

## **Содержание:**

# **Введение**

**Актуальность.** В современных условиях развития управления эффективность деятельности организаций, предприятий, учреждений во многом определяется уровнем развития корпоративного управления и корпоративной культуры. Большинство отечественных организаций только начали формировать собственную корпоративную культуру в системе управления, которая основывается на кодексах этического и корпоративного поведения. Корпоративная культура предприятия определяет путь его развития в сфере управления персоналом. Она уникальна и неповторима, на каждом предприятии ей присущи те или иные особенности. Нет предприятий с одинаковой корпоративной культурой, однако предприятия могут использовать схожие методы, способы, принципы для формирования и развития собственной корпоративной культуры.

Каждая организация, имея свою собственную историю, организационную структуру, виды коммуникаций, внутри организационные традиции и мифы образуют в своей совокупности уникальную корпоративную культуру. Умелое управление корпоративной культурой может стать серьезным конкурентным преимуществом предприятия. Главным вопросом в современном понятии «корпоративной культуры» является то, ради чего данная конкретная организация вообще существует.

**Цель работы:** изучить теоретические и практические аспекты корпоративной культуры на предприятии.

### **Задачи работы:**

- изучить и проанализировать теоретические аспекты корпоративной культуры предприятия;
- проанализировать сложившуюся корпоративную культуру Образовательного центра «Сириус»;
- определить пути совершенствования корпоративной культуры в Образовательном центре «Сириус».

**Объект исследования:** Образовательный центр «Сириус».

**Предмет исследования:** корпоративная культура предприятия.

**Теоретическая и методологическая база исследования:** работы отечественных и зарубежных специалистов

**Методы исследования:** анализ научной, учебной литературы и интернет ресурсов по направлению совершенствование корпоративной культуры предприятия, материалы и документы Образовательного центра «Сириус».

**Структура работы:** выполненная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы, приложения.

# **Глава 1. Теоретические основы развития корпоративной культуры современных предприятий**

## **1.1. Понятие и составляющие корпоративной культуры**

Термин «корпоративная культура» появился XIX веке. Впервые он был сформулирован и применен немецким фельдмаршалом и военным теоретиком Хельмутом фон Мольтке, который применил его характеризуя взаимоотношения в офицерской среде. В то время взаимоотношения регулировались не только уставами, суждениями чести, но и дуэлями: сабельный шрам являлся обязательным атрибутом принадлежности к офицерской корпорации. Правила поведения, как писанные, так и не писанные, сложились внутри профессиональных сообществ еще в средневековых гильдиях, причем нарушение этих правил могли приводить к исключению их членов из сообществ[1].

На сегодняшний день существует довольно много определений «корпоративной культуры». Для описания этого понятия пользуются различными терминами: «корпоративная культура», «организационная культура», «культура предпринимательства», «деловая культура», «внутренняя культура компании».

Корпоративная культура – это набор наиболее важных положений, принимаемых членами организации и выражающихся в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий[2].

Корпоративная культура – это набор допущений, убеждений, ценностей и норм, которые разделяются всеми членами организации[3].

Корпоративная культура – это сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации, и задающий общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации. Проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения. Регламентирует поведение человека и дает возможность прогнозировать его поведение в критических ситуациях[4] [30, с. 54].

В монографии исследователя в этой области Э.Брауна, так определяется термин корпоративная культура: «Корпоративная культура – это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной компании, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды». М. Мескон в своей книге «Культура организации» пишет: «Корпоративная культура – специфическая, характерная для данной организации система связей, взаимодействий и отношений, осуществляющихся в рамках конкретной предпринимательской деятельности, способа постановки и ведения дела». Автор П. Вейл, дал такое определение корпоративной культуры: «Корпоративная культура – это система принципов, обычаев и ценностей, позволяющих всем в компании двигаться в одном направлении как единому целому».[5]

Систематическое изучение проблемы корпоративной культуры началось в 1982 г., когда американские исследователи Теренс Ди и Алан Кеннеди создали концепцию корпоративной культуры, как важнейшего фактора, влияющего на организационное поведение и корпоративное развитие.

Корпоративная культура является системой ценностей и убеждений, разделяемых всеми работниками предприятия, предопределяющая их поведение, характер жизнедеятельности организации[6].

Любое предприятие, каждая организация является сложным организмом, основой жизненного потенциала которого является организационная (или корпоративная) культура: то, ради чего люди стали членами этой организации; то, как строятся

отношения между ними, какие устойчивые нормы и принципы жизни и деятельности организации они разделяют; что, по их мнению, хорошо, а что плохо, и очень многое из того, что принято относить к ценностям и нормам. Культура не только отличает одну организацию от другой, но и предопределяет успех функционирования и выживания ее в перспективе[7].

При анализе корпоративной культуры можно выделить три основных момента: базовые предложения; ценности (или ценностные ориентации); символика.

Первое – это базовые предложения, которых придерживаются члены организации в своем поведении и действиях. Они нередко связаны с видением окружающей человека среды (группы, организации, общества) и регулирующих ее переменных (природа, время, работа, характер отношений) [8].

Второе – это ценности (или ценностные ориентации), которых может придерживаться человек. Ценности ориентируют, какое поведение можно считать допустимым или недопустимым. В некоторых организациях считается, что «клиент всегда прав», поэтому в них нельзя обвинять клиента за неудачу в работе. В других – все наоборот. Однако принятая ценность помогает человеку понять то, как он должен действовать в конкретной ситуации.

Третье – это «символика», посредством которой ценностные ориентации «передаются» членами организации. Некоторые предприятия имеют специальные документы, в которых детально описаны ценностные ориентации. Содержание и значение последних наиболее полно раскрываются работниками через истории, легенды и мифы[9]. В результате этого последние оказывают иногда больше влияния на людей, чем те ценности, которые записаны в рекламном буклете предприятия.

Учитывая, что корпоративная культура играет важную роль в жизни предприятия, она обязана быть предметом пристального внимания со стороны руководства[10].

Культура организации является сложной композицией разных предположений и предпосылок, бездоказательно принимаемых и разделяемых членами коллектива. Нередко корпоративная культура трактуется, как принимаемые основной частью коллектива организации философия и идеология управления, ценностные ориентации, ожидания, расположения и нормы, лежащие в основе отношений и взаимодействия внутри организации и за ее пределами[11].

Эффективной организации не обойтись без еще одного инструмента - девиза. Девиз компании является неким аналогом рекламного слогана, формирующего впоследствии ее брэнд. Все люди, которые контактируют с компанией, должны четко понимать, что это за организация, чем она занимается и какую пользу она может им принести. И речь здесь идет уже не об общественной выгоде, а о благах, которые может увлечь из сотрудничества с этой организацией сам человек. Еще одно предназначение девиза – напоминать сотрудникам, чего от них ждут клиенты и партнеры[12].

