

**Бутылина Марина Павловна**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики  
Саранского кооперативного института (филиала)  
Российского университета кооперации

**Butylina Marina Pavlovna**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Economics Department,  
Saransk Cooperative Institute,  
branch of Russian University of Cooperation

**Малясова Мария Михайловна**

кандидат экономических наук,  
старший преподаватель кафедры экономики  
Саранского кооперативного института (филиала)  
Российского университета кооперации

**Malyasova Maria Mikhailovna**

PhD in Economics, Senior Lecturer,  
Economics Department,  
Saransk Cooperative Institute,  
branch of Russian University of Cooperation

## РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ

## THE ORGANIZATIONAL CULTURE DEVELOPMENT IN CONSUMER COOPERATIVES

**Аннотация:**

*В статье рассматриваются проблемы развития организационной культуры предприятий потребительской кооперации. Выявлены особенности управления развитием культуры применительно к этой системе. Исследованы элементы организационной культуры и обосновано их влияние на конечные результаты деятельности хозяйствующих субъектов. На основе анкетирования и обобщения мнений сотрудников Мордовского республиканского союза потребительских обществ проведен анализ уровня организационной культуры на современном этапе социально-экономического развития. Кроме того, определена и обоснована значимая роль кадровых рисков в данной сфере для указанной организации. В целях совершенствования организационной культуры объекта исследования сформулированы программные мероприятия. Они должны способствовать улучшению социально-экономических показателей и конечных результатов хозяйственной деятельности Мордовского республиканского союза потребительских обществ.*

**Ключевые слова:**

*развитие, организационная культура, потребительская кооперация, сотрудники, поведение, управление.*

**Summary:**

*The study deals with the organizational culture of consumer cooperatives. Culture development management in relation to this system is reviewed as well. The paper identifies the elements of organizational culture and their impact on business entities performance. Based on questionnaire and collection of opinions from the staff of the Mordovian Republican Union of Consumer Societies, the authors analyze the level of organizational culture at the current stage of social and economic development. In addition, the research defines and substantiates a significant role of personnel risks in this field for the above-mentioned association. Moreover, measures to improve organizational culture are proposed. These measures should increase social and economic indicators and economic performance of the Mordovian Republican Union of Consumer Societies.*

**Keywords:**

*development, organizational culture, consumer cooperatives, staff, behavior, management.*

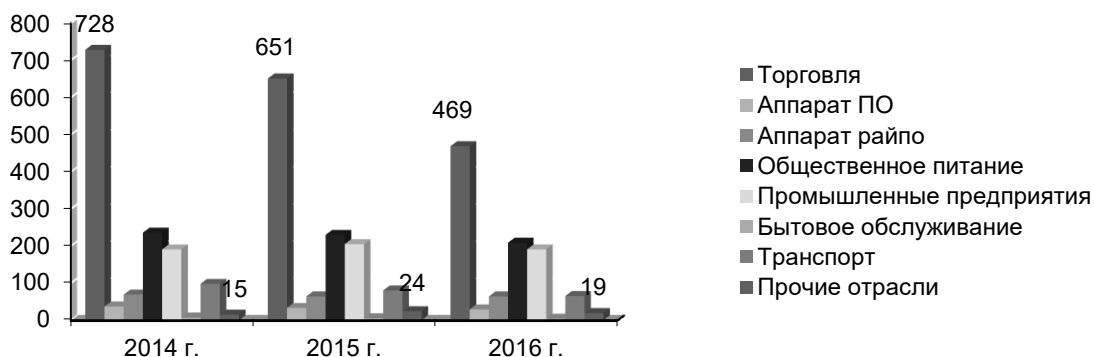
Одним из необходимых условий устойчивого и эффективного функционирования национальной экономики является использование конкурентных преимуществ хозяйствующих субъектов, в том числе развитие организационной культуры. Данные многих исследований свидетельствуют о том, что усиление корпоративного духа работников обеспечивает своевременные и качественные производство продукции и оказание услуг предприятиями и организациями, существенно влияет на конечные результаты хозяйственной деятельности.

Внимание к вопросам организационной культуры, ее развитию в разных сферах деятельности обусловлено дисциплиной коллектива, правилами трудового распорядка, гармонизацией организационных процессов, идеологическими ценностями. Их исследовали в рамках таких наук, как управление, социология, экономика труда в отечественной и зарубежной практике [1]. Результаты ее управленческого воздействия сводятся как к духовным и социально-психологическим параметрам, так и к материальным показателям. Однако деятельность многих субъектов рыночных отношений свидетельствует о недостаточном учете влияния организационной культуры на результаты, следовательно, об упущении части экономической выгоды в зависимости от данного фактора.

В целях исследования уровня развития организационной культуры потребительской кооперации мы провели анализ на материалах предприятий Мордовского республиканского союза потребительских обществ (далее – Мордовпотребсоюз), занимающихся розничной торговлей, организацией

общественного питания, заготовительной деятельностью сельскохозяйственной продукции, транспортными, бытовыми услугами, производством хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий [2].

