в одном направлении, освоение инновационных технологий в сфере цифрового сервиса происходит медленно.

Освоение персоналом корпоративной культуры в качестве комплекса общепринятых коллективных убеждений и ценностей, традиций, обычаев, мероприятий и процедур, а также поведения работников формирует открытость, доверие, лояльность к руководству и принимаемым решениям, устраняет разобщенность в коллективе, мотивирует людей на новые достижения.

Двоякость представленного критического и аналитического обзора оценок респондентов отражает состояние идентификации коллектива с позиций категории «позитивного – негативного» применительно к деятельности компании.

Знание основ организационной культуры своей компании помогает новым работникам правильно интерпретировать происходящие в организации события, «...определяя в них всё наиболее важное и существенное; внутриорганизационная культура более, чем что-либо другое, стимулирует самосознание и высокую ответственность работника, выполняющего поставленные перед ним задачи» [6].

Основное предназначение организационной культуры – достижение высоких результатов с помощью управления: этапы ее формирования охватывают длительный временной период и широко представлены в современной социологической науке, в теории организаций.

Процессуальный характер ее формирования определяют: миссия организации, базовые ценности; стандарты поведения персонала; традиции и символика.

Внимание корпоративной культуре зарубежные страны начали уделять в середине XX века. В России понимание корпоративной культуры как основного показателя управленческой парадигмы организации пришло только в конце XX века.

Зарубежные исследователи (С. Гертц, Э. Петтигрю, С. Ганди и др.) начали изучать корпоративную культуру в 70-е годы XX века и рассматривают культуру, как процесс определения мышления и поведения сотрудников, а также деятельность самой организации в обществе.

В научных работах классиков западного менеджмента (Ф. Котлер, Д. Синк, А. Файоль, М. Альберт, М. Мескон и др.) отражение проблемы основ управления организацией, с методами, принципами и способами управления.

Американский теоретик и практик менеджмента, автор работ по организационной культуре Э. Шейн [8] является представителем прагматического подхода, на основе которого он разработал положение о специфике влияния корпоративной культуры на эффективность организации. Разработанные положения автор отразил в теории трех уровней корпоративной культуры. Процесс формирования корпоративных ценностей занимает центральное положение, по мнению Э. Шейна. Корпоративная культура рассматривается как совокупность убеждений всех членов организации в ходе решения проблем адаптации к внешним изменениям, тем самым достигая внутренней интеграции.

Наличие в организации «корпоративного духа» является принципом, сформулированным еще в XIX веке, который объединяет взгляды на корпоративную культуру отечественных и зарубежных исследователей. Основатель административной школы управления А. Файоль [7] считает, что базовым принципом управления организацией выступает укрепление и поддержание «корпоративного духа».

Российские ученые обозначили феномен корпоративной культуры с социологических позиций, исследовав влияние корпоративной культуры организации на корпоративный стиль, форму и манеру общения, корпоративные ценности и нормы, а также взаимосвязь организационной культуры и корпоративной.

В научных работах В.А. Спивак раскрывает содержание понятия «корпоративная культура» так: «...система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной организации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды» [5] предстает в качестве объединяющего критерия сплоченности и единства. Такая сплоченность, по мнению В.А. Спивака, положительно влияет на эффективную деятельность и рентабельность организации в целом.

В работах Т.О. Соломанидиной корпоративная культура рассматривается как часть организационной культуры, а Спивак В.А. отождествляет корпоративную и организационную культуры. Томилов В.В. проводит в своих научных исследованиях глубокий анализ корпоративной культуры, оценивает ее состояние на различных уровнях организации, выделяет функции корпоративной культуры и разрабатывает различные мероприятия, которые направлены на ее развитие. Шустерман Д.М. и Иванов М.А. [3] в своих работах выделяют множество внешних факторов, содержательно характеризующих корпоративную культуру.

Тенденции развития корпоративной культуры, прослеженные в работах отечественных и зарубежных исследователей (Спивака В.А., Шустермана Д.М., Иванова М.А., Томиловой В.В., Соломанидиной Т.О., Гостениной В.И. [2], С. Гертца, Э. Петтигрю, С. Ганди, А. Файоля [7] и др.), позволили авторам доказать их состоятельность в данном социологическом исследовании.

