

МРНТИ 06.81.65

Ж.Р. Нурмахамбетов¹¹ Университет КазГЮУ им. М. Нарикбаева

ВЛИЯНИЕ УРОВНЯ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ КАЗАХСТАНСКИХ КОМПАНИЙ В УСЛОВИИ ПАНДЕМИИ

Аннотация. В статье приведены результаты исследования влияния уровня развития корпоративной культуры на производительность казахстанских компаний. Было проведено анкетирование работников казахстанских предприятий, а также выделены две группы компаний с высоким и низким уровнем развития корпоративной культуры для сравнительного анализа показателей производительности в условиях пандемии. Сделаны выводы по проведенному исследованию, а также предложены рекомендации по развитию корпоративной культуры в казахстанских компаниях. Актуальность темы статьи, заключается в том, отсутствие корпоративной культуры (или ее слабое развитие) в компаниях вызывает, как правило, появление депрессивных настроений, чувства беспомощности и даже бессмысленности существования персонала, низкой оценки профессиональной компетентности, что, в конечном счете, сказывается на производительности. В условиях стабильной рыночной экономики, на стадиях экономического роста негативное влияние слабой корпоративной культуры на производительность выявить достаточно сложно, так как общие благоприятные факторы для предпринимательства, нейтрализуют это влияние. В условиях пандемии многие скрытые проблемы системы менеджмента в компаниях становятся явными и легче диагностируются. В рамках данного исследования будет произведен поиск четких и устойчивых взаимосвязей между силой корпоративной культурой и ее влиянием на показатели производительности.

Ключевые слова: Ключевые слова: корпоративная культура, производительность компаний, влияние пандемии на производительность.

Андатпа. Мақалада корпоративтік мәдениеттің даму деңгейінің қазақстандық компаниялардың өнімділігіне әсерін зерттеу нәтижелері келтірілген. Қазақстандық кәсіпорындардың қызметкерлеріне сауалнама жүргізіліп, пандемия жағдайындағы көрсеткіштердің салыстырмалы талдауы үшін корпоративті мәдениеттің жоғары және төмен деңгейде дамыған екі тобы анықталды. Жүргізілген зерттеулер бойынша қорытындылар жасалады, сонымен қатар қазақстандық компанияларда корпоративті мәдениетті дамыту бойынша ұсыныстар беріледі. Мақала

тақырыбының өзектілігі мынада: компанияларда корпоративті мәдениеттің болмауы (немесе оның әлсіз дамуы), әдетте, депрессиялық көңіл-күйдің, дәрменсіздік сезімдерінің пайда болуына және тіпті персоналдың өмір сүруінің мағынасыздығына, сайып келгенде өнімділікке әсер ететін кәсіби құзыреттіліктің төмен бағасы. Тұрақты нарықтық экономика жағдайында экономикалық өсу кезеңдерінде әлсіз корпоративті мәдениеттің өнімділікке кері әсерін анықтау қиын, өйткені кәсіпкерлік үшін жалпы қолайлы факторлар бұл әсерді бейтараптайды. Пандемия жағдайында компаниялардағы көптеген жасырын басқару жүйесінің проблемалары айқын болып, оларды анықтау оңайырақ болады. Бұл зерттеу корпоративті мәдениеттің беріктігі мен оның тиімділік көрсеткіштеріне әсері арасындағы айқын және дәйекті қатынастарды іздейді.

Түйін сөздер: корпоративті мәдениет, компанияның өнімділігі, пандемияның өнімділікке әсері.

