

# КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА УНИВЕРСИТЕТА: РОЛЬ ПРОФСОЮЗА

## CORPORATE CULTURE OF THE UNIVERSITY: THE ROLE OF THE TRADE UNION

ПОЛУЧЕНО 01.03.2022 ОДОБРЕНО 10.03.2022 ОПУБЛИКОВАНО 25.04.2023

УДК 316.6 DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-2-5-13-19

**ЕРМОЛАЕВА С.Г.**

*Старший преподаватель, кафедра управления персоналом и психологии, департамент психологии, Уральский гуманитарный институт, ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет им. первого Президента РФ Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург*

**ERMOLAEVA S.G.**

*Senior Lecturer, Department of General and Social Psychology, Department of Psychology, Institute for the Humanities, Department of General and Social Psychology, Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg*

**e-mail:** Svetlana.Ermolaeva@urfu.ru**МАЛЬЦЕВ А.В.**

*Доцент, кафедра управления персоналом и психологии, департамент психологии, Уральский гуманитарный институт, ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет им. первого Президента РФ Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург*

**MALTSEV A.V.**

*Associate Professor, Department of General and Social Psychology, Department of Psychology, Institute for the Humanities, Department of General and Social Psychology, Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg*

**e-mail:** A.V.Maltsev@urfu.ru**Аннотация**

Одной из важных функций управления персоналом в настоящее время является управление корпоративной культурой. Культурологический подход в управлении позволяет объединить все силы (ресурсы) на достижение целей организации, решение ее задач. Такой подход позволяет учесть своеобразие определенной компании, сконцентрировать внимание на интеграции всего персонала в достижение целей организации, формировании преданности, компетенций, солидарности. Среди функций профсоюза, отмеченных в документах организации, представлена организационная функция: организация культурных, спортивных мероприятий, традиционных профессиональных праздников. Несомненно роль руководства в развитии корпоративной культуры, вместе с тем бипартизм на локальном уровне, а также трипартизм на других уровнях социального партнерства предполагает участие работников (представителей профсоюзов) в развитии трудовых и иных отношений, в совершенствовании корпоративной культуры в организации. Формирование ценностей и норм, определенных стереотипов поведения происходит в рамках концепции социального партнерства в организации. Роль профсоюза как организации, объединяющей наемных работников, как участника социального партнерства востребована. Эта роль отмечена в проведенном исследовании через участие профсоюза в поддержке традиций в организации, участие в переговорах, обсуждение Коллективного договора, поддержку персонала в трудных ситуациях (оказание материальной, информационной и правовой помощи членам профсоюза и всем работникам организации) и других направлениях. Профсоюз участвует в управлении корпоративной культурой, которое включает не только управление внутренней средой организации, но и управление имиджем организации, ее деловой репутацией.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, профсоюз, социальное партнерство, управление корпоративной культурой.

**Abstract**

One of the important functions of personnel management at present is the management of corporate culture. The culturological approach in management allows you to combine all forces (resources) to achieve the goals of the organization, solving its tasks. This approach allows us to take into account the uniqueness of a particular company, to focus on the integration of all personnel in achieving the goals of the organization, the formation of loyalty, competencies, solidarity. Among the functions of the trade union noted in the documents of the organization, the organizational function, the organization of cultural mass, sports events, traditional professional holidays are presented. The role of management in the development of corporate culture is undeniable, at the same time, bipartisanship at the local level, as well as tripartism at other levels of social partnership presupposes the participation of employees (their trade union representatives) in the development of labor and other relations, in the improvement of corporate culture in the organization. The formation of values and norms, certain stereotypes of behavior occurs within the framework of the concept of social partnership in the organization. The role of the trade union as an organization uniting employees, as a participant in social partnership is in demand. This role is noted in the conducted research through the participation of the trade union in supporting traditions in the organization, participating in negotiations, discussing a Collective agreement, supporting staff in difficult situations (providing material, informational and legal assistance to trade union members and all employees of the organization) and other areas. The trade union participates in the management of corporate culture, which includes not only the management of the internal environment of the organization, but also the management of the image of the organization, its business reputation.