Несомненно, все взгляды ученых прошлого века находят свой отклик в совре-

менных теоретических парадигмах, которые посвящены корпоративной культуре. Многие социологические исследования опираются на опыт и теоретические ученых прошлых лет, а результаты исследований подтверждают научные теории.

В период с октября по декабрь 2020 года на территории Брянской области проведен социологический опрос «Мониторинг и моделирование потребностей персонала предприятий Брянской области в профессиональном обучении как инструменты регулирования локального рынка труда» (научный руководитель проф. В. И. Гостенина). Основная цель исследования – выявление, анализ и оценка эмпирической информации о потребности персонала предприятий Брянской области в корпоративном и профессиональном обучении как инструментах для принятия обоснованных управленческих решений в сфере труда. Анализ состояния корпоративного обучения и на этой основе определение перспективных направлений подготовки кадров и тенденций формирования локального рынка труда и занятости населения Брянской области позволили выделить генеральную совокупность социологического исследования персонала предприятий и организаций.

В организации опроса использована квотная выборка. Выборочную совокупность составили 290 представителей 16 предприятий и организаций, осуществляющих свою деятельность на территории Брянской области в четырех сферах жизнедеятельности: в социальном обслуживании<sup>1</sup>, здравоохранении<sup>2</sup>, образовании<sup>3</sup> и культуре<sup>4</sup>.

Исследование затронуло ряд актуальных вопросов, которые позволяют выявить состояние корпоративной культуры, провести анализ социально-психологического климата внутри трудового коллектива предприятий.

Социально-демографический блок анкеты выявляет соотношение респондентов по гендерному признаку, принадлежность к определенной возрастной группе, а также стаж трудовой деятельности в обследуемых предприятиях и организациях.

Рассмотрим более подробно социально-демографические характеристики респондентов. Всего было опрошено 67 % женщин и 33 % мужчин. Наибольшее число респондентов принадлежит к возрастной группе 30–49 лет (61 %), 26 %

---

<sup>1</sup> Приказ Минтруда России от 8 декабря 2014 г. № 995н «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества оказания услуг организациями социального обслуживания».

<sup>2</sup> Приказ Минздрава России от 28 ноября 2014 г. № 787н «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества оказания услуг медицинскими организациями».

<sup>3</sup> Приказ Минобрнауки России от 5 декабря 2014 г. № 1547 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность».

<sup>4</sup> Приказ Минкультуры России от 25 февраля 2015 г. № 288 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества оказания услуг организациями культуры».

---

относятся к возрастной группе 50–59 лет и 11 % принадлежат к возрастной группе 18–29 лет. Самая малочисленная группа респондентов в возрасте старше 60 лет (2 % от общего числа респондентов). Респондентам было предложено указать, сколько лет составляет стаж работы в организации/на предприятии, в которых они осуществляют трудовую деятельность. Респонденты констатируют, что 45 % от общего количества респондентов трудятся в организациях от 6 до 10 лет. Осуществляют свою трудовую деятельность от 1 до 3 лет 30 % сотрудников. 25 % респондентов занимают должности в организациях/на предприятиях от 4 до 5 лет.

Основной модуль анкеты содержит вопросы об объекте исследования, выделяет критерии оценки морально-нравственного климата.

Результаты ответов респондентов на вопросы указанного модуля представлены ниже. Первый вопрос о фирменном стиле (определенный цвет, товарный знак, логотип, фирменный бланк). Ответы респондентов распределились следующим образом: 75 % респондентов ответили утвердительно о наличии фирменного стиля.

Представители организаций АНО ДПО «Региональный центр охраны труда», ООО «Стайл», ООО «Ипать», ООО «Лавр» зафиксировали, что в их организациях фирменный стиль отсутствует, что в процентном отношении составляет 25 %.



Рисунок 1 – Степень известности фирменного стиля и бренда организаций, %  
Figure 1 – Degree of corporate identity and brand awareness of organizations, %

На вопрос о степени известности фирменного стиля и бренда организаций мнения респондентов распределились следующим образом: 55 % респондентов считают, что фирменный стиль и бренд организации, в которой они работают, широко и хорошо известны потребителям района. Организации, у которых бренд широко и хорошо известен потребителям области и за ее пределами, отметили 34 % респондентов. Количество респондентов от ООО «Стайл» по сравнению с другими представителями организаций чаще выбрали вариант ответа «Практически неизвестен», что в сумме дает 11 % при учете, что данный вариант ответа встречается и у

других респондентов.