В настоящее время организационная культура Мордовпотребсоюза сформирована сотрудниками в качестве единого коммуникативного пространства с использованием собственной идеологии управления, коммуникаций и символики. В общем виде состав персонала данного объединения представлен на рисунке 1.



**Рисунок 1 – Состав персонала Мордовпотребсоюза**

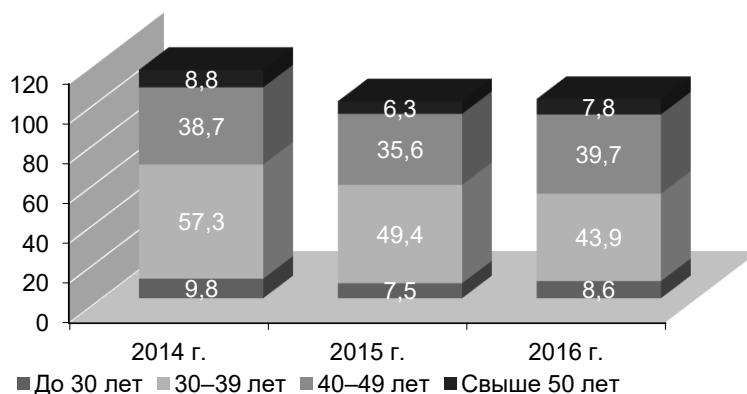
В качестве отрицательного момента следует отметить отсутствие в Мордовпотребсоюзе такого внутреннего локального функционала, как кадровая политика. Вопросы тактического управления персоналом и кадровое планирование реализуются «на местах». При этом степень развития организационной культуры оценивается при помощи следующих показателей: уровень образования сотрудников, равномерное соотношение возрастной структуры работников, мнение персонала о взаимоотношениях в коллективе.

В таблице 1 приведены данные о кадровом составе Мордовпотребсоюза. Цифры свидетельствуют о высоком образовательном уровне работников организации: 37,5 % из них имели высшее образование на 2016 г., среди руководителей и специалистов этот показатель достигает 85,0 %.

**Таблица 1 – Состав работников Мордовпотребсоюза по образованию в 2014–2016 гг.**

Образование	2014		2015		2016		Отклонение к 2014 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Высшее	400	28,4	402	30,5	404	37,5	+4	+9,1
Среднее специальное	424	30,1	449	34,0	436	40,4	+12	+10,3
Среднее	584	41,5	466	35,5	237	22,1	-347	-19,4
Итого	1 408	100,0	1 317	100,0	1 077	100,0	-331	+76,5

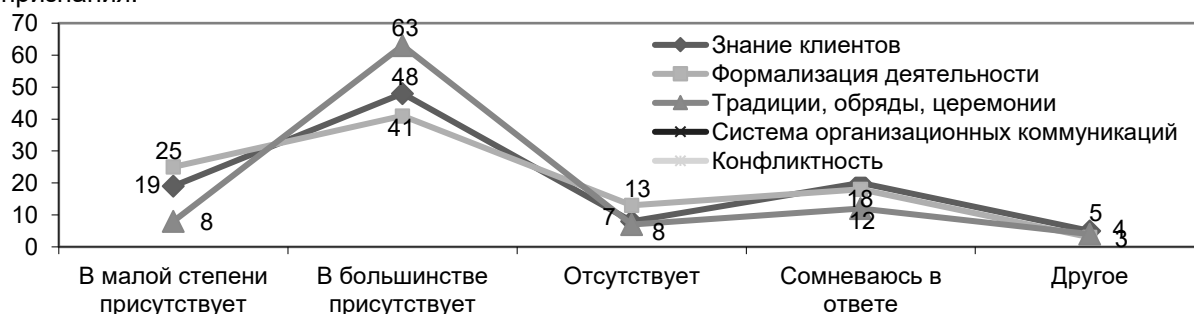
На рисунке 2 представлена структура работников Мордовпотребсоюза по возрастному признаку. Как видно, около 40,0 % сотрудников имеют возраст до 40 лет, что необходимо оценить положительно для объекта исследования.



**Рисунок 2 – Структура работников по возрастному признаку в 2014–2016 гг., %**

На наш взгляд, в целях более детального анализа уровня развития организационной культуры нужно исследовать также индивидуальные и нравственные характеристики личности, проявленные в данной организации. Речь идет об отношении к таким категориям, как равенство, свобода, справедливость, забота и т. д.