Лозунги и символы являются еще одним составляющим корпоративной культуры, они подчеркивают наиболее значимые стороны компании: Marriott Grand – «Клиент – это король в отеле».

При создании системы корпоративных ценностей необходимо знать, что и для чего организация делает, к чему она способна; каковы ее установки, какой интерес организация представляет для клиентов, персонала, партнеров; необходимо определить место каждого работника в общем плане развития.

В последнее время вырабатывается новый управленческий стиль, характеризующийся большим участием рабочего коллектива, повышением ответственности работников за порученную работу. Новый стиль приносит больше удовлетворения и служащим, и обслуживаемым. Новая корпоративная философия порождает более качественное управление предприятием индустрии гостеприимства[13].

Корпоративная философия основана на таких ценностях, как мораль, справедливость и качество. Она переносит акцент с производственных аспектов на обслуживание клиента. Лозунг «чего изволите» побеждает «это не мое дело». Успеха добиваются те предприятия, философия которых очевидна как их служащим, так и клиентам[14].

Таким образом, корпоративная культура является способом и средством создания самоподдерживающейся и саморазвивающейся организации. Для развития корпоративной культуры необходимо четкое указание целей, так как цель отражает внутреннюю направленность организации.

## **1.2.Процесс формирования корпоративной культуры**

Формирование корпоративной культуры, как правило, идет от формальных лидеров (руководства компании) или, что бывает реже, неформальных. Поэтому важно, чтобы менеджер, желающий сформировать корпоративную культуру, сформулировал для себя (в первую очередь) основные ценности своей организации или своего подразделения[15].

Выделяют два основных направления методики формирования корпоративной культуры. 1. Поиск ценностей успешной организационной культуры, максимально соответствующей следующим факторам: организационной технологии, возможностями и ограничениями внешней среды организации, уровню профессионализма персонала и особенностями национального менталитета; 2. Закрепление выявленных ценностей организационной культуры на уровне персонала организации[16].

В данном случае, если первое направление формирования культуры организации относится к сфере стратегических разработок, в ходе которых выявляются организационные ценности, в максимальной степени соответствующие целям организационного развития и особенностям персонала организации, то второй блок задач относится к тактическому менеджменту, разрабатывающему систему конкретных мероприятий и процедур по укреплению ценностей, выявленных на первом этапе[17].

Оба этапа взаимосвязаны и взаимообусловлены: от того насколько правильно будут определены и сформулированы организационные ценности на первом этапе, будет зависеть глубина приверженности к ним, поддерживаемая при помощи мер второго этапа. И наоборот, правильность, последовательность и систематичность конкретных мер по поддержанию организационной культуры во многом определит в конечном итоге ее силу (широту охвата) [18].

К мерам по реализации задач первого блока относятся следующие: изучение особенностей национального менталитета с точки зрения определенных принципов управления организации; определение возможностей и ограничений персонала; определение основных технологических возможностей и возможностей внешней среды.

Искомые ценности культуры, выявленные менеджером на первом этапе, становятся основной целью для второго этапа их формирования в организации. Второй блок задач реализуется посредством выделения ключевых фигур или творцов организационной культуры, которые призваны формировать необходимые

организационные ценности культуры.

Процесс формирования организационных ценностей привязан к жизненному циклу организации[19].

На первом этапе создания организации – организация находится на стадии становления, формируется жизненный цикл продукции. На данном этапе все принятые впоследствии в организации нравы, обычаи, основной стиль деятельности, а также успех организации закладывается ее основателями. Они видят миссию организации, и то, какой организация должна быть в идеале. В своей деятельности они руководствуются предыдущим опытом создания организации и ее культурных ценностей[20].

Первоначально небольшой размер, как правило, характерный для новой организации, позволяет основателям навязать свои взгляды ее членам. Предлагая новую идею, основатели руководствуются определенными личными предубеждениями насчет ее практического воплощения. Таким образом, организационная культура является результатом взаимодействия, с одной стороны, личных предположений и предубеждений ее основателей, а с другой, опыта первых служащих организации[21].

Формирование корпоративной культуры – длительный и сложный процесс. Основные (первые) шаги этого процесса должны быть: определение миссии организации; определение основных базовых ценностей. И уже исходя из базовых ценностей, формулируются стандарты поведения членов организации, традиции и символика. Формирование корпоративной культуры распадается на следующие четыре этапа. 1. Определение миссии организации, базовых ценностей; 2. Формулирование стандартов поведения членов организации; 3. Формирование традиций организации; 4. Разработка символики.

Этап 1. По мнению менеджеров, создание системы корпоративных ценностей – это ответы на такие вопросы как что мы делаем; на что мы годны; к чему мы способны; каковы наши жизненные установки; какой у нас план; какой интерес наш бизнес представляет для клиентов, сотрудников компании, наших партнеров; где лично мое место в общем плане развития. Ценности должны отвечать потребности людей получать подтверждение в том, что дело, которым они занимаются имеет значение, выходящее за рамки конкретного бизнеса, конкретной должности, конкретных коллег по работе, и конкретного оклада[22].

Этап 2. Трудность поддержания требуемого уровня организационной культуры заключается в том, что вновь принятые сотрудники приносят с собой не только новые идеи и индивидуальные подходы к решению профессиональных задач, но и свои собственные ценности, взгляды, убеждения. Индивидуальные личностные ценности сотрудников могут существенно поколебать сложившиеся культурные ценности внутри организации[23]. Для поддержания сложившейся системы культурных ценностей организации, необходимо постоянно оказывать влияние на формирование ценностных ориентаций сотрудников для максимального сближения их с ценностями самой организации[24].

Этап 3. Важной составляющей частью формирования корпоративной культуры является создание и поддержка традиций организации. Примеры традиций, внешних признаков, по которым можно судить о корпоративной культуре организаций: все сотрудники ходят на работу в одежде офисного стиля; у всех одинаковые ручки известной фирмы; «Работаешь на здоровый образ жизни – не кури»; если сотрудники задерживаются сверхурочно – за счет фирмы их угощают напитками и закусками; за каждый проработанный месяц выплачивается определенная премия[25].

Этап 4. Несмотря на кажущуюся формальность, разработка символики является важным этапом формирования корпоративной культуры. Даже простейшее предпочтение во внутреннем убранстве помещений и внешнем виде работников «ведущего» цвета компании – играет важную роль в формировании единства коллектива. Использование символики – это двусторонний процесс. С одной стороны, он формирует внешний имидж организации, позволяя партнерам и потребителям без проблем узнавать соответствующий символ в череде многих, а с другой стороны символика позволяет самим сотрудникам прочувствовать внутреннюю идею организации[26].