На следующий вопрос «Какой дресс-код принят в Вашей организации?» в равных долях (по 40 %) респонденты отметили варианты: «Единая форма одежды» и «Можно приходить на работу в чем захочешь». 18 % высказали мнение, что в их организации существует деловой дресс-код, и 2 % респондентов затруднились ответить.



Рисунок 2 – Дресс-код организации, %  
Figure 2 – Dress code of the organization, %

Четвертый вопрос касается существующего этикета общения на предприятиях. Отвечая на данный вопрос, 75 % респондентов описали общепринятую форму обращения по имени-отчеству. Вариант ответа «По имени» выбрали 15 % респондентов, и 10 % отметили вариант «Запросто, по-товарищески».



Рисунок 3 – Обращение к сотрудникам организации, %  
Figure 3 – Appeals to employees of the organization, %

В любой организации существуют свои определенные ритуалы, которые проводятся сотрудниками год за годом.

Так следующий вопрос анкеты позволяет узнать, какие ритуалы приняты на обследуемых предприятиях и в организациях. Наиболее популярным ответом оказалось празднование юбилеев (40 %). Затем 21 % выбрали особым ритуалом своей организации проводы на пенсию. Торжественные поощрения успешных работников отметили 14 % опрошиваемых и 12 % считают ритуалом своего предприятия вступление в новую должность.

Встречи руководства с сотрудниками также не остались без внимания: их выбрали 5 % респондентов. На одном уровне находятся такие ритуалы, как празднование завершения проектов и поступление на работу: их выбрали по 4 % респондентов. Незамеченными остались ритуалы, посвященные изучению корпоративного кодекса и кодекса поведения.

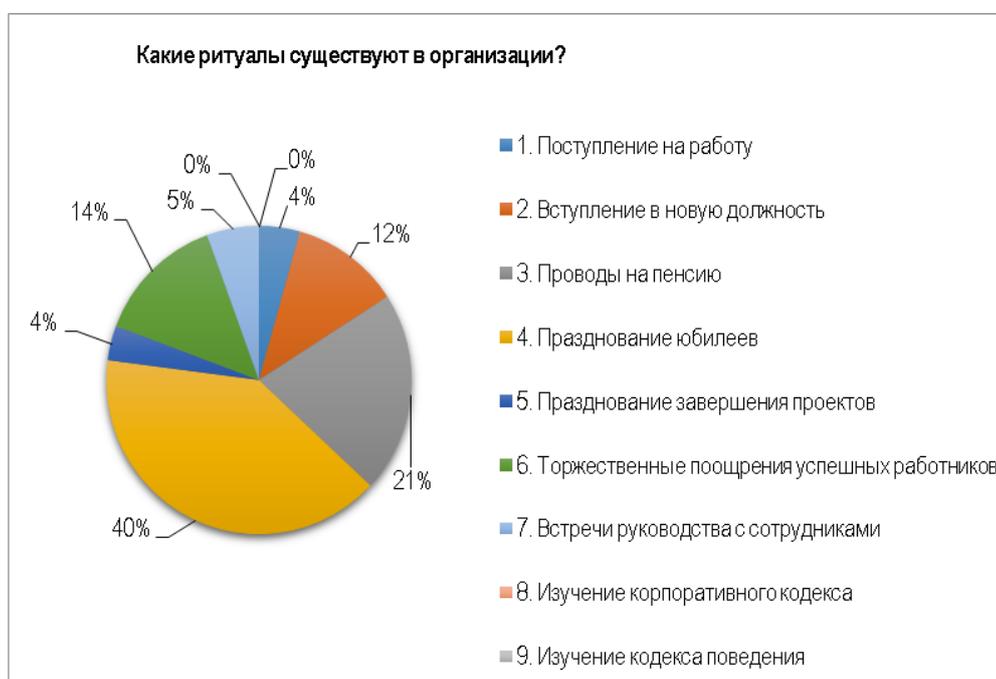


Рисунок 4 – Ритуалы, существующие в организации, %  
 Figure 4 – Rituals existing in the organization, %

Шестой вопрос посвящен информации о практике проведения корпоративов в обследуемых организациях. 52 % респондентов ответили, что их организации практикуют проведение корпоративов, а вот 48 % опрошиваемых утверждают, что в их организациях такие мероприятия отсутствуют.