Abstract. The article presents the results of a study of the influence of the level of development of corporate culture on the productivity of Kazakhstani companies. A survey of employees of Kazakhstani enterprises was carried out, and two groups of companies with a high and low level of development of corporate culture were identified for a comparative analysis of performance indicators in a pandemic. Conclusions are made on the conducted research, as well as recommendations for the development of corporate culture in Kazakhstani companies are offered. The relevance of the topic of the article lies in the fact that the absence of corporate culture (or its weak development) in companies, as a rule, causes the appearance of depressive moods, feelings of helplessness and even meaninglessness of the existence of personnel, a low assessment of professional competence, which ultimately affects productivity ... In a stable market economy, at the stages of economic growth, the negative impact of a weak corporate culture on productivity is difficult to identify, since general favorable factors for entrepreneurship neutralize this impact. In a pandemic, many hidden management system problems in companies become apparent and easier to diagnose. As part of this study, a search will be made for clear and sustainable relationships between the strength of corporate culture and its impact on performance indicators.

Keywords: Keywords: corporate culture, company productivity, the impact of the pandemic on productivity.

Под корпоративной культурой в компании по мнению Ж.А. Мугаловой должно пониматься некая совокупность моделей поведения, приобретенных компанией в процессе адаптации к внешней и внутренней среде, которые показали свою эффективность и разделяются

большинством сотрудников компании [1]. Мы согласимся с данным определением. Далее автор выделяет следующие элементы корпоративной культуры компании: принятую систему лидерства; стили разрешения конфликтов; действующую систему коммуникации; положение человека в компании; принятую символику (лозунги, организационные табу, ритуалы) [1].

В настоящее время существует большое количество методик оценки такого явления, как корпоративная культура. На взгляд В. Д. Аброськиной, комплексная оценка должна состоять из четырех этапов: составление типологической характеристики культуры; определение уровня развития культуры; выявление основных особенностей культуры; расчет индекса культуры [2].

Специалистами применяются многочисленные формализованные (количественные) и неформализованные (качественные) методы оценки корпоративной культуры. Среди них наиболее популярными считаются: глубинное интервью; изучение ритуалов и традиций корпоративной культуры; наблюдение (монографическое исследование); изучение сложившейся в организации практики управления; анализ документов; наблюдения взаимодействия сотрудников на общих собраниях, заседаниях и так далее; социологические исследования (анкетирование, социометрия, тесты, ролевые игры); моделирование (по Э.Шейну, Г. Хофстеду и так далее) [3].

В данной статье использованы методы социологических исследований, а именно анкетирование.

Авторский метод проведения исследования заключается в комбинации инструментария следующих методик: анкетирование с элементами интервьюирования, сравнительный, статистический и аналитический методы.

Основным источником информации, по исследуемой теме, станут результаты анкетирования и интервьюирования респондентов. На основании анкеты, составленной из 10-ти вопросов (48 позиций, которые предлагается оценить или выбрать вариант ответа), относящихся к особенностям влияния корпоративной культуры на поддержание производительности в условиях пандемии планируется опросить 300 респондентов, отобранных произвольно из различных секторов экономики.

Целью анкетирования является: определить характер влияния корпоративной культуры на производительность труда в казахстанских компаниях в условиях пандемии в различных секторах экономики.

После получения результатов анкетирования, данные были внесены в сводную таблицу. Далее было произведено ранжирование ответов по пятибальной шкале, где «1» является показателем низкого уровня развития корпоративной культуры в компании, а «5» - максимальным показателям

уровня развития корпоративной культуры.

Каждый элемент вопросов анкеты с 3 по 9 были оценены в соответствии с этим подходом. Например, по вопросу № 3 «Отметьте, насколько применимы приведенные утверждения к Вашей компании» - и утверждению «Вы осознаете свое место в компании»:

- Полностью согласен - 5 баллов;
- Скорее, согласен - 4 балла;
- Ни «да», ни «нет» - 3 балла;
- Скорее, не согласен - 2 балла;
- Полностью не согласен - 1 балл.

Все полученные результаты суммировались по 1 анкете для выделения компаний, лидеров и аутсайдеров в части развития корпоративной культуры. И для обобщенной оценки развития корпоративной культуры в казахстанских организациях из различных секторов экономики в условиях пандемии.