## **Выводы.**

Корпоративная культура – это система принципов, обычаев и ценностей, позволяющих всем в компании двигаться в одном направлении как единому целому. Корпоративная культура является самым мощным фактором, влияющим на организационное поведение сотрудников с точки зрения их мотивации, регуляции и, в целом, эффективности их деятельности.

Корпоративная культура на предприятии выполняет такие функции, как внутреннее объединение и внешнюю адаптацию. Корпоративная культура она

определяет миссию, цели и стратегию предприятия. С помощью корпоративной культуры, на предприятие развигается правила поведения, язык персонала, как в общении, так и в письмах, системы поощрения, происходит тесное общение между сотрудниками. Корпоративная культура – это общий стиль организации, чувство, которое она передает клиентам и персоналу. Соблюдение персонала правил поведения и общения с клиентом является основным фактором в создании психологически комфортной для клиента атмосферы. Корпоративная культура проявляется через уважительное отношение работников друг к другу и конечно же к своей работе. При благоприятном климате, работать лучше, проще и приятнее, и соответственно эффективность будет расти.

## **Глава 2. Практическое исследование корпоративной культуры Образовательного центра «Сириус» г. Сочи**

### **2.1. Общая характеристика Образовательного центра «Сириус» г. Сочи**

Образовательный центр (ОЦ) «Сириус» в городе Сочи создан Образовательным Фондом «Талант и успех» на базе олимпийской инфраструктуры по инициативе Президента Российской Федерации В. В. Путина. Фонд учрежден 24 декабря 2014 г. выдающимися российскими деятелями науки, спорта и искусства.

Образовательный центр «Сириус» расположен в Адлерском районе – Олимпийском парке города Сочи, в окружении моря и гор. Центр располагает инфраструктурой 4-звездочного отеля, ледовой ареной «Шайба» и олимпийской тренировочной ареной. Помимо уникальной садово-парковой зоны, для детей подготовлена развитая инфраструктура: бассейны, спортивные площадки и залы[27].

Цель работы Образовательного центра «Сириус» – выявление у детей в раннем возрасте таланты и развивать их в дальнейшей профессиональной деятельности.

Правление Фонда «Талант и успех»:

Шмелева Елена Владимировна. Руководитель Фонда «Талант и успех»;

Захарова Светлана Юрьевна. Народная артистка Российской Федерации. Прима-балерина Большого театра. Этуаль театра Ла – Скала. Учредитель Фонда «Талант и успех»;

Каменский Валерий Викторович. Хоккеист. Олимпийский чемпион. Обладатель Кубка Стэнли. Трёхкратный чемпион мира. Президент Федерации Хоккея Московской области. Член совета директоров КХЛ. Учредитель Фонда «Талант и успех»;

Ролдугин Сергей Павлович. Народный артист России. Художественный руководитель Санкт-Петербургского Дома музыки. Председатель правления и учредитель Фонда «Талант и успех»;

Яценко Иван Валерьевич. Математик. Руководитель федеральной группы разработчиков ЕГЭ по математике. Директор Московского Центра непрерывного математического образования. Учредитель Фонда «Талант и успех»

Образовательный центр «Сириус» имеет один корпус, который разделен на две части, это запад и восток.

Номерной фонд Образовательного центра «Сириус» включает в себя всего 619 номеров на 1424 места, из них 593 жилых номера на 1398 мест: 245 номеров лагерь 2-местный, 56 лагерь 3-местный, 78 лагерь 4-местный, 26 досуговых, 13 люкс, 4 люкс повышенной комфортности, 4 люкс 2-комнатный, 39 полулюкс, 3 полулюкс повышенной комфортности, 1 президентский люкс, 76 стандарт, 17 студия, 5 стандарт для инвалидов, 5 стандарт д/сопровождающих, 47 стандарт 2-местный. Восток имеет всего 300 номеров из них 289 жилых, а запад имеет всего 319 номеров из них 304 жилых номера. Тарифы на услуги и проживание (см. Приложение 1).

В гостевых номерах Фонда гостям без дополнительной платы предоставляются следующие виды услуг: вызов скорой помощи, иных спецслужб; пользование медицинской аптечкой; доставка в номер корреспонденции, поступившей на имя гостя; побудка к определенному времени; вызов такси; информация о расписании поездов и самолетов; справки о городе, его достопримечательностях; предоставление кипятка, иголок, ниток, комплекта посуды и столовых приборов, утюга и гладильной доски в специально отведенных для этого помещениях, либо в номер по запросу гостя.

К дополнительным услугам относится: разнообразная досуговая программа: викторины, интеллектуальные шоу, конкурсы талантов, настольные игры, дискотеки и кинопоказы в 3D кинотеатре Центра. Для активного отдыха на территории Центра есть открытый и закрытый бассейны, спортивные площадки и уличные тренажеры. Кроме того, для ребят организованы экскурсии: Красная поляна, Сочи, Океанариум, парк аттракционов «Сочи Парк». Также в Центре предоставляется: терминалы по приему платежей, конференц-зал, услуги гидов, экскурсоводов, транспортные услуги, бытовое обслуживание: чистка обуви, глажение одежды; услуги химчистки и прачечной, хранение вещей и ценностей, спа-салон, массажный центр и другие бытовые услуги.

Центр предоставляет размещение в комфортабельных 2-, 3- и 4-местных номерах; шестиразовое питание (шведский стол); трансфер; образовательные услуги (обучение в школе); возможности для досуга и отдыха; страхование жизни и здоровья детей; имиджевую продукцию (комплект одежды по сезону и сувенирную продукцию, выполненную в дизайне Центра).

В каждом номере находятся 2-4 кровати, платяной шкаф, письменный стол, холодильник, телевизор, кондиционер, ванная комната, санузел. В ванной комнате есть гель для душа, шампунь, мыло, полотенца (банное, для лица, для ног). В номерах проводится регулярная уборка. На каждом этаже есть кулер с питьевой водой. Каждый номер оснащен балконом, с которого открывается прекрасный вид на морское побережье, горы, на территорию, на ухоженную парковую зону.

Центр работает круглый год. Проезд, пребывание, проживание и досуг в Центре для детей абсолютно бесплатное, все оплачивает государство. Ежемесячно «Сириус» посещают 600 детей в раннем возрасте из нескольких десятков регионов России. Ребятам сопровождают более 100 преподавателей и тренеров, повышающих в Центре свою квалификацию. Обучение проводят ведущие педагоги спортивных, физико-математических, химико-биологических школ, а также выдающиеся деятели российского искусства в сфере академической музыки, классического балета и изобразительного искусства. Образовательная программа рассчитана на 24 дня и включает в себя занятия по специальности и развивающий досуг, мастер-классы, творческие встречи с признанными в своих областях профессионалами, комплекс оздоровительных процедур, а в течение учебного года общеобразовательные занятия[28].

