

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА СПОРТИВНОГО КЛУБА

DOI: 10.25629/НС.2021.10.05

Конеева Е.В.

Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)

Аннотация. Повышение потенциала и конкурентоспособности организации, формирование в ней корпоративной культуры для достижения общих целей, вызывает не малый исследовательский интерес и имеет высокую практическую значимость для организации. Целью работы явилось исследование корпоративной культуры спортивного клуба. Задачи – изучить сущность корпоративной культуры, ее типы и структуру, а также выявить методы и оценить ее состояние в спортивном клубе. Авторами представлены данные об уровнях корпоративной культуры спортивного клуба г. Москвы.

Ключевые слова. Спортивный клуб, корпоративная культура, типы, структура и уровни корпоративной культуры.

Введение в проблему. В современном мире все больше и больше возрастает внимание к значимости корпоративной культуры в управлении организациями. Отмечается, что в зарубежных странах этой проблемой заинтересовались еще в конце XX века, что обусловлено возрастающей конкуренцией в быстроразвивающемся информационном обществе.

В настоящее время, одним из представителей сервисных предприятий, занимающим всё большую долю рынка, являются организации, оказывающие спортивно-оздоровительные услуги. Спецификой данных компаний является предоставление спортивных услуг напрямую клиенту, что подразумевает высокий уровень сервиса. Именно поэтому немаловажным являются хорошо разработанные элементы корпоративной культуры: единые нормы поведения сотрудников, общая цель и единые ценности, разделяемые всеми членами коллектива, уникальный имидж, привлекающий новых клиентов. Отсюда и возникает потребность в работе над формированием эффективной корпоративной культуры и грамотном развитии коллектива сотрудников.

Корпоративная культура – это уникальный идентификатор успешного бизнеса. Аспекты организации, такие как продукт и методы, могут быть воспроизведены другой компанией; однако корпоративная культура незаменима. Это личность, ее сущность, и это то, что отличает компанию от конкурентов в сознании заинтересованных сторон. Корпоративная культура определяет, как команда взаимодействует между собой и с внешними заинтересованными сторонами, в частности с клиентами, СМИ, партнерами и поставщиками.

Цель работы – определить состояние корпоративной культуры спортивного клуба «ПлатФит» для разработки в последующем программы ее развития.

В связи с поставленной целью решаются следующие задачи:

- изучить сущность корпоративной культуры, ее типы и структуру особенности;
- подобрать методики изучения корпоративной культуры;
- изучить уровень и состояние корпоративной культуры в спортивном клубе «ПлатФит».

Гипотеза исследования: предполагается, что выявленный уровень корпоративной культуры в спортивном клубе «ПлатФит» средний.

Методы исследования: теоретический анализ и обобщение литературы, методики диагностики корпоративной культуры («Определение уровня корпоративной культуры», «Модель Денисона»), математическая статистика.

Организация исследования

Исследование проводилось в три этапа: на первом этапе исследования проводился анализ литературы, посвященной изучению сущности корпоративной культуры, ее типов, структуры

и особенностей; на втором – на основе анализа литературы были сформулированы организационно-методический инструментальный исследования; – на третьем проведена диагностика корпоративной культуры по методикам «Определение уровня корпоративной культуры» [1] и «Модель Денисона» [2] в спортивном клубе «ПлатФит» у 20 тренеров и 20 администраторов; на третьем этапе была проведена обработка полученных результатов, сформулированы основные выводы и заключение.

Результаты и их обсуждение

В условиях усиленной работы по постоянному развитию компании так называемый «человеческий» фактор может потеряться. Быстрый темп изменений, закрытие новых сделок, соблюдение сроков могут негативно сказаться на работе всей компании. В ритме повседневных обязанностей обычно нет времени на поддержание значимых рабочих отношений. К сожалению, в современных компаниях интеграция обычно бывает минимальной. Хотя во многих таких ситуациях отсутствие эффективных внутренних связей в сообществе компании может отрицательно повлиять на результаты ее деятельности. Отсутствие надлежащей интеграции между членами коллектива способствует плохому общению внутри команды и возникновению множества недопониманий [3].

Когда сотрудники чувствуют себя не комфортно или испытывают стресс, они не хотят работать для достижения общей цели. Проще говоря, выходить на работу будет для них печальной обязанностью, потому что одной цели недостаточно. Им нужно социальное взаимодействие, чтобы стать более активными и творческими. В современных условиях сотрудники часто меняют работу в тот момент, когда что-то не соответствует их ожиданиям.