В вопросе № 7 респондент мог выбрать сразу несколько вариантов ответа, поэтому результаты распределились следующим образом: в большинстве случаев корпоративы посвящены Новому году – такой вариант ответа выбрали 46 % ре-

спондентов, 28 % респондентов выбрали вариант ответа – Женскому дню (8 Марта), 23 Февраля выбрали (20 %) респондентов. Тематика корпоративов охватывает годовщины знаменательных дат у 28 (5 %) респондентов, юбилей руководителя выбрали 8 (1 %) респондентов. Цель их – формирование вовлеченности коллектива в дела компании.

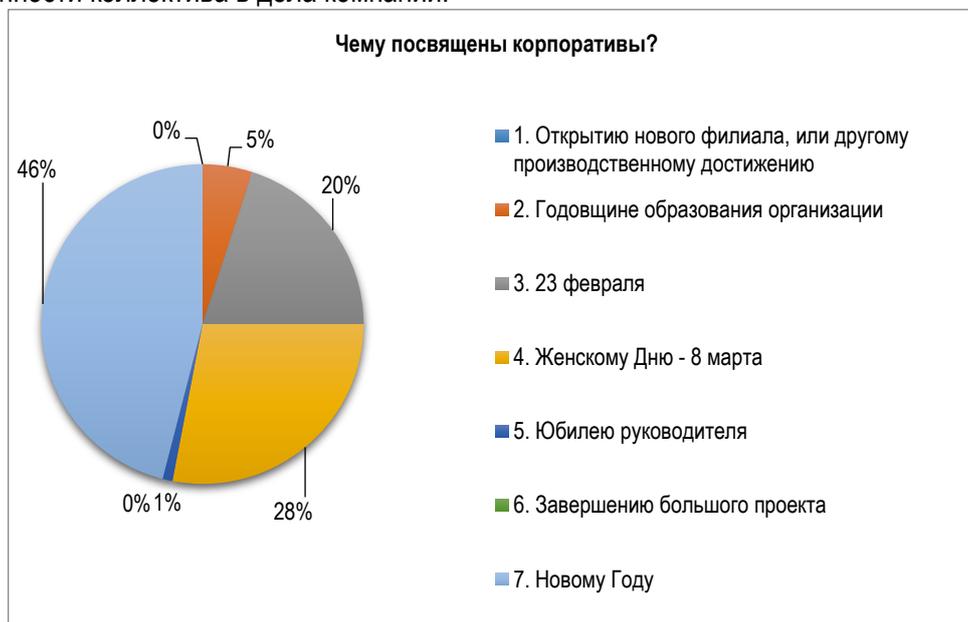


Рисунок 5 – Чему посвящены корпоративы в организациях, %.  
Figure 5 – What are corporate events in organizations, %

Таким образом, результатами исследования зафиксированы современные тенденции и управленческие технологии формирования корпоративной культуры как основы идентификации персонала организаций и повышения эффективности производства. Вхождение в глобальное информационное поле переоценивает потребительское поведение, формируя информированного и искушенного потребителя. Организация в лице персонала, в свою очередь, является монолитным коллективом, обладающим инновационными технологиями маркетингового продвижения товаров и услуг, с узнаваемым стилем общения, с хорошо отработанной двухсторонней информационно-коммуникационной инфраструктурой и коллективной трансляцией конкурентных преимуществ. Корпоративная культура в таком контексте становится нематериальным активом компании, формируя позитивную деловую репутацию и удовлетворенность работой членов трудового коллектива.

Применение инновационных технологий, таких как информационно-коммуникативные, кибернетические, мониторинг, позволяет выявить позитив-

ное отношение респондентов к руководству организаций, бесконфликтность в трудовом коллективе достигается через идентификацию сотрудников с организацией.

В большинстве обследуемых предприятий отмечен высокий уровень сформированности корпоративной культуры. Это означает, что сотрудники полностью принимают корпоративные ценности компании, поддерживают миссию организации, а также осознают ее идеалы. Вместе с тем по итогам обследования вовлеченности в корпоративной сети «Ростелеком» отмечены характерные недостатки по внедрению в деятельность компании виртуальных технологий. Вовлеченность сотрудников выступает одним из главных условий успешности компании в любой сфере. Измерение вовлеченности является первым шагом на пути к ее улучшению.