**Keywords:** corporate culture, trade union, social partnership, corporate culture management.

## ВВЕДЕНИЕ

Наше время называют временем VUCA-мира, который характеризуется социальной нестабильностью, неопределенностью, сложностью, фрагментацией и атомизацией. В такой ситуации актуализируется развитие корпоративной культуры университета, базирующейся на принципах социального партнерства, солидарности, нормах трудового кодекса. Управление ценностями, взаимодействиями, имиджем и репутацией позволяет учитывать человеческий фактор в деятельности вуза и дает сильную положительную ответную реакцию. Корпоративная культура, нацеленная на интеграцию и солидаризацию университетского сообщества, может обеспечить достижение стратегических целей вуза, повышая его конкурентоспособность и придавая новые смыслы деятельности его сотрудников.

Университетское управление изменениями в нестабильном обществе предполагает опору на структуру и традиции организации — наиболее константные элементы внутренней среды. При разработке программы изменений менеджмент вуза обращает внимание, что «формирование стратегии предполагает интерпретацию внешних условий и выработку соответствующей линии организационных решений (“стратегии”)» [9, 36]. Менеджеры «стратегической вершины» пытаются «сделать так, чтобы организационные изменения соответствовали требованиям среды, а также не допустить разрушительного влияния последней на организацию» [9, 36].

В управлении изменениями и в гармонизации внутренней и внешней среды большую роль играет взаимодействие университетского менеджмента и профсоюза по формированию единого, комплексного подхода к созданию организационной культуры вуза. Сознательное объединение усилий в этом направлении снижает стихийность и неопределенность процесса формирования организационной культуры. Этот эффект очень важен, поскольку «культура, которая вырастает стихийно, неоднородна, формируется ячейками и чаще всего по профессиональному признаку» [1, 48]. Преодоление ее фрагментированности возможно за счет активного участия профсоюза (особенно его актива) в управлении оргкультурой, поскольку он является структурой, состоящей из людей, вызывающих доверие других сотрудников.

Содержание понятия корпоративной культуры определено такими зарубежными авторами, как У. Оучи, Э. Шейн, Г. Хофстеде, Х. Шварц, Ф. Харрис, Р. Моран, К. Камерон, а также отечественными исследователями, среди которых — С.В. Шекшня, А.С. Виханский, Т.О. Соломанидина, Э.А. Капитонов, А.Э. Капитонов, Г. Р. Латфуллин, А.М. Смолкин, Н.В. Самоукина, В.А. Спивак и др. Ими достаточно хорошо изучены структура и состав функций корпоративной культуры [8], технологии развития и выделены две базовые задачи, решаемые за счет организационной культуры: 1) обеспечение внутреннего единства и интеграции сообщества сотрудников организации; 2) приспособление организации к условиям внешней социально-экономической среды [12, 30], [2, 429]. Таким образом, функциональность корпоративной культуры проявляется в адаптации организации к внешней среде, обеспечивая как минимум ее выживание, как максимум — ее развитие, повышение эффективности и конкурентоспособности. Если перенести данные теоретические разработки на университетскую среду, то очевидно, что в реализации обозначенных задач корпоративной культуры вуза активно участвует университетский профсоюз.

Отечественные исследователи, например А.В. Прохоров, пишут о том, что корпоративная культура является фундаментом конкурентоспособного университета: «Конструи-

рование имиджа вуза должно идти по принципу «внутренняя среда — внешняя среда изнутри — наружу» [11, 52]. При этом важно, чтобы система ценностей и способов их реализации была единой и разделяемой всеми сотрудниками. Университетскому менеджменту необходимо заботиться о связи корпоративной культуры с традициями, с имиджем, репутацией [11]. Корпоративная культура поддерживает лучшие традиции, а их преемственность часто обеспечивает в своей деятельности профсоюз.

А.Б. Фахретдинова и Л.Р. Замалетдинова пишут о необходимости комплексного и непрерывного подхода к развитию корпоративной культуры вуза. Управление корпоративной культурой — это часть управления организацией и ее персоналом, которая способствует социализации работников, реализации в ее рамках воспитательной функции [15, 81]. О важности удовлетворенности трудом и мотивированности работников как элементах корпоративной культуры в условиях цифровизации пишут В.М. Свистунов, В.В. Лобачев, Г.П. Кузина [13].