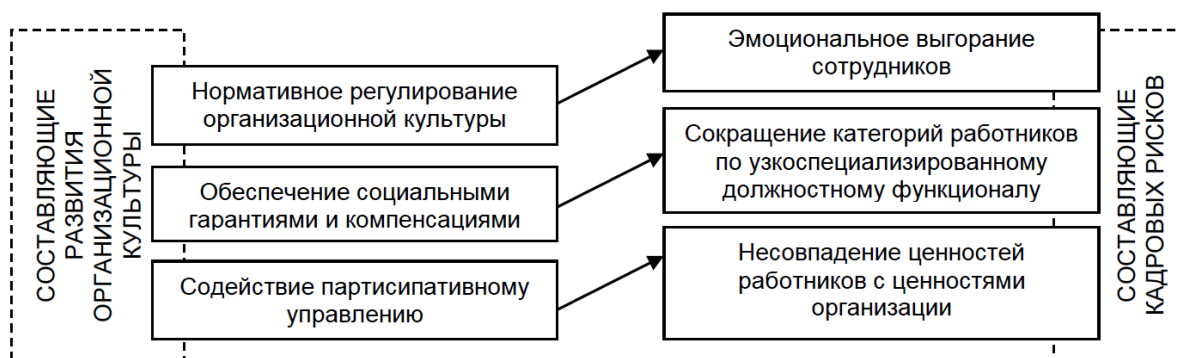
Диагностика организационной культуры Мордовпотребсоюза осуществлена с помощью анкетирования сотрудников (рисунок 3). Следует отметить, что для персонала характерно явно выраженное стремление к личному и профессиональному успеху, а также укреплению социального признания.



**Рисунок 3 – Мнение сотрудников Мордовпотребсоюза об организационной культуре**

Кроме того, в результате опроса работников было выявлено мнение об уровне развития организационной культуры. Качественные характеристики позволили выделить следующие составляющие идеологии управления: формализация деятельности, наличие традиций, отсутствие конфликтов, собственные организационные коммуникации.

Таким образом, эмпирическое исследование подтверждает, что критерии ценностей сотрудников Мордовпотребсоюза индивидуализированы. Такие характеристики поведения работников, как исполнительность, инициативность, активность, а также фактор географической удаленности структурных подразделений от аппарата управления повышают вероятность проявления кадровых рисков при развитии организационной культуры. На рисунке 4 отражены их составляющие, ранжированные по степени важности.



**Рисунок 4 – Кадровые риски организационной культуры Мордовпотребсоюза**

Считаем, что в сложившейся ситуации в целях преодоления сопротивления со стороны персонала руководству необходимо разработать программные мероприятия по устранению отмеченных проявлений. Подобные мероприятия могут быть представлены в виде перечня (таблица 2).

**Таблица 2 – Мероприятия по устранению сопротивлений со стороны персонала**

Мера	Преимущество	Недостаток
Предоставление информации	Позволяет наиболее полно использовать творческий и трудовой потенциал сотрудника	Требует временных затрат при географической отдаленности подразделений
Привлечение к участию	Возможность разработки большего числа альтернативных вариантов	Значительные временные затраты на интерпретацию необходимости разработки кодекса
Стимулирование и поддержка	Наиболее эффективный способ трудовой мотивации	Потеря финансовых средств
Проведение переговоров	Детальное разъяснение заданий	Временные затраты
Кадровые перестановки	Сопротивление относительно быстро ликвидируется без высоких затрат	Недоверие к новым лицам
Меры принуждения	Угроза санкций побуждает сотрудников к выполнению работы	Мнение сотрудников может быть противоположно позиции руководства

В результате внедрения программных мероприятий последует улучшение социально-экономических показателей предприятий и организаций Мордовпотребсоюза (таблица 3).

**Таблица 3 – Результаты программных мероприятий по развитию организационной культуры Мордовпотребсоюза**

<b>Экономический показатель</b>	<b>Социальный показатель</b>
Увеличение объемов производства и сбыта продукции	Улучшение условий труда и быта, охраны труда и здоровья работников
Увеличение доходов	Укрепление организационных ценностей Мордовпотребсоюза
Повышение инвестиционной привлекательности организаций Мордовпотребсоюза	Повышение корпоративной социальной ответственности

Таким образом, исследование свидетельствует о недостаточном уровне развития организационной культуры Мордовпотребсоюза. Полученные результаты могут быть использованы на практике для повышения эффективности управления и получения экономической выгоды. Внедрение рекомендованных программных мероприятий позволит улучшить социально-экономические показатели и конечные результаты деятельности.

#### **Ссылки:**

1. Гужвина Н.С. Потребительская кооперация как один из факторов решения проблем импортозамещения // Новая наука: Теоретический и практический взгляд. 2015. № 5, ч. 1. С. 53–56 ; Ткач А.В., Плиева Н.М. Потребительская кооперация в инфраструктуре экономики страны // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2015. № 7. С. 35–40 ; Триандис Г.К. Культура и социальное поведение : учебное пособие. М., 2010. 384 с. ; Яковлев Г.Е., Кузнецова Э.Г. Кооперация в решении задач продовольственной безопасности // Инновационные технологии в науке и образовании. 2015. № 3. С. 347–349 ; Caulkins D.D. Identifying culture as a threshold of shared knowledge. A consensus analysis method // Cross Cultural Management. 2004. Vol. 4, no. 3. P. 317–333 ; Elliott J. The Changing Culture of a Factory. Abingdon, 2003. 342 p.
2. О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах) в РФ [Электронный ресурс] : федер. закон от 19 июня 1992 г. № 3085-1 : в ред. от 11 июля 1997 г. № 97, от 28 апр. 2000 г. № 54, от 21 марта 2002 г. № 31. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».