При этом максимальный возможный балл составляет 255 баллов (там где вариант ответа набирает 5 баллов), а минимальный - 51 балл (там где вариант ответа набирает 1 балл).

Последний 10 вопрос был задан для сравнения полученных результатов по всей анкете с общей субъективной оценкой респондентов.

Так, средний балл по всем компаниям был получен 4,1 балла, где совокупное среднее количество баллов (212,3) разделено на количество вариантов выбора (51). В целом данный результат подтверждается полученными и результатами ответа на вопрос №10.

Логика модели исследования или ее этапы:

- разработка анкеты;
- сбор информации;
- внесение результатов анкетирования в электронные таблицы;
- ранжирование результатов ответов по пятибалльной шкале;
- расчет средних значений и составление рейтинга компаний по развитию корпоративной культуры;
- сбор данных по отобранным компаниям: показатели производственной деятельности;
- расчет производственных показателей за 2020 год для дальнейшего сравнительного анализа по группам;
- выводы.

Данная работа дала нам возможность составить рейтинг компаний (по количеству набранных баллов) где чем выше балл - тем развитее корпоративная культура у компании, чем ниже балл (минимум 51 балла) - тем корпоративная культура менее развитая. Далее, ориентируясь на этот рейтинг мной отобраны компании для оценки влияния корпоративной культуры на производительность компании в условиях кризиса. Всю логику проведенной работы можно представить в следующем рисунке 5.

Для расчетных работ по производственным показателям были использованы следующие первоисточники:

- корпоративная финансовая и бухгалтерская отчетность;
- отчет по труду, презентации и управленческие отчеты по кадровому менеджменту.

Были рассчитаны следующие показатели:

- средний показатель темпа прироста валюты баланса за 2020 год к 2019 году в процентах;
- средний показатель темпа прироста совокупной чистой прибыли за 2020 год к 2019 году в процентах;
- средний показатель прироста производительности труда за 2020 год к 2019 году в процентах;
- средний показатель текучести кадров за 2020 год в процентах;
- средний показатель рентабельности по итогам 2020 года в процентах.

Формулы использовались достаточно простые и распространенные в сфере финансово-экономического анализа компании. Так, например средний показатель темпа прироста валюты баланса за 2020 год к 2019 году был рассчитан следующим образом: значение валюты баланса в 2020 году разделить на значение валюты баланса за 2019 год и умножить на 100%. Я получил результаты по 10 компаниям с низким уровнем развития корпоративной и культуры и по 10 компаниям с высоким уровнем развития корпоративной и культуры. Далее были рассчитаны средние значения: сумма показателей производственной деятельности делилась на 10 (число компаний). И так по 2 группам.

Перечисленная модель дала мне возможность доказать наличие связи между высоким уровнем корпоративной культуры в компании и хорошими показателями производственной деятельности в условиях пандемии. В данном исследовании мы не могли учитывать другие факторы влияющие на развитие производственных показателей - таких как меры государственной поддержки бизнеса, национальные масштабы компании, специфика отрасли компании и пр. Несмотря на это, я могу говорить о достаточно высоком уровне достоверности полученных результатов, так как все эти процессы связаны и с корпоративной культурой казахстанских компаний.

Были получены следующие результаты.

зависит от совместной работы в коллективе					
В компании существуют определенные нормы (правила) поведения	31,3%	32,0%	9,7%	14,0%	13,0%
В компании придерживаются высокой культуры общения	13,7%	32,3%	22,3%	16,0%	15,7%
Система коммуникаций в компании налажена хорошо: между сотрудниками и руководителями, между сотрудниками	28,7%	32,3%	9,7%	12,3%	17,0%
В компании принят определенный деловой этикет	20,3%	9,7%	38,3%	19,3%	12,3%
В компании существуют многолетние традиции	12,3%	29,0%	32,7%	13,7%	12,3%
В компании соблюдается трудовая этика	22,0%	16,3%	28,3%	17,0%	16,3%

По четвертому вопросу «Просим отметить верные утверждения, приведенные в следующей таблице» были получены следующие результаты (таблица 2). Проведена оценка уровня оплаты труда и профессионализма персонала, развитие коммуникаций, эффективности стиля управления, развитие системы мотивации, а также наличие традиций и характер проведения досуга в компаниях.