Вовлеченные сотрудники понимают, какой вклад вносят в деятельность организации, получая от этого удовольствие. При изучении вовлеченности персонала исследователи приходят к выводу, что руководители должны обращать внимание на создание корпоративной культуры и комфортной рабочей среды, которые будут способствовать высокому уровню заинтересованности сотрудников в реализации стратегических и своих ежедневных задач.

Исходя из этого, сотрудникам задан дополнительный вопрос о стратегии компании «Ростелеком». Результаты ответов на вопрос «Знаете ли Вы стратегические приоритеты «Ростелекома» на 2018–2022 гг.?» распределились следующим образом: подавляющее большинство, что составляет 62,1 %, отметили, что знают и работают на их достижение; 20,5 % сотрудников ответили, что знают, но не верят в возможность их достижения; 9 % выбрали вариант ответа «может знаю, но забыл»; наименьшее количество респондентов, что составляет 8,4 %, отрицательно ответили на данный вопрос.

Из полученных результатов видно, что компания «Ростелеком» эффективно внедряет корпоративную культуру, направленную на достижение стратегических целей и задач компании, при помощи объединения усилий большинства сотрудников.

В МРФ «Волга» существует множество положительных составляющих. С позиции виртуализации компания внедряет и разрабатывает новые продукты и услуги в сфере информационной безопасности, цифровой сервис, искусственный интеллект, виртуальную реальность и др. Корпоративная культура в «Ростелекоме» находится на высоком уровне. Руководители своим личным примером мотивируют сотрудников на повышение квалификации и разностороннее развитие личности. Создаются образовательные платформы и приложения для сотрудников с целью их роста и профессионального развития. В коллективе существует благоприятный социально-психологический климат, а также созданы выгодные условия труда для каждого сотрудника.

Одним из недостатков на пути внедрения вовлеченности сотрудники микроре-

гионального филиала «Волга» называют наличие устаревших операционных систем на ПК, медлительность работы основных программ, используемых в работе.

В Кодексе корпоративного поведения сотрудников компании «Ростелеком» закреплены ценности корпоративной культуры организации. К основным ценностям компании можно отнести ответственность сотрудников, инновационность, открытость, преемственность и профессионализм.

Корпоративная культура в компании «Ростелеком» строится с помощью совместных усилий руководителей и подчиненных. Ежегодно компанией проводятся опросы на тему вовлеченности сотрудников. Результаты исследований используются для совершенствования корпоративных проектов в организации. По итогам проведенного в 2018 году исследования вовлеченность персонала составляет 69 %, при сравнительном анализе полученных результатов 2018 года с результатами исследования 2016 года можно сделать вывод, что вовлеченность персонала за два года возросла на 14 п. п.

Корпоративная культура обуславливает благоприятный социально-психологический климат, корректные отношения, характеризуется вербальными и невербальными проявлениями доброты, а также социальное взаимодействие строится на понимании и профессиональном уважении. Процесс коммуникации основывается на принципах доверия и партнерства. Благоприятный социально-психологический климат положительно влияет на эффективность и продуктивность деятельности сотрудников, формирует сплоченный коллектив, улучшает производительность и рентабельность предприятия в целом.

Руководитель организации и ведущие топ-менеджеры выступают носителями инновационной корпоративной культуры, именно они транслируют сотрудникам модифицированные к специфике организации элементы культуры.

Таким образом, корпоративная культура организации выступает ключевым элементом, мотивирующим идентификацию сотрудников с организацией. Персонал добровольно соблюдает и следует установленным нормам и правилам компании, осознает свою ответственность в процессе трудовой деятельности. При этом ценностные ориентиры организации становятся индивидуальными ценностями сотрудника и мотивом повышения производительности труда.

### ***Библиография/References:***

1. Агниашвили Л. Г. Виртуальные предприятия: становление, сущность и преимущества // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2011. – № 1. – С. 52–58. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=15617123&> (дата обращения: 22.08.2021).

2. Гостенина В.И., Корюкин А.П. Социальное партнерство в управлении корпоративной культурой. – М.: Прометей, 2005. – 119 с. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=19657020> (дата обращения: 24.08.2021).

3. Иванов М.А., Шустерман Д.М. Организация как ваш инструмент. Российский менталитет и практика бизнеса. Изд. 2-е, доп. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 391 с. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=19654626> (дата обращения: 22.08.2021).