Основу корпоративной культуры составляют ценности, которые принимаются и транслируются работниками организации. Данные ценности – ядро, от которого исходит все остальное: стиль поведения, общения, презентабельность предприятия, имидж организации.

Корпоративная культура является системой духовно-материальных ценностных проявлений, тесно связанных между собой, присущих какой-либо компании и отражающих ее индивидуальность. Корпоративная культура способна определять типичный подход к решению какой-либо проблемы в рамках данного предприятия.

Термин «корпоративная культура» чаще всего используется как метафора, по аналогии к понятию «культурный человек». При этом речь идет не столько об имеющемся факте корпоративной культуры, подразумевая понятия «культурная» и «не культурная» организация [4].

В категории «культурная организация» в этом контексте станет организация, соблюдающая корпоративную этику, которая в свою очередь имеет определенный протокол. Необходимые ценности и правила должны возникнуть, на что-то опираться, и дать качественный результат. Такой подход к реализации внедрения КК уже на начальном этапе делает ее зависимой от имиджа организации.

Часть авторов акцентируют свое внимание на другом аспекте КК. Авторы характеризуют данный аспект как технологический. Технология, по своей сущности, выдвигает определенные требования к людям, которые в ней задействованы: форма одежды, критерии оценки качества труда, правила взаимодействия, оптимальные для данной технологии [5].

Под корпоративной культурой, также понимают культуру компании. Т.е. речь идет о моделях поведения, ценностях, убеждениях, которые характеризуют, как администрация организации и все ее сотрудники взаимодействуют с потребителями услуг, а также проводят бизнес-операции. Корпоративная культура, по свидетельству многих исследователей, оказывает большое влияние на позиции компании и ее работников.

Корпоративная культура является той лакмусовой бумагой, которая способна свидетельствовать о реализуемых новшествах организации, формировании конкурентных преимуществ и подборе высококлассных сотрудников. Корпоративная культура также рассматривается как сочетание набора ценностей и операционных целей, умения увидеть в каждодневных аспектах

общения миссию организации, создающую благоприятную атмосферу, пронизывающую целиком и полностью работу всех людей [6].

На самом базовом уровне организация – это просто группа людей, работающих над достижением цели. Таким образом, формирование корпоративной культуры происходит от людей, составляющих организацию, от руководства до рядовых исполнителей.

Из концепции конкурирующих ценностей вытекают четыре типа, выделяемых специалистами, корпоративных культур [7].

Первый тип, под названием клановая культура, характеризуется определенной дружественной атмосферой, средой, сопровождающей процесс совместной деятельности. Администрация организации выполняет, роль наставников, стремящихся к поддержанию в организации сложившихся традиций. Успех в этом достигается путем вовлечения в командную работу.

Второй тип культуры, получил название адхократия, при этом в организации царит динамичная и творческая атмосфера. Сотрудники при полной поддержке администрации реализуют новаторские идеи, сопряженные с определенным риском. Основными чертами этой культуры являются способность к изменениям и гибкость, которые способствуют успешному созданию новых услуг и товаров. Организация способствует продвижению личной свободы и инициативности.

Третий тип культуры – рыночная культура, направленная на четкое достижение цели при выполнении работы и достижению положительных результатов. Внешняя среда рассматривается как конкурентная, сотрудники целиком и полностью сосредоточены на достижении целей, а вся организация полностью на результатах. Особенности этого вида культуры акцент на только на победу и считает определенно успешными действия по проникновению на рынок.

Заключительный тип культуры – иерархический, основан на процессе выполнения операций и процедур в формализованной форме в четко структурированной рабочей обстановке. Руководство организации полностью контролирует процесс соблюдения апробированных и хорошо знакомых методов и приемов ведения бизнеса. При этом сохраняются низкие затраты и количество возникающих ошибок – минимальное. Успех этого типа культуры достигается за счет низких затрат, рационального планирования и выполнения порученного, а также хорошо организованной доставкой.

Подводя итог вышесказанному о типах корпоративных культур, необходимо отметить, что при существенном их разнообразии все они предполагают направленность на достижение сформулированных целей за счет четкое видение проблем. И на самом деле, к отдельным функциям корпоративной культуры относится создание системы по выработке чувства идентичности, устанавливая границы и зарождавать приверженность к ней у членов организации.