Таблица 2 - Оценка развития основных элементов корпоративной культуры

	Полностью согласен	Скорее, согласен	Ни «да», ни «нет»	Скорее, не согласен	Полностью не согласен
Уровень оплаты труда и профессионализма персонала					
Компания производит инвестиции в развитие своих сотрудников	21,0%	25,0%	35,7%	17,7%	0,7%
Сотрудники компании повышают свои: профессионализм и компетентность	25,3%	39,3%	17,7%	14,7%	3,0%
Конфликтные ситуации крайне редки в нашей компании	61,3%	25,0%	10,7%	1,7%	1,3%
Коммуникации					
У всех сотрудников компании общий взгляд на будущее развитие компании	25,7%	43,0%	21,3%	5,7%	4,3%

Работа с сотрудниками другого подразделения эффективнее чем работа с персоналом других компаний	50,7%	8,3%	21,7%	18,0%	1,3%
У нас редко возникают случаи недопонимания при решении тех или иных операционных задач	54,0%	14,7%	9,3%	14,7%	7,3%
Эффективность стиля управления					
Все работники компании заняты делом	65,0%	25,3%	1,7%	7,3%	0,7%
Сотрудник, при необходимости, может самостоятельно принять решение	24,7%	25,0%	28,3%	21,7%	0,3%
Сотрудников устраивает стиль управления в компании	32,7%	31,3%	25,0%	6,0%	5,0%
У нас низкий уровень нарушения трудовой дисциплины	35,7%	35,7%	8,0%	14,3%	6,3%
Показатели комфортности рабочей среды	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
У нас хорошие, дружеские и рабочие отношения в коллективе	71,7%	21,7%	2,0%	2,7%	2,0%
Конфликтные ситуации решаются конструктивно и без эмоций	39,3%	39,3%	3,3%	17,7%	0,3%
В нашей компании все сотрудники уважительно относятся друг к другу	64,7%	21,7%	5,7%	6,3%	1,7%
Компания не имеет судебных или иных споров с бывшими сотрудниками компании	67,7%	28,3%	0,0%	0,0%	4,0%
Вопросы мотивации					
Заработная плата устраивает большинство сотрудников	32,0%	21,3%	14,7%	21,3%	10,7%
Существует внутреннее правило оценки эффективности сотрудников с привязкой к сумме вознаграждения	43,0%	36,0%	6,3%	10,7%	4,0%
В нашей компании можно вырасти по карьерной лестнице	14,0%	28,3%	28,3%	25,0%	4,3%
В нашей компании хороший социальный пакет	39,0%	21,3%	14,7%	17,7%	7,3%
Традиции и досуг					
Мне доступна и известная вся информация об истории	32,3%	53,7%	6,7%	7,3%	0,0%

возникновения и развития компании					
Мы совместно отмечаем государственные праздники, дни рождения коллег	35,3%	32,3%	25,0%	7,3%	0,0%
Компания организует и проводит различные мероприятия: конкурсы, спортивные состязания, выезд на природу и пр.	2,7%	43,0%	32,3%	14,7%	7,3%

Третий блок вопросов был посвящен изменениям, которые произошли в компаниях в условиях пандемии. Так, на пятый вопрос «Произошли ли изменения в деятельности компании в условиях пандемии» были получены следующие результаты (рисунок 2).