Образовательные программы реализуются по трём направлениям: «Наука» (математика, физика, химия, биология); «Спорт» (фигурное катание, хоккей,

шахматы); «Искусство» (академическая музыка (фортепиано – струнные – духовые – ударные инструменты), хореография (балет – классический танец), живопись).

Территория Центра полностью защищена от посещения посторонними и оборудована современными системами охраны и пожарной безопасности.

Образовательный центр «Сириус» – не только дает образовательные программы, но и служит для отдыха и оздоровления детей, педагогов. Центр предоставляет своим гостям два больших бассейна, комплекс с турецкой, финской и русской банями, спортивные площадки, теннисные корты, кинотеатром, библиотеку, куда дети могут ходить вовремя перерывах между занятиями, тренировками и репетициями. В близости от Центра расположен детский пляж, где за безопасностью следят медики и спасатели.

У Фонда «Талант и успех» существует несколько проектов, Сириус это не единственный проект Фонда, а идет именно поэтапное развитие детей, то есть «Сириус», это первая ступень, когда дети приезжают раскрывают потенциал, развиваются, следующая ступень развития талантливых детей и следующий проект Фонда, это президентский грант, то есть талантливые молодые люди могут получить президентский грант в размере 20 тыс. руб. ежемесячно в процессе своего обучения в университете, далее они подписывают договор, что они останутся работать в России последующие пять лет, и третье Фонд занимается трудоустройством талантливых, уже молодых выпускников в инновационные компании, хоккейные национальные сборные, дома культуры, музыки и так далее, то есть три ступени: школа, университет и трудоустройство, этим занимается Фонд «Талант и успех».

В Центре подготовлены учебные классы для научных, хореографических, музыкальных и других занятий. В классах установлено современное лабораторное оборудование, видеопанели высокого разрешения, интерактивные доски и дисплеи. Спортивные тренировки проходят на территории ледовой арены «Шайба», ледового дворца «Айсберг» и олимпийской тренировочной арены. В Центре оборудован филиал Национальной электронной библиотеки, где собраны лучшие образцы образовательных книг, аудио- и видеозаписей[29] [51].

Важную роль в Центре играет медицинская и психологическая служба, в медицинскую службу входят: стоматологический кабинет, перевязочный, процедурный, массажный кабинет, кабинет физиотерапии и другие, психологическая служба помогает детям, кто испытывает трудности с адаптацией,

не может влиться в коллектив. Психологи стремятся, как можно быстрее объединить детей в единую команду и предотвратить возникновение конфликтов.

Таким образом, потенциал «Сириуса» огромен: могут ежемесячно обучаться дети и повышать свою квалификацию педагоги со всей России. На протяжении смены ребята получают знания не только в рамках школьной программы, но и слушают лекции великих учёных, специалистов в областях наук, участвуют в мастер-классах выдающихся спортсменов, музыкантов, художников, исследователей. Параллельно проходят соревнования, конкурсы, олимпиады, конференции, концерты, на которых каждый желающий проявляет свое мастерство и таланты. С начала работы «Сириуса» обучение уже прошли 5 310 одаренных школьников из 85 регионов.

## **2.2. Анализ развития корпоративной культуры Образовательного центра «Сириус» г. Сочи**

Главный принцип деятельности Образовательного центра «Сириус» – уважение к гостю, чуткое отношение к его желаниям и предпочтениям.

Работа Образовательного центра «Сириус» напрямую зависит от деятельности его работников. Для индустрии гостеприимства важно, чтобы каждый сотрудник обладал профессиональными знаниями, этикой делового общения, всегда улыбался и с радостью удовлетворял желание гостя, это тот золотой стандарт, который необходимо развивать в дальнейшей профессиональной деятельности. Современной тенденцией развития индустрии гостеприимства является забота о своих сотрудниках – о людях, которые и создают эту индустрию. «Чем лучше организация будет относиться к своим сотрудникам, тем лучше сотрудники будут относиться к гостям».

Основная задача стандартов в Образовательном центре «Сириус» в том, чтобы все сотрудники, занимающие одинаковую должность, выполняли свои должностные обязанности одинаково. Уделяется большое внимание внешнему виду сотрудников, все работники должны выглядеть ухожено, опрятно и красиво. Часто возникает вопрос формирования стрессоустойчивости сотрудников, для этого предусмотрены стандарты, которые прописывают как вести себя в конфликтной ситуации. В данной ситуации используют тренинги, который проводит специалист по персоналу.

Работники Образовательного центра «Сириус» являются лидерами своих групп; стремятся поддерживать высокий ритм работы, побуждают к росту производительности труда работников; представляют группу в ее отношениях с внешним миром; самостоятельно составляют план работы и действуют, советуясь с группой.

При оценке социально-психологического климата в Образовательном центре «Сириус», были отмечены следующие моменты: в коллективе не выделяются «старики» и «новички», что говорит о хорошей поставленной работе.

Адаптации новых работников в Образовательном центре «Сириус» происходит следующим образом: Первый рабочий день начинается с ознакомительного занятия, на котором информируют о работе конкретной службы; проводят инструктажи по охране труда, по ПБ, ГО и ЧС; инструктаж по правилам внутреннего распорядка, проводят экскурсию по гостинице, а на протяжении семи дней проходят вводный тренинг «Добро пожаловать в команду Фонда «Талант и успех» (см. Приложение 2).

За новым сотрудником закрепляют опытного наставника, который помогает в первые дни трудовой деятельности, знакомит с особенностями работы гостиницы. Персонал стремится сделать все, чтобы новый сотрудник проникся корпоративной культурой буквально с первого рабочего дня.

Каждой организации требуется высокопроизводительная работа. Эффективность труда должна постоянно расти, а достичь этого можно путем повышения квалификации и обучения кадров.

Новый сотрудник Образовательного центра «Сириус» должен обязательно посетить лекции и тренинговые занятия. Все сотрудники имеют возможность пройти следующие тренинги: стандарты профессионального поведения; стандарты обслуживания в сфере гостеприимства; решения конфликтных ситуаций; этикета, такого рода тренинги рассчитаны на четыре часа – это лекции, просмотр и обсуждение видеороликов, практические упражнения.

Особенностями корпоративной культуры в Образовательном центре «Сириус» являются: позитивное отношение членов организации ко всему новому, к переменам; принятие ими делового риска; демократический стиль руководства; высокая заинтересованность сотрудников в развитии и дальнейшего обучения.

