

4. Пуртов А. Брендинг из первых рук. — Режим доступа: <http://pourtov.com/tag/brending-territoriij>
5. Шеховцева Л. С. Методология формирования стратегических целей развития региона // Менеджмент в России и за рубежом. — 2007. — № 3. — Режим доступа: <http://dis.ru/library/560/25934/> (дата обращения: 10.12.2013).

**В. Д. Майорова**

*Уральский федеральный университет, г. Екатеринбург*

Научный руководитель: И. Б. Бритвина, д. с. н., доцент

### **Специфика применения технологий формирования корпоративной культуры малого предприятия в сфере ресторанного сервиса**

Корпоративная культура является неотъемлемой частью профессиональной жизни сотрудников организации, её человеческого капитала. Представители сферы управления персоналом отмечают бурное развитие корпоративной культуры и рост ее значимости в деятельности компаний [2, с. 58]. На большинстве предприятий отношения между членами коллектива и руководством регламентируются принятыми заранее нормами и правилами, а согласно установленным ценностям осуществляется их деятельность. Причем, необходимость соблюдения норм и правил давно признана не только крупнейшими мировыми корпорациями, об их введении в работу предприятия говорят и представители малого бизнеса. В небольших организациях вопрос создания и развития отношений внутри коллектива зачастую становится решающим, так во многом определяет эффективность деятельности всего предприятия. Распределение зон ответственности, хорошо налаженная коммуникация между отделами, четкое видение миссии и целей организации сотрудниками — важная часть характеристик корпоративной культуры, присущей такому предприятию.

При выделении составляющих корпоративной культуры принято пользоваться ставшей уже классической классификацией Эдгара Шейна. Автор указывает на 3 различные уровни корпоративной культуры. К первому относятся артефакты — то, что «лежит на поверхности», то есть совокупность ритуалов, традиций, правил дресс-кода и внутрикорпоративного общения. Второй уровень отражает ценности и убеждения, которые провозглашают сотрудники и представители руководства. И, наконец, третий уровень — это базовые представления. Наиболее сложный и глубокий уровень согласно Шейну отражает подсознательные установки, определяющие поведение людей и их профессиональные решения [3, с. 137]. Такая организация корпоративной культуры встречается практически в каждом предприятии, где ведется работа по развитию профессиональных отношений сотрудников.

Следует отметить, что в небольшом предприятии корпоративная культура становится своеобразной «платформой» для штата работников, которые тесно сотрудничают в течение рабочего дня. Однако, несмотря на постоянный рост количества небольших организаций с малочисленным персоналом, изучение корпоративной культуры в данный момент остается на низком уровне. Большинство авторов акцентируют внимание на больших предприятиях или сетевых организациях, где количество сотрудников превышает трехзначные числа. Тогда как корпоративная культура на предприятии малого бизнеса нуждается в детальном изучении, во многом в силу ее разительного отличия от культуры крупных компаний. Особенно ощутима эта разница на примере организаций, вовлеченных в ресторанный сервис.

Основная особенность развития корпоративной культуры таких организаций заключается в технологиях ее формирования. В отличие от больших сетевых ресторанов, где правила и нормы изначально транслируются руководством и требуют от сотрудников полной вовлеченности, в автономных местах общественного питания правила возникают в ходе их деятельности. Сам процесс создания корпоративной культуры малого предприятия и ее развития имеет другую природу.

Для более детального рассмотрения этого вопроса, обратимся к работам исследователей, затрагивающих в своих работах процесс создания корпоративной культуры. Традиционно авторы научных работ склонны выделять три основных технологии. В качестве первой

отмечают технологию «естественного развития» организации, которая возникает в процессе коммуникации людей. Еще одна технология представляет собой «искусственное изобретение». В формировании такой корпоративной культуры сотрудники принимают активное участие, сами создают правила, основываясь на рациональном выборе. Еще одна технология — это сочетание двух предыдущих. В этом случае речь идет о рациональных решениях коллектива, которые смешиваются со спонтанными жизненными процессами [1, с. 24].

Если в больших сетевых предприятиях природа корпоративной культуры носит скорее «искусственный» характер, то в небольших организациях подобные отношения складываются спонтанно. Для более наглядной иллюстрации корпоративной культуры малого предприятия обратимся к конкретному примеру — ресторану г. Екатеринбурга «Медвежья падь». Здесь отношения между сотрудниками, а также с клиентами ресторана сложились в ходе работы. Некоторые ритуалы и речевые обороты возникали при общении сотрудников, причем их внедрение в работу ресторана происходило по инициативе персонала, зачастую за руководством предприятия стояло решение о принятии или непринятии тех или иных корпоративных традиций.

Наглядно показать «естественность» формирования корпоративной культуры малого предприятия можно, обратившись к трем упомянутым уровням отношений сотрудников внутри организации. Традиции и ритуалы, а также визуальные составляющие, то есть артефакты, возникают, как было отмечено в процессе деятельности предприятия. Такие нормы — результат инициатив персонала, которые чаще всего идут «снизу». Сами работники ресторана «Медвежья падь» порой выступают со своими предложениями, руководству остается лишь принять решение об их внедрении, корректировке или отмене.

Второй уровень корпоративной культуры возникает в ходе общения сотрудников и руководства ресторана. Оперативки и собрания, где происходят обсуждения ситуаций, возникающих в процессе деятельности, в том числе и кризисные, становятся основой для следования ценностям и убеждениям.

Наиболее сложный уровень корпоративной культуры — базовые представления являются своеобразным фильтром при найме сотрудников. Собеседование с новым потенциальным работником ресторана предполагает общение представителей руководства и кандидата

на должность. На этом этапе обе стороны понимают, соответствует ли корпоративная культура организации внутриличностным установкам. И если это понимание не приходит сразу, а соответствие базовых представлений сильно различается, то в итоге оно становится причиной увольнения сотрудника. Следует заметить, что хорошо налаженная система найма сотрудников, присущая рассматриваемому ресторану и раскрывающая этот нюанс, становится хорошим подспорьем в формировании крепкого коллектива, и наоборот. При недостаточной детальной разработке процесса собеседования в организации и найме сотрудников без особого разбора в предприятии возникает большая «текучка» кадров.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что при формировании корпоративной культуры малого предприятия основной становится смешанная технология. Но значительный перевес составляет естественная составляющая такой технологии. Так как наряду с правилами и нормами, заранее существующими в ресторане и транслируемыми представителями руководства, основные корпоративные принципы возникают в результате непосредственной деятельности организации, где персонал берет на себя роль создателя и главного транслятора организационных принципов и норм.

### Литература

1. *Леонтьев Д. А.* Совместная деятельность, общение, взаимодействие // Вестник высшей школы. — 1989. — № 11. — С. 23–25.
2. *Спивак В. А.* Корпоративная культура / В. А. Спивак. — СПб. : Питер, 2001. — 352 с.
3. *Шейн Э. Х.* Организационная культура и лидерство / пер. с англ. И. В. Андреевой. — СПб. : Питер, 2002. — 345 с.