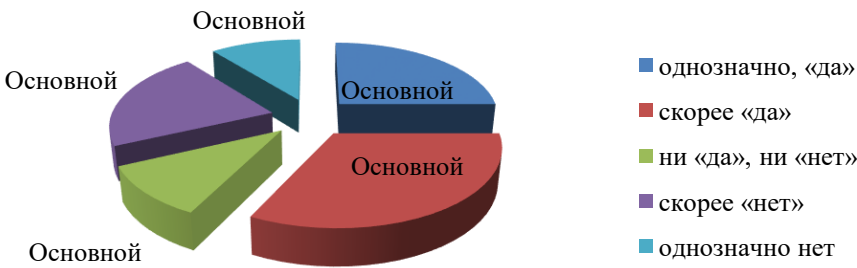


Рисунок 2 - Оценка изменений в компаний в условиях пандемии

На шестой вопрос о характере произошедших изменений были получены следующие результаты (рисунок 3).

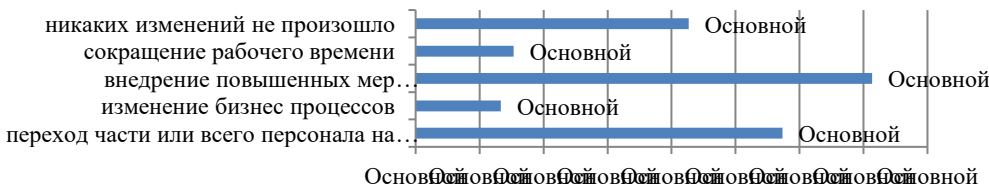


Рисунок 3 - Характер изменений под влиянием пандемии

На седьмой вопрос об изменениях эффективности компаний были получены следующие результаты (рисунок 4).

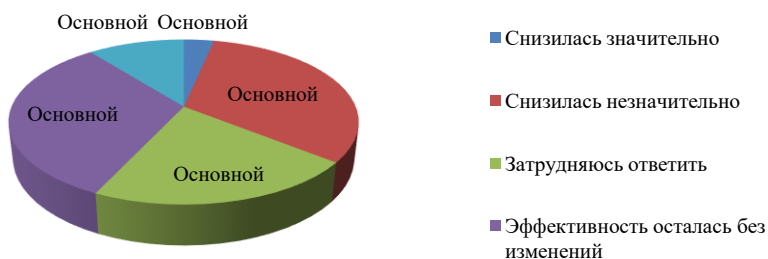


Рисунок 4 - Ответы на вопрос «Снизилась ли эффективность работы Вышей компании в условиях пандемии?»

Также была просьба оценить утверждения по влиянию пандемии на деятельность компании (на трудовую дисциплину, на трудовые отношения, на видение сотрудников компании) по ряду приведенных утверждений (таблица 3).

Таблица 4 - Влияние пандемии на вопросы трудовой дисциплины, трудовых отношений и видения сотрудников компании

	Полностью согласен	Скорее, согласен	Ни «да», ни «нет»	Скорее, не согласен	Полностью не согласен
Трудовая дисциплина					
Сотрудники выполняют должностные обязанности со срывами контрольных сроков	0,3%	17,7%	21,3%	43,0%	17,7%
Возникают сложности с сохранением эффективной работы	3,7%	21,3%	32,3%	17,7%	25,0%
Количество конфликтных ситуаций в компании выросло	0,3%	10,7%	10,7%	21,3%	57,0%
Увеличилось количество клиентов, партнеров, которые недовольны качеством нашей работы	0,0%	17,7%	25,0%	28,7%	28,7%
Опоздания на работы стали нормой	0,3%	7,0%	10,7%	35,7%	46,3%
Сотрудники сложно воспринимают новый формат работ	7,7%	17,7%	35,7%	21,3%	17,7%
Руководство не реагирует на проблемы организации труда	0,0%	7,0%	3,7%	28,7%	60,7%
Трудовые отношения					
Сотрудники увольняются с переходом в другие компании	2,3%	23,3%	19,7%	35,0%	19,7%
Сотрудников увольняют в связи с сокращением штата	0,0%	3,7%	17,7%	32,3%	46,3%
Сотрудников увольняют в связи с нарушением трудовой дисциплины	0,0%	17,7%	25,0%	28,7%	28,7%