4. Князева В.А. Современные подходы к развитию корпоративной культуры в виртуальных организациях: управленческий аспект // Арригиевские чтения по теме: "Формирование новой парадигмы экономического мышления XXI века": Материалы международной научно-практической конференции / Под ред. О.В. Пилипенко, С.Ю. Глазьева, А.Э. Айвазова, А.Г. Зайцева, Н.В. Спасской. – Орёл: Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева, 2018. – С. 586– 592.

5. Сливак В.А. Корпоративная культура: Теория и практика. – М.: РГБ, 2008. – 345 с. – URL: <https://search.rsl.ru/ru/record/01000683659> (дата обращения: 23.08.2021).

6. Шеляпин В.Н., Федотова Г.А. Формирование корпоративной культуры организации: теоретический аспект // Вестник Новгородского государственного университета. – 2012. – № 70. – С. 62–65. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-korporativnoy-kultury-organizatsii-teoreticheskiy-aspekt> (Дата обращения: 24.08.2021).

7. Fayol, H. (1917). Administration industrielle et générale. H. Dunod et E. Pinat, 1917. – 170 p. – URL: <https://clck.ru/Y8qXN> (дата обращения: 25.08.2021).

8. Schein E. H. Organizational culture and leadership. The Jossey-Bass Business&management series, 2004. – 450 p. – URL: [https://books.google.ru/books?id=THQa4txcMI4C&hl=ru&source=gbs\\_book\\_other\\_versions](https://books.google.ru/books?id=THQa4txcMI4C&hl=ru&source=gbs_book_other_versions) (дата обращения: 25.08.2021).

1. Agniashvili, L.G. (2011) Virtual'nye predpriiatiia: stanovlenie, sushchnost' i preimushchestva [Virtual enterprise: formation, nature and advantages] // Vestnik Rossiiskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Ekonomika [RUDN Journal of Economics]. – № 1. – P. 52– 58. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=15617123&> (data obrashcheniia: 22.08.2021). (In Russ.)

2. Gostenina, V.I., Koriukin, A.P. (2005) Sotsial'noe partnerstvo v upravlenii korporativnoi kul'turoi [Social partnership in corporate culture management]. – М.: Prometei. – 119 p. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=19657020> (data obrashcheniia: 24.08.2021). (In Russ.)

3. Ivanov, M.A., Shusterman, D.M. (2004) Organizatsiia kak vash instrument. Rossiiskii mentalitet i praktika biznesa [Organization as your tool. Russian mentality and business practice]. Izd. 2-e, dop. – М.: Al'pina Biznes Buks. – 391 p. – URL:

<https://www.elibrary.ru/item.asp?id=19654626> (data obrashcheniia: 22.08.2021). (In Russ.)

4. Kniازهva, V.A. (2018) Sovremennyye podkhody k razvitiu korporativnoi kul'tury v virtual'nykh organizatsiiakh: upravlencheskii aspekt [Modern approaches to the development of corporate culture in virtual organizations: managerial aspect] // Arrigievskie chteniia po teme: "Formirovanie novoi paradigmy ekonomicheskogo myshleniia XXI veka" [Arrigiev readings on the topic: "Formation of a new paradigm of economic thinking of the XXI century]: Materialy mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii / Pod red. O.V. Pilipenko, S.Iu. Glaz'eva, A.E. Aivazova, A.G. Zaitseva, N.V. Spasskoi. – Orel: Orlovskii gosudarstvennyi universitet im. I.S. Turgeneva. – P. 586– 592. (In Russ.)

5. Spivak, V.A. (2008) Korporativnaia kul'tura: Teoriia i praktika [Corporate culture: Theory and Practice]. – M.: RGB. – 345 p. – URL: <https://search.rsl.ru/ru/record/01000683659> (data obrashcheniia: 23.08.2021). (In Russ.)

6. Sheliapin, V.N., Fedotova, G.A. (2012) Formirovanie korporativnoi kul'tury organizatsii: teoreticheskii aspekt [Formation of the corporate culture of the organization: theoretical aspect] // Vestnik Novgorodskogo gosudarstvennogo universiteta [Vestnik of Novgorod State University]. – № 70. – P. 62–65. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-korporativnoy-kul'tury-organizatsii-teoreticheskii-aspekt> (data obrashcheniia: 24.08.2021). (In Russ.)