В.Н. Давыдов, М.А. Овчинников и Т.О. Соломанидина, подчеркивая значение профсоюза в развитии корпоративной культуры, отмечают связь корпоративной культуры организации и социального партнерства как нормативной и идейной базы для такого участия в управлении организацией [4, 7, 10, 12]. Другие исследователи отмечают связь корпоративной культуры и социальной ответственности организации [3, 12]. Авторы отмечают, что профсоюзная организация является ключевым субъектом социального партнерства на локальном уровне. Усилия профсоюза направлены на следование таким принципам социального партнерства, сформулированным в трудовом кодексе, как добровольность, ответственность, равноправие, следование закону.

Интересна позиция зарубежных исследователей по поводу участия профсоюза в развитии корпоративной культуры вуза. Они считают, что перспективы профсоюза, как организации XXI в., заключаются в автономной роли, тесной связи с сильным государством, так как государство может поддержать выгодные программы развития, а профсоюзы — обеспечить учет интересов своих членов в государственной политике [19].

Трудности в проведении изменений в организации обнаружено в [16]. По мнению авторов этой работы, они проявляются в наличии «неокончательной» (незаконченной) диалектической структуры в риторике лидеров. Результаты данного исследования доказывают необходимость внесения изменений в язык профсоюза и пересмотра некоторых терминов в профсоюзном дискурсе. Кроме того, оно показало необходимость новых стандартов оценки эффективности профсоюзов в целом, их команд и отдельных членов. Ученными обнаружена роль организационной культуры профсоюза в поддержании инертности его реагирования на изменения внутренней среды и в уменьшении расхождений между внутренними и внешними измерениями, предполагаемыми в работе с точки зрения выживания профсоюзных организаций.

Профсоюз часто обеспечивает снижение культурной разобщенности в организации [18]. Другие авторы предупреждают, что в эпоху неопределенности отсутствие солидарности, согласованности — «это грех, а самодовольство в пренебрежении к изменениям опасно» [20], при этом подчеркивают значение профсоюзов в оргкультуре. Они считают это фактом, который подтверждается вековым опытом.

Основываясь на результатах названных исследований, а также на данных собственного исследования, мы обра-

щаемся к кейсу Уральского федерального университета, имеющего большой опыт по формированию организационной культуры и профсоюзного движения. Лучшие университеты России продолжают привлекать к управлению организационной культурой свои профсоюзы. УрФУ — в их числе. Следуя лучшим традициям, уральский вуз развивает социальное партнерство, благодаря чему университетская администрация вместе с профсоюзом реализуют продуктивные формы социального партнерства, определяющие качество культуры УрФУ.

## МЕТОДЫ И ОПИСАНИЕ ВЫБОРКИ

Проведено локальное социологическое исследование, цель которого состояла в изучении участия профсоюза в развитии корпоративной культуры УрФУ ( $n = 87$  чел.). Структура выборки: 27,6% мужчин и 72,4% женщин, 4,6% респондентов в возрасте до 30 лет, 17,2% — от 31 до 40 лет, 27,6% — от 41 до 50 лет, 16,1% — от 51 до 60 лет, 34,5% — старше 60 лет. По стажу работы в университете опрошенные распределились следующим образом: менее 5 лет — 6,9%, от 5 до 10 лет — 20,7%, от 11 до 20 лет — 26,4%, более 20 лет — 46%. Среди респондентов 11,5% докторов наук, 50,6% кандидатов наук, 37,9% без научной степени. Подавляющее (78,2%) число участников опроса относится к научно-педагогическим работникам, 12,6% — к категории учебно-вспомогательного персонала, 4,6% — к руководителям, 2,3% — к сотрудникам служб управления, по 1,1% — к техническому персоналу и лаборантам. Среди опрошенных 74,7% состоящих в семейно-брачных отношениях и 25,3% не состоящих в таковых. Подавляющее (81,6%) большинство имеет детей. Чуть менее половины (48,3%) охарактеризовали свое материальное положение как скромное: они заявили, что денег хватает на еду и одежду, но покупка товаров длительного пользования затруднительна; 5,7% заявили, что им хватает на еду, но покупка одежды проблематична. Могут позволить себе товары длительного пользования, но не новую машину, 31,2%. Только 8,0% опрошенных могут позволить себе практически все, кроме покупки квартиры или дачи. Могут позволить себе все, в том числе покупку квартиры или дачи, 5,7% респондентов.