Корпоративная культура в Образовательном центре «Сириус» определяется этическими нормами – поведением сотрудников, как с коллективом, так и с потребителями. Качество исполнения этих норм в Образовательном центре «Сириус» зависит от имиджа руководителя, его поведения, авторитета в коллективе.

Имидж и стиль руководства Образовательного центра «Сириус».

Руководитель использует демократический стиль управления. Данный стиль характеризуется сочетанием требовательности и контроля с инициативным и творческим подходом к выполняемой работе и сознательным соблюдением дисциплины. Руководитель стремится делегировать полномочия и разделять ответственность и проявляет демократичность в принятии решений. Как говорилось ранее коллектив Образовательного центра «Сириус» заинтересован творчески мыслить и настроен работать, используя традиционные схемы и шаблоны, в данной ситуации сложившуюся организационную культуру используют разнообразные методы обучения и развития персонала.

Новых сотрудников информируют о корпоративной культуре гостиницы. Рассказывают новому сотруднику цель организации, для чего и как она реализуется, о достижениях, о бывших сотрудниках, их преданности к делу. Этим, сотрудникам внушают веру в организацию, что вызывает у них желание быть причастными к ней. Делается все возможное, чтобы ценности и этические нормы культуры стали смыслом жизни сотрудников.

Президент Российской Федерации Владимир Владимирович Путин лично инициировал и держит под своим контролем деятельность детского центра в Сочи (Образовательный центр для одарённых детей «Сириус» в Имеретинской долине), а также принимает участие в различных мероприятиях «Сириуса»: в открытии нового направления «шахматы», в гала-матче турнира Ночная хоккейная лига «Сириус» станет ключевым звеном общенациональной системы поддержки талантливых, деятельных ребят, служащих ориентиром для всех регионов, задают современные стандарты для школ с углубленным преподаванием отдельных предметов для учебных заведений при ведущих вузах, балетных и художественных училищах, спортивных и музыкальных школ.

В ближайшее время к образовательному центру «Сириус» присоединяется новый объект «Парк науки и искусства «Сириус», это будет образовательно-развлекательный центр, который будет в себя включать: крупнейший

интерактивный научный парк, будут оборудованы классы, научный парк с лабораторным оборудованием, где дети смогут там заниматься наукой, помимо этого все это будет доступно для всех желающих, то есть и жители, и гости города Сочи смогут туда прийти вместо со своими детьми. Для «Сириуса» это будет коммерческий проект, то есть люди приходят они будут платить деньги и соответственно там заниматься, но а для детей, которые приезжают в «Сириус» конечно же все будет бесплатно в научном парке, помимо самого научного парка там будет создан планетарий, художественные галереи, проектные лаборатории и мастерские, мастерские прикладного творчества (мозаисты, лепка), публичная медиатека (электронные формы книг, видеоматериалы, научные фильмы), будет своя киностудия, концертный зал, кинотеатр, точки питания, все необходимое чтобы дети могли заняться наукой, творчеством, родители в это время развлечься и отдохнуть.

Для сотрудников Образовательного центра «Сириус» предоставляется: официальное оформление на работу, жилье в отеле «Азимут», для линейных сотрудников общежитие «Аризона», некоторый персонал, как вожатые проживают в «Сириусе», также предоставляется питание в ресторане по системе «Шведский стол», оплачиваемый отпуск, больничные, декретные, можно пройти медицинское обследование, работает для сотрудников химчистка, прачечная. Для тех, кто не проживает в «Сириусе, предоставляется корпоративный транспорт по центральным остановкам Сочи и Адлера. Все это оплачивается Фондом, для сотрудников это абсолютно бесплатно. Проходят корпоративные мероприятия для сотрудников: поздравление от руководителя Фонда, фуршетный стол, катание на коньках, подарки дарятся на день рождения, новый год, 23 февраля и 8 марта. Также сотрудники имеют возможность посещать все мероприятия, концерты и лекции, которые проходят для детей, самообразовываться абсолютно бесплатно, что очень важно и недоступно, кто работает в других организациях. Активно продвигается спортивный образ жизни для сотрудников, работает тренажерный зал, где персонал может позаниматься в определенные дни. Каждый четверг проводится здоровый образ жизни, можно позаниматься на спортивных площадках ОЦ «Сириус».

Обслуживающий персонал Образовательного центра «Сириус» создают отношение между сотрудниками и гостями гостиницы, путем знакомства, обращаются к гостю по имени, что позволяет добиться расположения гостя. Все сотрудники гостиницы приветливы, доброжелательны и внимательны.

Таким образом, из проанализированного материала можно сделать вывод о том, что общая оценка корпоративной культуры Образовательного центра «Сириус» – «хорошая». Данная оценка определена исходя из следующих оснований: четко выработанная нормативная база по корпоративной культуре: корпоративного кодекса, кодекса поведения сотрудников, кодекса взаимоотношений с клиентами; официально поддерживаемый комплекс коллективных мероприятий (празднование нового года, совместные пикники и других событий), которые способствуют налаживанию теплых взаимоотношений между сотрудниками, и «здорового» корпоративного климата в коллективе. При анализе корпоративной культуры Образовательного центра «Сириус» выявлен ряд интересных моментов. Наиболее четко выражены такие элементы, как философия центра, социально – психологические условия, а также корпоративная культура.

## **2.3. Пути совершенствования корпоративной культуры Образовательного центра «Сириус» г. Сочи**

На основе проведенного анализа корпоративной культуры Образовательного центра «Сириус» можно предложить ряд рекомендаций по ее совершенствованию.

Каждый работник должен быть заинтересован в поддержании высокого уровня корпоративной культуры, что возможно за счет участия сотрудников в обсуждении принципов и ценностей организации, проведение конкурса среди работников по трактовке значения символики гостиницы (эмблемы, фирменного цвета).

Корпоративная культура – одно из самых эффективных средств привлечения и мотивации сотрудников. Необходимо внедрить разработанные формы мотивирования персонала с использованием нематериальной систем стимулирования. К нематериальному стимулированию, которое не требует инвестиций организации, но оказывают большое влияние на уровень удовлетворенности работников, относятся: признание заслуг работника в виде похвалы, благодарности; присвоение фирменного значка за достижения в работе сотрудника Образовательного центра «Сириус» по итогам месяца, квартала, года.

Мотивация, как результат воздействия на корпоративную культуру, характеризуется стремлением сотрудников к высокому обслуживанию, поддерживает взаимоотношение между руководством и коллег. Необходимо

постоянное воздействие и обновление методов мотивации.

Можно разработать план мероприятий по совершенствованию деятельности именно должности горничной, в связи с тем, что в Образовательном центре «Сириус» чаще всего увольняются с работы горничные, т.к. большая загруженность в работе.