Далее речь пойдет об основных элементах корпоративной культуры определяющих культуру организации и помогающих формировать личность сотрудников организации [8].

Детали и общие цели – внимание, уделяемое сотрудниками на рабочем месте, важно, поскольку оно определяет успех любого бизнеса. Поэтому руководство должно определить степень внимания, которое следует уделять деталям для достижения общих целей.

Сильная командная работа – это одна из важнейших составляющих корпоративной культуры. По сравнению с индивидуальными усилиями, синергетические команды с большей вероятностью добьются лучших результатов. Организации должны создавать команды, которые эффективно работают вместе благодаря своим взаимодополняющим навыкам.

Непрерывное обучение и обучение – сотрудники должны постоянно улучшать свои навыки и знания, чтобы не только работать лучше, но и добиваться роста. Это включает личный, профессиональный и финансовый рост.

Сильное руководство – сильное руководство должно обеспечивать четкое общение, тепло, помощь и поддержку своим подчиненным. Это помогает заслужить доверие сотрудников.

Адаптивность и маневренность – отличная корпоративная культура должна быть адаптирована к изменениям, обеспечивая возможность внесения корректировок для решения постоянно меняющихся задач и оправдания ожиданий клиентов.

Определенная структура – это степень контроля, которая помогает контролировать поведение сотрудников. Это также степень, в которой создаются четкие цели и ожидаемые результаты.

Ориентация на людей – организационная культура должна быть сосредоточена на людях, чтобы создать лучшую рабочую среду для сотрудников.

Инновации и риск – места, где люди рискуют, имеют высокие шансы на прибыль. Инновации также помогают организациям становиться пионерами и лидерами отрасли. Компании должны оставлять место для инноваций и рисков.

Ориентация на результат – бизнес-модель должна уделять больше внимания результатам, а не процессам.

Агрессивность – агрессия и стратегии доминирования на рынке в стабильной рабочей среде помогут добиться результатов и достичь поставленных целей.

Также к структурным общим компонентам корпоративной культуры относятся: идентичная система воспитания лидерства; множество стилей выхода и конфликтных ситуаций; динамичная система общения; статус и роль сотрудников в организации; символика, девиз, ритуалы, традиции и табу организации.

Таким образом, корпоративная культура представляет собой принципы и регламенты реализации деятельности организации, заявленные ее акционерами и руководством, и принимаемые всеми сотрудниками.

Каждое предприятие по-разному формирует среду, вводит определенную систему различных критериев для оценивания себя.

Один из лучших способов убедиться, что ценности компании помогут сформировать отличную культуру – это проанализировать характеристики организационной культуры с примерами. Это даст руководителям четкое представление о том, как следует определять культуру компании.

Таким образом, качественная организация и грамотное управление корпоративной культурой – основной стратегический фактор преимущества предприятия. Основная цель управления корпоративной культурой – это формирование конкурентоспособного коллектива по влиянию факторов внешней и внутренней среды, который будет обеспечивать успешное функционирование организации на долгосрочную перспективу.

Для анализа и определения уровня корпоративной культуры организации был выбран тест «Определение уровня корпоративной культуры».

Данные тестирования дают возможность оценить КК в прямом виде.

Данный тест содержит определенные критерии, в количестве двадцати девяти. Респондентам необходимо проставить свои ответы в виде баллов по шкале 1-10 по каждому пункту.

КК организации определяется по данной методике посредством двадцати девяти суждений, которые разделены на 4 группы по признакам: мотивация, коммуникация, работа, управление, мораль.

Предлагаемые утверждения имеют непосредственное отношение к области КК и имеют непосредственное значение для изучения к КК организации.

Респондентам предлагается проставить балл по 10-балльной шкале, относительно имеющихся утверждений.

Если утверждение совпадает с ситуацией в спортивном клубе совпадает, то проставляется позиция – десять баллов, если полностью противоречит это соответственно – ноль баллов. Промежуточные баллы отражают степень отклонения организационной ситуации от крайних позиций, т.е. респондент сам оценивает, насколько отклоняется ситуация в организации от утверждения.

Индекс «КК» в совокупности суммы определяют получаемые баллы. Наибольший показатель – 290 баллов, сумма от 261 до 290 баллов говорит о высоком уровне «КК», от 175 до 260 баллов уровень выше среднего, от 115 до 174 баллов средний уровень, от 0 до 115 баллов показатели низкого уровня.