Совместная работа с коллегами стала значительно сложнее	0,0%	10,7%	3,7%	35,7%	50,0%
Уровень оплаты труда снизился	3,7%	0,0%	28,7%	17,7%	50,0%
Видение					
Нет понимания будущего развития компании в условиях пандемии	3,7%	0,0%	17,7%	32,3%	46,3%
Стратегические цели и миссия компании не была изменена	3,7%	28,7%	25,0%	21,3%	21,3%
Возникают сложности с пониманием своего места в компании	3,7%	0,0%	35,7%	21,3%	39,3%

Приведенные утверждения, на взгляд автора, раскрывают изменения по ряду факторов производительности компаний.

На восьмой вопрос «Какие меры развития корпоративной культуры Вы считаете наиболее уместными в условиях пандемии?» был получен следующий ответ:

- корректировка стратегии развития: миссии, цели, задач - 37%;
- изменение организационной структуры, бизнес процессов - 27%;
- сохранение заработной платы вне зависимости от показателей эффективности компании - 24%;
- увеличение расходов на развитие человеческих ресурсов в компании - 12%.

На девятый вопрос «Есть ли у Вас в планах сменить место работы?» 64,3% респондентов ответило отрицательно, 21,4% сомневались и 14,3% утвердительно. В целом, 35,7% респондентов можно считать готовыми сменить место работы.

В последнем вопросе было предложено оценить по пятибалльной шкале эффективность функционирования компании в условиях пандемии. Четыре балла поставили 35,7%, пять баллов 57,1% поставили и три балла набрало всего 7,2% компаний. На наш взгляд, ситуация в экономике значительно хуже. Высокие баллы обусловлены тем, что в анкетировании не участвовали работники обанкротившихся в течение 2020 года компаний. То есть компании в которых работали респонденты преодолели 2020 год и функционировали в 2021 году. Само сохранение функционирования компаний уже говорит о том, что, в целом, они эффективные и устойчивые.

Далее были отобраны по 10 компаний с низкими результатами по оценке корпоративной культуры (группа Б) и 10 компаний, набравшие максимальные оценки (группа А) (таблица 5).

Таблица 5 - Результаты расчета показателей производительности в условиях пандемии по двум группам компаний

Показатели производительности	Группа компаний А	Группа компаний Б
Средний показатель темпа прироста валюты баланса за 2020 год к 2019 году, %	123,1	104,3
Средний показатель темпа прироста совокупной чистой прибыли за 2020 год к 2019 году, %	107,4	-18,8
Средний показатель прироста производительности труда за 2020 год к 2019 году, %	102,3	-11,2
Средний показатель текучести кадров за 2020 год, %	8,9	18,2
Средний показатель рентабельности по итогам 2020 года, %	9,20%	2,10%

По ряду компаний доступ к финансовой отчетности (корпоративная финансовая отчетность) оказался либо не опубликованным за 2020 год, либо на сайте компании данная информация не публиковалась. Автором данные компании были заменены на следующие по количеству набранных положительных или отрицательных оценок уровня развития корпоративной культуры.

На исследовательский вопрос «Компании каких секторов экономики наиболее чувствительнее к изменениям факторов внешней среды в условиях пандемии?» был получен достаточно четкий ответ. Более низкие показатели влияния пандемии на элементы корпоративной культуры были выявлены по результатам третьего блока вопросов «Изменения в условиях пандемии».

Наибольшие негативные изменения произошли в компаниях третичного сектора, а именно в компаниях в сфере образования, бытового обслуживания и торговли. Утвердительно на вопрос «Снизилась ли эффективность работы Вышей компании в условиях пандемии?» ответили 30,3% (в структуре всех компаний) и 85% (в структуре собственного сектора экономики). Также частично негативные последствия проявились в компаниях вторичного сектора. Респонденты, работающие в данных компаниях утвердительно ответили на вопрос о негативном влиянии на эффективность компании: 5% в структуре всех компаний и 26% в структуре своего сектора.