Предлагаются следующие рекомендации по совершенствованию организации работы горничных:

1. Ввести новые нормативы времени отдыха горничных;
2. Улучшить условия работы горничных, оборудовав комнату отдыха;
3. Улучшить систему поощрений за эффективную работу.

Рассмотрим предложенные рекомендации по совершенствованию работы службы горничных в ОЦ «Сириус» более подробно.

Во-первых, с целью совершенствования работы горничных в ОЦ «Сириус» можно ввести новые нормативы времени отдыха горничной. Под временем отдыха понимаются установленные законом перерывы в трудовой деятельности работников, в течение которых они свободны от выполнения своих трудовых обязанностей и которые они могут использовать по своему усмотрению. В настоящее время на отдых горничных в ОЦ «Сириус» отводится 1 час. В этот час они должны пообедать, отдохнуть и снова приступить к работе. С целью повышения производительности труда и эффективности работы горничных, можно разбить время отдыха горничной на 3 интервала. Предложенное разделение времени отдыха горничных ОЦ «Сириус» предполагает уменьшение утомляемости горничной и способствует повышению производительности труда, увеличится скорость обслуживания номера, горничная станет внимательнее относиться к уборке номеров.

Во-вторых, с целью совершенствования работы горничных в ОЦ «Сириус» можно улучшить условия отдыха горничных ОЦ «Сириус», оборудовав комнату отдыха. Правильная организация отдыха на рабочем месте может значительно повысить результативность работы в установленное время. А для эффективной работы важно оставить время и место для отдыха в течение рабочего дня. В ОЦ «Сириус», имеется помещение, которое в данный момент уже используется для персонала службы горничных, но для того, чтобы работники службы могли переодеться в

униформу. Площадь помещения составляет 30 кв. м. помещение оборудовано индивидуальными шкафчиками, столиком и несколькими стульями. Можно улучшить данное помещение, провести в нем косметический ремонт, поставить современную мебель и бытовую технику. Цвет таких элементов обстановки, как шторы, ковровые покрытия, мебель и обои должны быть приятными, не раздражающими, а, напротив, располагающими к релаксации. В комнате отдыха должно сохраняться ощущение уюта, поэтому наличие картин на стене, горшков с цветами добавит интерьеру ощущение домашнего комфорта. Что касается помещения, то его можно разделить на три зоны: зона отдыха, гардеробная зона, кухонная зона. В зоне отдыха можно поставить мягкий уголок, телевизор и журнальный столик, кондиционер. В кухонной зоне расположить столик для чайных и кухонных принадлежностей, кулер с питьевой водой, мини холодильник, электрический чайник. В гардеробной зоне разместить ростовое зеркало, чтобы девушки могли привести себя в порядок, соответствуя стандартам внешнего вида горничной.

Внедрение хорошей программы мотивации будет способствовать развитию организации по восходящей спирали. Особое внимание уделено работе горничных, так как результат их работы гость видит ежедневно, поэтому служба содержания помещений имеет большое значение для ОЦ «Сириус», она может повлиять на решение гостя, возвращаться ему в ОЦ «Сириус» или нет. От их работы во многом зависит успех Фонда.

Удержать перспективного сотрудника в гостинице возможно только тогда, когда он будет представлять себе перспективу карьерного роста, поэтому можно ввести еще одну рекомендацию по совершенствованию работы службы горничных в ОЦ «Сириус», каждая новая ступень которого будет сопровождаться повышением эмблемы вознаграждения с использованием поощрительных (накопительных) значков. То есть, можно вести 5 значков. За каждый квартал за эффективные работы горничная будет награждаться от 1 до 5 значка. Эти значки будут накопительными, к примеру, для службы содержания помещений возможно введение разрядности сотрудников: горничная 1 категории, горничная 2 категории и т. д. (при выполнении ими одних и тех же функций). Как только горничная за свои заслуги и старания наберет 5 значков, то руководитель службы по работе с персоналом будет награждать горничную путем вознаграждения, повышения квалификации, уборщица – горничная, горничная – старшая горничная, старшая горничная – супервайзер. Даже небольшая разница в разрядности сотрудников, позволит повысить мотивационные потребности сотрудников в овладении ими

своих профессиональных навыков.

Предложенные рекомендации позволят улучшить работу горничных и получить высокие результаты в управлении организации, в создании корпоративной культуры и снижении текучести кадров. Однако их внедрение может стать одним из шагов на длительном и сложном пути к совершенствованию корпоративной культуры и использованию ее для дальнейшего повышения эффективности деятельности Образовательного центра «Сириус».

Таким образом, в результате проведенного анализа организации работы были разработаны мероприятия по совершенствованию имиджа корпоративной культуры службы содержания помещений в Образовательном центре «Сириус», что позволит мотивировать каждого сотрудника на достижение общей цели.

### **Выводы.**

Проанализировав сложившуюся корпоративную культуру Образовательного центра «Сириус», можно отметить, что, смотря на определенные сильные стороны, в целом, уровень корпоративной культуры Образовательного центра «Сириус» показывает, что данная организация имеет все предпосылки для ее дальнейшего развития и процветания. Высокий уровень корпоративной культуры в Образовательном центре «Сириус» позволяет человеку чувствовать себя посвященным организации, отождествлять себя с последней и испытывать некоторую эмоциональную связь с ней. Гости уезжают довольными, наполненными новой информацией, хотят вернуться снова и главное, что они отмечают, что в Образовательном центре «Сириус», вежливый, дружелюбный и улыбчивый персонал, и сейчас главное этот статус, имидж поддерживать потому что, не смотря на то, что детям многое дают, многое зависит от настроения, от подачи сотрудников. Задача центра быть гостеприимными, делать все, чтоб вся образовательная часть шла непрерывно, качественно, эффективно, и персонал создавал приятный общий эмоциональный Фонд.

Проанализировав корпоративную культуру в Образовательном центре «Сириус», были разработаны рекомендации направленные на улучшение работы службы содержания помещений, должности горничной, данные рекомендации позволят рабочему коллективу создать хорошее настроение чтоб труд для них казался в удовольствие. При эффективном раскладе труда и отдыха будет хорошая отдача в работе персонала, будут высокие показатели труда. На основании разработанных мероприятий можно говорить о положительном действии предложенных

мероприятий по улучшению работы службы содержания помещений для должности горничных в Образовательном центре «Сириус». Данные предложенные рекомендации вызовут интерес со стороны линейного персонала, это позволит повысить организацию работы горничных в Образовательном центре «Сириус», благодаря предложенным рекомендациям снизится текучесть кадров, повысится производительность труда, и соответственно, увеличится эффективность деятельности Образовательного центра «Сириус». Для осуществления этих мероприятий конечно же потребуется не малая сумма для оборудования комнаты, но затраты позволят улучшить показатели в работе службы горничных и в Образовательном центре в целом. Служба по работе с персоналом Образовательного центра «Сириус», стремиться повысить как можно лучше, уровень корпоративной культуры сотрудников, через различные мотивационные мероприятия.