Присущие для КК черты и особенности выявляются по средним величинам каждой секции. Так результат от 9 до 10 баллов – говорит о великолепном состоянии отношений в коллективе; – от 6 до 8 баллов – о более-менее стабильном (мажорном) состоянии коллектива; – от 4 до 5 баллов – отражают признаки уныния; – от 1 до 3 баллов – говорят о том, что состояние в коллективе упадочное.

Подсчет результатов баллов, происходит посредством сложения.

1. Чтобы узнать общий балл, нужно сложить результаты всех полученных ответов.
2. Средний балл обсчитывается по полученным данным отдельно по каждой секции:

Работа – 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25.

Коммуникация – 2, 6, 10, 14, 18, 22.

Управление – 3, 7, 11, 15, 19, 23, 26, 28.

Мотивация и мораль – 4, 8, 12, 16, 20, 24, 27, 29.

На основе данных утверждений была разработана специальная таблица для проведения исследования, в которой респонденты могут сразу отмечать нужный балл.

Респондентами выступили сотрудники спортивного клуба администраторы и инструкторы.

По итогам исследования мы получили результаты, приведенные в табл. 1. Как видно по данным, занесенным в таблицу среднее значение секций довольно стабильное. Понижение на балл наблюдается в результативности данных у инструкторов по одному пункту по позициям «управление» и «мотивация и мораль». Но это снижение позиции совершенно не меняет картину и состояние в коллективе данной организации. Таким образом, результаты дают хорошие предпосылки для качественного развития КК в спортивном клубе.

Таблица 1 – Оценка уровня КК спортивного клуба

Секции	Администраторы		Тренеры	
	Индекс	Средняя величина	Индекс	Средняя величина
Работа	39	7	36	7
Коммуникация	34	7	31	7
Управление	44	7	39	6
Мотивация и мораль	46	7	41	6
Сумма	163		147	

Индекс у администраторов равен 163 баллам, а у тренеров – 147 баллов. У обеих категорий респондентов индекс находится в средней позиции.

Таким образом КК организации характеризуется средним уровнем, но имеет тенденцию к спаду.

Для дальнейшего исследования были отобраны следующие методы, которые применяют при диагностике и анализе КК в организациях. В частности, была выбрана методика «Модель Денисона». Данная методика, на наш взгляд, помогает более детально определить сильные и слабые стороны КК, которые имеют непосредственное влияние на успешность предприятия. Как и в первом исследовании, респондентам были розданы анкеты.

Анкета представляет собой перечень из 12 утверждений, которые в свою очередь определяют характеристику КК по своему аспекту.

В ходе исследования получены следующие результаты.

В строгом соблюдении с методикой, полученные индексы, выше 75 %, говорят о высоком уровне КК в спортивном клубе, а значит о ее качестве и эффективности. По полученным результатам нет высокого уровня процентов.

Нами установлен в организации средний уровень КК, что сходится с результатами полученными предыдущими тестами. Средние индексы по шкале стабильности свидетельствуют о том, что от предоставленных услуг спортивного клуба наблюдается стабильный уровень отдачи.

КК организации определяется как средняя по свидетельству таких наилучших показателей 49,7 % как «способность к адаптации», а также по шкале «внимание к клиентам» получен результат 60 %.

По шкале «миссия» набравшей 47,8 %, можно свидетельствовать о том, что корпорации акцентируют внимание в основном на стратегическом направлении деятельности (49,9 %) с постановкой реальных целей и задач (48,1 %).

По шкале «предоставление полномочий» был установлен оправдано устойчивый результат среднего уровня 48,3 %. По такому показателю как «вовлеченность в ценности сотрудников» результат составил 47,4 %. Указанные показатели свидетельствуют о том, что у спортивного клуба хорошие условия для формирования сильной культуры.

О тенденциях слабой КК свидетельствуют результаты, полученные по таким показателям индексов согласованности, координации и интеграции, способности к консенсусу, в связи с тем, что по ним получены низкие результаты от 45,3% до 47,5%. Самый низкий показатель (45,3 %) по позиции способность к консенсусу. Хотя руководство организации ставит четкие задачи и ведет стратегическую политику, но не уделяет достаточного внимания видению, по результатам данная позиция – 45,5 %.