Респонденты первичного и четвертичного сектора не подтвердили (или затруднились ответить) негативное влияние на эффективность организации экономического кризиса и пандемии. Так, например, минимальное влияние пандемии и экономического кризиса было на банковские, страховые, маркетинговые и научно-исследовательские

организации. Можно отметить, что именно данные виды предпринимательской деятельности можно перевести на дистанционный формат работы.

Для ответа на исследовательский вопрос «Какой характер влияния корпоративной культуры на производительность компании в условиях пандемии?» было проведено как анкетирование для оценки текущего состояния развития корпоративной культуры, так и для выявления взаимосвязей с производительностью компаний в условиях пандемии.

Вторая группа вопросов «Состояние корпоративной культуры в компании» была посвящена оценке уровня развития корпоративной культуры в организациях в условиях пандемии. Средний процент ответов, характеризующих низкий уровень развития корпоративной культуры в компаниях составил 24,5% («скорее, не согласен» и «не согласен»).

Основными проблемными элементами корпоративной культуры в компаниях респондентов являются:

- несоблюдение трудовой этики в 33,3% компаниях;
- недостаточно высокая культура общения между работниками - 31,7%;
- отсутствие четкого делового этикета - 31,7%;
- плохой уровень развития системы коммуникаций между работниками и руководством - 29,3%.

Наилучшие показатели по следующим элементам («полностью согласен» + скорее согласен»):

- понимание места респондента в своей компании - 88%;
- эффективное выполнение поставленных задач при совместной работе - 57,3%.

При оценке элементов корпоративной культуры в сфере управления трудовыми ресурсами, в целом, были получены результаты, положительно характеризующие компании. Вместе с этим, были выделены и проблемные зоны. Так, например, высокие баллы были набраны по следующим элементам:

- величина заработной платы не устраивает работников - 32%;
- отсутствие возможности карьерного роста, то есть игнорирование принципов меритократии - 29,3%;
- отсутствие социального пакета или его незначительность - 25%;
- проблемы коммуникаций при решении операционных задач и чрезмерно высокий уровень централизации власти - по 22%.

Положительные оценки были набраны по следующим элементам:

- низкий уровень конфликтности в коллективе компании - 86,3%;
- высокий уровень занятости работников - 90,3%;
- знание работниками истории, миссии и задач компании - 86%.

Результаты третьего блока вопросов были посвящены изменениям, которые произошли в компаниях в условиях пандемии. Ранее мной

рассмотрены результаты ответов в разрезе отраслей экономики.

В целом, отвечая на пятый вопрос «Произошли ли изменения в деятельности компании в условиях пандемии» респонденты в 57,3% случаев ответили положительно. То есть пандемия оказала определенное влияние на функционирование компаний. В 32% случаев никаких изменений не было зафиксировано, а 10,7% затруднились ответить на этот вопрос.

Изменения коснулись следующих сфер:

- переход части или всего персонала на дистанционный формат работы - 28,7%;

- внедрение повышенных мер безопасности в условиях пандемии - 35,7%.

Минимальные изменения были по:

- бизнес процессам - 6,7%

- сокращению рабочего времени - 7,7%

В 21,3% респонденты ответили, что либо изменения не произошли, либо носили незначительный характер.

Что касается влияния пандемии на эффективность компаний (в целом), то 35,7% ответили, что она снизилась или снизилась незначительно. 32,3% респондентов не отметили изменений эффективности компаний, а 10,7% отметили рост эффективности компаний. Мной отмечено, что эффективность показали фармацевтические компании, интернет компании и компании сферы финансовых услуг.