## **Заключение**

Корпоративной культура – это система принципов, обычаев и ценностей, позволяющих всем в компании двигаться в одном направлении как единому целому. Корпоративная культура является самым мощным фактором, влияющим на организационное поведение сотрудников с точки зрения их мотивации, регуляции и, в целом, эффективности их деятельности.

Корпоративная культура на предприятии выполняет такие функции, как внутреннее объединение и внешнюю адаптацию. Корпоративная культура она определяет миссию, цели и стратегию предприятия. С помощью корпоративной культуры, на предприятие развивается правила поведения, язык персонала, как в общении, так и в письмах, системы поощрения, происходит тесное общение между сотрудниками. Корпоративная культура – это общий стиль организации, чувство, которое она передает клиентам и персоналу. Соблюдение персоналом правил поведения и общения с клиентом является основным фактором в создании психологически комфортной для клиента атмосферы. Корпоративная культура проявляется через уважительное отношение работников друг к другу и конечно же к своей работе. При благоприятном климате, работать лучше, проще и приятнее, и соответственно эффективность будет расти.

Проанализировав сложившуюся корпоративную культуру Образовательного центра «Сириус», можно отметить, что, смотря на определенные сильные стороны, в

целом, уровень корпоративной культуры Образовательного центра «Сириус» показывает, что данная организация имеет все предпосылки для ее дальнейшего развития и процветания. Высокий уровень корпоративной культуры в Образовательном центре «Сириус» позволяет человеку чувствовать себя посвященным организации, отождествлять себя с последней и испытывать некоторую эмоциональную связь с ней. Гости уезжают довольными, наполненными новой информацией, хотят вернуться снова и главное, что они отмечают, что в Образовательном центре «Сириус», вежливый, дружелюбный и улыбчивый персонал, и сейчас главное этот статус, имидж поддерживать потому что, не смотря на то, что детям многое дают, многое зависит от настроения, от подачи сотрудников. Задача центра быть гостеприимными, делать все, чтоб вся образовательная часть шла непрерывно, качественно, эффективно, и персонал создавал приятный общий эмоциональный Фонд.

Проанализировав корпоративную культуру в Образовательном центре «Сириус», были разработаны рекомендации направленные на улучшение работы службы содержания помещений, должности горничной, данные рекомендации позволят рабочему коллективу создать хорошее настроение чтоб труд для них казался в удовольствие. При эффективном раскладе труда и отдыха будет хорошая отдача в работе персонала, будут высокие показатели труда. На основании разработанных мероприятий можно говорить о положительном действии предложенных мероприятий по улучшению работы службы содержания помещений для должности горничных в Образовательном центре «Сириус». Данные предложенные рекомендации вызовут интерес со стороны линейного персонала, это позволит повысить организацию работы горничных в Образовательном центре «Сириус», благодаря предложенным рекомендациям снизится текучесть кадров, повысится производительность труда, и соответственно, увеличится эффективность деятельности Образовательного центра «Сириус». Для осуществления этих мероприятий конечно же потребуется не малая сумма для оборудования комнаты, но затраты позволят улучшить показатели в работе службы горничных и в Образовательном центре в целом. Служба по работе с персоналом Образовательного центра «Сириус», стремиться повысить как можно лучше, уровень корпоративной культуры сотрудников, через различные мотивационные мероприятия.

## **Список литературы**

1. Андреева И. В., Организационная культура. Учебное пособие. – СПб. – 2014. – 293 с.
2. Ахмаева Л. Г. Организационная культура предприятия. Библиогр.: – 2013. – 73 с.
3. Баринов В. А. Корпоративная культура организации в России // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 2. – С. 121.
4. Гудкова, Т. В. Особенности корпоративной культуры в современных российских компаниях. – МГУ имени М. В. Ломоносова. Монография. – 2016. – 245 с.
5. Жемчугов М. К. Организационная культура. – № 10., – 2013, с. 160.
6. Капитонов, Э. А. Корпоративная культура: монография. – М.: Альфа – Пресс, 2014. – 352с.
7. Кузнецова И. Н. Корпоративная культура: Учебное пособие. – М.: Книжный дом, 2013. – 311 с.
8. Могутнова Н. Н. Корпоративная культура: понятия, подходы. Социологические исследования. – 2016. – 136 с.
9. Попов С. Г. Формирование корпоративной культуры // Управление персоналом. – М.: Ось-89, 2013. – 144 с.
10. Торгунакова Е. В. Механизм управления корпоративной культурой: учебное пособие. – СПб. Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2014. – 176 с.
11. Федорова А. А. Корпоративная культура в системе управления организацией. МГУ. – М., 2013. – 75с.
12. Чаплина А. Н. Культура организации: Учебное пособие – Красноярск: Красноярский коммерческий институт, 2015г. - 234с.
13. сайт Образовательный центр «Сириус»
14. [www.sochisirius.ru](http://www.sochisirius.ru)
15. [www.spdm.ru/talant-i-uspeh-tvorcheskaya-shkola-v-sochi](http://www.spdm.ru/talant-i-uspeh-tvorcheskaya-shkola-v-sochi)

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 1**

### **ТАРИФЫ**

На услуги проживания в гостевых номерах

Фонд «Талант и успех»

№ Категория номера	Низкий сезон	Высокий сезон
	15.10-27.04	28.04-14.10
	(рублей в сутки) (рублей в сутки)	
1 Стандарт	4 600,00	5 600,00
2 Студия	5 100,00	6 100,00
3 Полулюкс	6 300,00	7 300,00
4 Люкс*	7 200,00	8 200,00
5 Полулюкс повышенной комфортности*	8 200,00	9 200,00
6 Двухкомнатный люкс*	8 600,00	9 600,00
7 Люкс повышенной комфортности*	9 200,00	10 200,00

Стоимость указана в российских рублях за номер в сутки и включает:

Завтрак шведский стол;

НДС 18%;

Охраняемая парковка;

Бесплатный WiFi на территории;

Пользование пляжем;

Услуги прачечной (стирка, глажка) – только категории, помеченные \*;

Размещение с предоставлением дополнительного места:

0-6 лет (включительно) – бесплатно, включая завтрак;

7-13 лет (включительно) – 750 рублей, включая завтрак;

От 14 лет – 1300 рублей, включая завтрак;

Стоимость питания: обед – 400 руб./сутки, ужин – 350 руб./сутки.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Лист адаптации Фонда «Талант и успех»

### ЛИСТ АДАПТАЦИИ

(Сотрудник проходит в 1 рабочий день

вместе с наставником от подразделения)