Полученные результаты определяют еще одну слабую тенденцию КК спортивного клуба, 45,9 % дает индекс позиции «возможность развития сотрудников» и 46,3 % – «способность к изменениям».

Принятые своевременно меры помогут воспрепятствовать понижению КК спортивного клуба.

В организации разработан фирменный логотип, используемый в оформлении корпоративного сайта и состоящий из написанного шрифтом названия организации, на русском и на английском языках, на знаке логотипа изображено название клуба, а также в организации есть все элементы корпоративного брендинга.

Организация позиционирует себя как открытую, на сайте имеется информация о сотрудниках и тренерах спортивного клуба. На сайте компании для клиентов предоставляется возможность для перехода на страницы социальных сетей: Instagram, Facebook, ВКонтакте. Спортивный клуб имеет свои странички во многих социальных сетях. Профили в социальных сетях очень точно передают атмосферу внутри клуба и его ценности: здоровый образ жизни, ответственность, мастерство, развитие. В группах в социальных сетях публикуются все события, которые происходят в клубе, что способствует формированию положительного образа у целевой аудитории и эффективной корпоративной культуры.

Выводы и заключение

Итак, можно сделать заключение о том, что спортивный клуб как организация является узнаваемой на российском рынке. Клуб имеет имиджевую составляющую во внешнем поле: русскоязычный сайт, логотип, корпоративный дизайн. В ходе исследования установлено, что уровень корпоративной культуры средний, зависит в большей степени от внутренних факторов, т.е. от коллектива организации. Многолетний опыт работы клуба позволит руководству организации за счет формирования программы развития добиться высокого уровня корпоративной культуры, а также удерживать ведущие позиции в местной спортивной индустрии. В настоящее время у клуба нет Корпоративного кодекса, но существует «Учебник по продукту», на основании которого формируются основы корпоративной культуры клуба. «Учебник по

продукту» позволяет формировать правила поведения сотрудников, является документом, регламентирующим корпоративные ценности в организации. В «Учебнике по продукту» закреплены основные постулаты и миссия клуба, скрипты для тренеров и менеджеров, прописаны принципы действия в любых ситуациях. Также данный документ является обязательным для изучения новичками, помогает им в прохождении адаптации в организации и получении необходимой информации о клубе.

Библиография

1. Лёвкин В.Е. Методика диагностики корпоративной культуры: 33 аспекта // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. 2015. № 6. С. 139-157.
2. Модель изучения организационной культуры компании Денисона (материалы Интернет-Энциклопедии) [Электронный ресурс] / URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Модель_Денисона.
3. Шудабаева Ж.Р. Влияние корпоративной культуры на эффективность организации / Ж.Р. Шудабаева // StudNet. – 2020. – Т. 3. -№ 9. – С. 1131.
2. Федорцова С.С. Управление персоналом организации на основе современных мотивационных методов (теоретические и практические аспекты). Монография / С.С. Федорцова, Д.В. Стаханов. – М.: Интернаука, 2020. – С. 18.
3. Филин С.А. Кадровая политика предприятия: теория и практика совершенствования / С.А. Филин, В.Н. Сидорова, Н.В. Сидоров // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2020. – № 11. – С. 49.
4. Митина Н.Н. Работа с персоналом: мониторинг, аудит, контроллинг. Учебное пособие / Н.Н. Митина, О.В. Исаева. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2018. – С. 46.
5. Кравченко Е.Ю. Организационная культура. Учебное пособие / Е.Ю. Кравченко. – Белгород: Белгородский университет кооперации, экономики и права, 2018. – С. 104.
6. Иванова И.А. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И.А. Иванова, А.М. Сергеев. – М.: Юрайт, 2020. – С. 126.

CORPORATE CULTURE SPORTS CLUB

DOI: 10.25629/НС.2021.10.05

Koneeva E.V.

Moscow Aviation Institute (National Research University)

Abstract. The relevance of the stated topic is confirmed by the fact that increasing the potential and competitiveness of the organization, the formation of a corporate culture in it to achieve common goals, arouses considerable research interest and has a high practical significance for the organization. The aim of the work was to study the corporate culture of a sports club. Objectives – to study the essence of corporate culture, its types and structure, as well as identify methods and assess its state in a sports club. The authors present data on the levels of corporate culture of a sports club in Moscow.

Keywords. Sports club, corporate culture, types, structure and levels of corporate culture.