

Доцент И.В. Куксова

(Воронеж.гос. ун-т инж. технол.) кафедра сервисных технологий,  
тел. (473) 255-37-72

## Исследования организационной культуры предприятий сферы сервиса г. Воронежа

Рассмотрена организационная культура предприятий сферы сервиса.

In article the organizational culture of the enterprises of the sphere of service of Voronezh is considered.

*Ключевые слова:* сервис, организационная культура, потребительское поведение.

При исследовании организационной культуры по методике Камерона-Куинна нескольких предприятий сферы сервиса мы выявили, что имеется выраженная иерархическая направленность. В результате проведенного анкетирования по данной методике, были построены рамочные конструкции (рис. 1-4) [1].

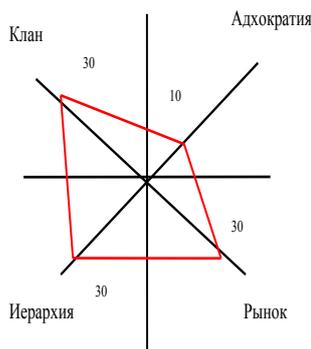


Рис. 1. Руководители «теперь»

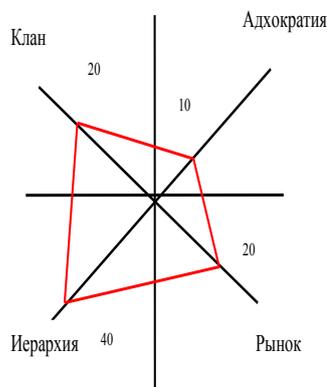


Рис. 2. Сотрудники «теперь»

Предпочтения руководителей и сотрудников свидетельствуют о том, что организационная культура не в полной мере удовлетворяет сотрудников.

Иерархическая организационная культура исследованных предприятий сферы сервиса характеризуется следующими показателями:

- формальные правила и официальная политика;
- очень формализованное и структурированное место работы;
- тем, что делают люди, управляют процедурами;
- плавный ход деятельности организации.

Культуру исследованных предприятий сферы сервиса объединяют:

- долгосрочные заботы организации, которые состоят в обеспечении стабильности и показателей плавного хода рентабельного выполнения операций;
- стремление к надежности поставок, плавных календарных графиков и низких затрат;
- управление наемными работниками (гарантия занятости) и обеспечением долгосрочной предсказуемости.

Иерархическая культура хороша тем, что:

- обеспечивает точное распределение задач и обязанностей внутри предприятия;
- убирает дублирование, создает основу для стандартизации;
- стабилизирует деятельность;
- обеспечивает предсказуемость организационных процессов для сотрудников;
- легко контролируема и управляема сверху.

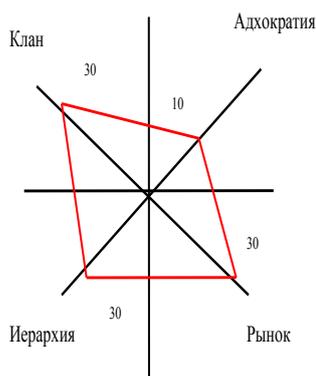


Рис. 3. Руководители «предпочтительно»

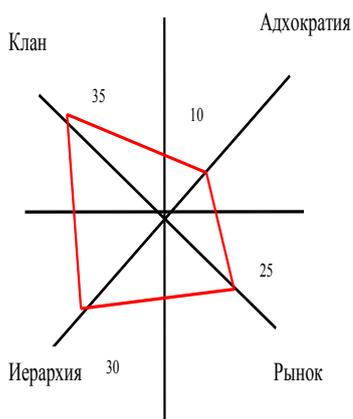


Рис. 4. Сотрудники «предпочтительно»

Иерархическая культура плоха тем, что:

- вся ответственность замыкается на высшем руководстве;

- "запоздало реагирует" на изменения рынка;

- для сотрудников характерно "суженное видение" вследствие узкого круга должностных обязанностей, что мешает им видеть общие проблемы и перспективы организации;

- интересы подразделения могут стать для работников важнее интересов организации в целом;

- работники за все время работы в организации могут ни разу не встретиться с клиентами, у них отсутствует клиент-ориентированная философия бизнеса, возникают проблемы с комплексным обслуживанием клиентов, страдает скорость и качество услуг;

- происходят ощутимые потери информации при переходе с одного иерархического уровня на другой.

Работники исследованных предприятий сферы сервиса — это молодые специалисты. Ключевые ценности производства концентрируются вокруг поддержки рентабельности, надежности, качества выполнения работы, плавности производственного процесса.

Продвижение по служебной лестнице не предусмотрено на исследованных предприяти-

ях. Возможно этим и объясняется желание сотрудников работать в организации, в которой иерархическая и клановая организационные культуры занимают ведущие позиции. Клановая организационная культура приобрела такое название в связи с тем, что напоминает организацию семейного типа.

Основные допущения в клановой культуре состоят в том, что с недостаточной удовлетворенностью лучше всего справиться, организовав бригадную работу и заботясь о повышении квалификации наемных работников; потребителей лучше всего воспринимать как партнеров; что организация действует в бизнесе, создающем для рабочего гуманное внешнее окружение; главная задача менеджмента состоит в делегировании наемным работникам полномочий и облегчении условий их участия в бизнесе, проявления преданности делу и организации.

Таким образом, сотрудники заинтересованы в изменениях организационной культуры, так как преобладание организационной культуры всегда свидетельствует о преобладающей дружелюбной среде, о взаимопомощи и взаимоподдержке.

Особенности клановой культуры в том, что:

- организации похожи на большие семьи;

- лидеры или главы организаций воспринимаются как воспитатели и, возможно, даже как родители;

- организация держится вместе благодаря преданности и традиции;

- высока обязательность организации. Она делает акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату;

- успех определяется в терминах доброго чувства к потребителям и заботой о людях;

- организация поощряет бригадную работу, участие людей в бизнесе и согласие.

В целом мотивация трудовых ресурсов предприятий сферы сервиса г. Воронежа к работе недостаточно высокая.

Сотрудники стремятся к изменениям в организационной структуре. Они хотят работать в клановой культуре, чувствовать семейное расположение организации, участие и внимание к каждому сотруднику.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Камерон, К. Диагностика и изменение организационной культуры [Текст] / К. Камерон., пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. — СПб.: Питер, 2001. - 320 с.