	СОТРУДНИК	РУКОВОДИТЕЛЬ	
<b>ФИО</b>	Иванов Иванович	<b>ФИО</b> Иванович	
<b>Должность</b>	Методический отдел	<b>Должность</b>	Руководитель
<b>Отдел/служба</b>	Методический отдел	<b>Отдел/служба</b>	Методический отдел
<b>Период адаптации</b>	С 20.04.2015 по 20.07.2015	<b>Подпись</b>	
<b>МЕСТО</b>	<b>ПРОЦЕДУРА</b>	<b>Ответственный</b>	
		<b>ФИО</b>	<b>Должность</b>
			<b>Дата Подпись</b>

Медицинский кабинет 2007	Проверка мед.книжки. Получение допуска к работе	Полякова Анна Викторовна	Санитарный врач
1 день			

Кабинет Службы внутреннего контроля (2 этаж)	Ознакомление с правилами внутриобъектового режима. Предоставление справки об отсутствии судимости.	Ковалев Дмитрий Евгеньевич	Специалист службы внутреннего контроля
1 день			

Бюро пропусков	Фотография, получение пропуска.		Инспектор бюро пропусков
1 день			

Кабинет Финансового департамента	Предоставление справки НДФЛ, Заполнение заявления на перечисление заработной платы.	Звездина Оксана Станиславовна	Ведущий бухгалтер по заработной плате
1 день			

Кабинет 2035 (2 этаж)	Вводный инструктаж по охране труда.	Шленчак Светлана Анатольевна	Ведущий специалист по охране труда
1 день			

Кабинет 2035 (2 этаж)	Вводный инструктаж по ПБ, ГО и ЧС.	Кюлян Геворк Мардиросович	Ведущий инженер по ПБ, ГО и ЧС
1 день			

Кабинет Департамента информационных технологий 2 этаж	Получение карты на питание (время 12.45 и 17.45)	Чертков Михаил Васильевич	Начальник отдела автоматизации
1 день			

Рабочее место	Первичный инструктаж на рабочем месте. Заполнение чек-листа 1 дня работы нового сотрудника.		Руководитель /наставник
1 день			

Кабинет Службы по работе с персоналом	Прием документов для оформления и заявления о приеме	Сотрудник по направлению	Специалист по кадровому делопроизводству
1 день			

Кабинет Службы по работе с персоналом	Ознакомление с локальными нормативными актами.  Подписание документов о приеме.	Сотрудник по направлению	Специалист по кадровому делопроизводству
1 день			
Конференц-зал	Вводный тренинг «Добро пожаловать в команду Фонда «Талант и успех»	Сарычева Юлия Александровна	Специалист по персоналу
1-7 день			

1. Кузнецова И. Н. Корпоративная культура: Учебное пособие. – М.: Книжный дом, 2013. – С. 35. [↑](#)
2. Андреева И. В., Организационная культура. Учебное пособие. – СПб. – 2014. – С. 54. [↑](#)
3. Ахмаева Л. Г. Организационная культура предприятия. Библиогр.: – 2013. – С. 22. [↑](#)
4. Могутнова Н. Н. Корпоративная культура: понятия, подходы. Социологические исследования. – 2016. – С. 45. [↑](#)
5. Капитонов, Э. А. Корпоративная культура: монография. – М.: Альфа – Пресс, 2014. – С. 90. [↑](#)
6. Ахмаева Л. Г. Организационная культура предприятия. Библиогр.: – 2013. – С. 22. [↑](#)

7. Чаплина А. Н. Культура организации: Учебное пособие – Красноярск: Красноярский коммерческий институт, 2015г. – С. 119. [↑](#)
8. Ахмаева Л. Г. Организационная культура предприятия. Библиогр.: – 2013. – С. 22. [↑](#)
9. Жемчугов М. К. Организационная культура. // Менеджмент. – № 10, – 2013, с. 160. [↑](#)
10. Жемчугов М. К. Организационная культура. // Менеджмент. – № 10, – 2013, с. 160. [↑](#)
11. Федорова А. А. Корпоративная культура в системе управления организацией. МГУ. – М., 2013. – С. 33. [↑](#)
12. Ахмаева Л. Г. Организационная культура предприятия. Библиогр.: – 2013. – С. 22. [↑](#)
13. Баринов В. А. Корпоративная культура организации в России // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 2. – С. 121. [↑](#)
14. Ахмаева Л. Г. Организационная культура предприятия. Библиогр.: – 2013. – С. 22. [↑](#)
15. Гудкова Т. В. Особенности корпоративной культуры в современных российских компаниях. – МГУ имени М. В. Ломоносова. Монография. – 2016. – С. 54. [↑](#)
16. Ахмаева Л. Г. Организационная культура предприятия. Библиогр.: – 2013. – С. 22. [↑](#)
17. Гудкова Т. В. Особенности корпоративной культуры в современных российских компаниях. – МГУ имени М. В. Ломоносова. Монография. – 2016. – С. 54. [↑](#)

18. Андреева И. В., Организационная культура. Учебное пособие. – СПб. – 2014. – С. 54. [↑](#)
19. Андреева И. В., Организационная культура. Учебное пособие. – СПб. – 2014. – С. 54. [↑](#)
20. Торгунакова Е. В. Механизм управления корпоративной культурой: учебное пособие. – СПб. Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2014. – С. 87. [↑](#)
21. Гудкова Т. В. Особенности корпоративной культуры в современных российских компаниях. – МГУ имени М. В. Ломоносова. Монография. – 2016. – С. 54. [↑](#)
22. Гудкова Т. В. Особенности корпоративной культуры в современных российских компаниях. – МГУ имени М. В. Ломоносова. Монография. – 2016. – С. 54. [↑](#)
23. Торгунакова Е. В. Механизм управления корпоративной культурой: учебное пособие. – СПб. Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2014. – С. 87. [↑](#)
24. Сингур А. А. Система управления корпоративной культурой как конкурентное преимущество предприятия. Вестник УГТУ. – 2014. – С. 33. [↑](#)
25. Сингур А. А. Система управления корпоративной культурой как конкурентное преимущество предприятия. Вестник УГТУ. – 2014. – С. 33. [↑](#)
26. Попов С. Г. Формирование корпоративной культуры // Управление персоналом. – М.: Ось-89, 2013. – С. 65. [↑](#)
27. сайт Образовательный центр «Сириус» [↑](#)
28. [www.sochisirius.ru](http://www.sochisirius.ru) [↑](#)

29. [www.spdm.ru/talant-i-uspeh-tvorcheskaya-shkola-v-sochi](http://www.spdm.ru/talant-i-uspeh-tvorcheskaya-shkola-v-sochi) [↑](#)