Непосредственное влияние пандемии на показатели управления трудовыми ресурсами (от которых зависит производительность) проявилось достаточно четко. Так, негативное влияние было подтверждено респондентами по следующим пунктам:

- возникают сложности с сохранением эффективной работы - 25%;

- в ряде случаев сотрудники сложно воспринимают новый формат работ - 25,3%;

- участились случаи увольнения сотрудников с переходом в другие компании - 25,7%;

- нет действий руководства по изменению стратегии развития компании в условиях пандемии - 32,3%.

- допускаются срывы контрольных сроков при выполнении заказов - 18%;

- компания допускает увеличение количества клиентов, партнеров, которые неудовлетворенны качеством работы - 17,7%;

- увеличилось количество случаев, когда сотрудников увольняют в связи с нарушением трудовой дисциплины - 17,7%.

По мнению респондентов наиболее эффективными мерами развития корпоративной культуры в условиях пандемии являются:

- корректировка стратегии развития: миссии, цели, задач компании - 37%;

- изменение организационной структуры, бизнес процессов - 27%.

На предпоследний вопрос анкеты о планах смены работы был получен в 64,3% отрицательный ответ. Всего 14,3% дали положительный ответ. На мой взгляд, такой результат обусловлен страхом потери работы в условиях пандемии.

В целом эффективность преодоления проблем с пандемией отметили на 5 баллов 57,1% респондентов.

Далее был проведен сравнительный анализ показателей производительности группы компаний А (максимальные оценки по уровню развития корпоративной культуры и минимальные по негативному влиянию пандемии) и группы компаний Б (минимальные оценки по уровню развития корпоративной культуры и максимальные по негативному влиянию пандемии) (см. таблицу 5).

Можно сделать следующие выводы:

- показатели роста валюты баланса, темпов прироста чистой прибыли, производительности труда, текучести кадров и рентабельности в Группе компаний А с высоким уровнем корпоративной культуры - лучше, чем в компаниях группы Б;

- в условиях пандемии развитая корпоративная культура противодействует снижению эффективности функционирования компаний, нейтрализует негативный эффект от воздействия агрессивной и не благоприятной внешней среды;

- в условиях пандемии компании с корпоративной культурой только замедляют свое развитие, в то время как в компаниях с низким уровнем корпоративной культуры повышаются предпринимательские риски и падает эффективность.

Для ответа на последний исследовательский вопрос «Какие меры необходимо предпринять для повышения производительности компании в условиях пандемии?» был разработан ряд рекомендаций, основный на результатах проведенного исследования.

Таким образом, для ускоренного развития корпоративной культуры и ее элементов, в казахстанских организациях, необходимо:

- включить в государственную стратегию социально-экономического развития необходимость реализации мероприятий по развитию производственной демократии (как одной из форм корпоративной культуры) в казахстанских организациях: информирование, консультирование, методологическая поддержка, совершенствование законодательства;

- выделить гранты на научные исследования и мониторинг процесса развития корпоративной культуры в казахстанских организациях, а также оценки его влияния на различные аспекты функционирования компаний, в

том числе и на производительность;

- разработать типовую форму внутрифирменного документа, утверждающего права и регламентирующего порядок участия работников в управлении элементами корпоративной культуры. Данный внутренний документ может быть как частью «Кадровой политики компании», так и выделен в отдельную внутрифирменную норму.

Список использованной литературы

- 1 Мугалова Ж.А. Корпоративная культура современной организации в условиях меняющегося общества. Вестник МИЭП. 2015. № 3 (20). - С. 79-89.
- 2 Аброськина В.Д. Оценка корпоративной культуры и ее влияние на деятельность предприятий / В. Д. Аброськина. - Текст: непосредственный // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Москва, октябрь 2013 г.). - Т. 0. - Москва: Буки-Веди, 2013. - С. 106-108. - URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/91/4208/> (дата обращения: 09.12.2020).
- 3 Занковский А.Н. Организационное лидерство в пространстве корпоративной культуры: автореф. дисс. ... доктора психологических наук/А. Н. Занковский. - М, 2012. - 33 с.