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Прежде всего отметим, что в ходе исследования респонденты ориентировались на профсоюзную организацию своих институтов и университета в целом. В большинстве случаев средние оценки, даваемые сотрудниками, относятся соответственно к средним значениям оценочной шкалы, а высокое значение стандартного отклонения при оценке направлений свидетельствует о значительном разнообразии мнений по всем обсуждаемым вопросам (табл. 1, 2). Давая оценку влиянию профсоюзной организации на элементы корпоративной культуры университета, сотрудники наиболее высоко оценили такой элемент, как университетские праздники (табл. 1). И это вполне оправданно, поскольку ни одно праздничное мероприятие университета не обходится без участия профсоюзной организации. А такой праздник, как Новый год, во многом организуется в университете именно профсоюзом, особенно при организации Нового года для детей (составление списков, организация Новогоднего праздника (елки), выдача детям сотрудников новогодних подарков).

Наименьшую оценку получил элемент «миссия и ценности», возможно, потому что формулирование миссии университета является прерогативой администрации вуза. Высокую оценку получил элемент корпоративной культуры

«традиции, ритуалы» (табл. 1). При проведении ежегодной встречи коллектива вуза с ректором и его командой, ставшей уже традицией, всю организационную работу берет на себя профсоюзная организация. Невысокая оценка таких элементов корпоративной культуры, как нормы поведения, символика «брендовые» университетские мероприятия (табл. 1), обусловлена тем, что они организуются исключительно администрацией вуза, профсоюзная организация в них не участвует, если не считать, что большинство руководства вуза и, в первую очередь, ректор, являются членами профсоюзной организации.

Таблица 1

**Оценка сотрудниками влияния профсоюзной организации на элементы корпоративной культуры вуза (по 5-балльной шкале, где 0 — не оказывает никакого влияния, 5 — оказывает сильное влияние)**

Элемент корпоративной культуры вуза	Среднее	Стандартное отклонение
Миссия, ценности	2,1	1,57
Нормы поведения	2,2	1,51
Традиции, ритуалы	3,1	1,52
Символика	2,4	1,59
Университетские праздники	3,4	1,45
«Брендовые» университетские мероприятия	2,4	1,76

При ответе на вопрос: «Обеспечивает ли профсоюзная организация Вашего университета качество трудовой жизни сотрудников» преобладающей направленностью в ответах оказалась «организация культурного и спортивного досуга» (табл. 2). Несмотря на наличие в администрации университета специальной социальной службы, в вопросах организации разных видов досуга значение профсоюзной организации доминирует. Самую низкую оценку получил вариант ответа «возможность рядовых сотрудников участвовать в принятии важных решений в университете». Вероятно, это связано с численностью коллектива: при таком большом коллективе и сложной управленческой структуре сложно добиться участия профсоюзов в принятии управленческих решений. Однако нужно отметить один из моментов в работе собрания трудового коллектива, когда вопрос о надбавке за стаж работы в университете был поставлен на голосование. В обсуждении этого вопроса и принятии решения по нему профсоюз принял самое активное участие.

В рейтинге элементов вторую позицию по оценке занял ответ «поддержка в трудных жизненных ситуациях» (табл. 2). Признание участия профсоюзов в этом вопросе подтверждает одну из главных целей существования профсоюза и дает удовлетворительную оценку деятельности профсоюза УрФУ. Как в оценке элементов «соблюдение норм трудового права» и «физическая безопасность труда», отразилось постоянное внимание профсоюзной организации к вопросам охраны труда. В профкоме университета существует и активно функционирует комиссия по охране труда, а в каждом крупном подразделении есть уполномоченные по охране труда, выбранные от профсоюзных групп. Эта деятельность особенно важна в подразделениях с техническим направлением подготовки студентов, имеющих насыщенную оборудованную материальную базу. Настораживающим моментом нужно признать низкую оценку элемента корпоративной культуры «восстановление справедливости в конфликтных трудовых ситуациях», поскольку представители профсоюза обязательно входят в состав комиссий по трудовым спорам (табл. 2). Можно сделать вывод о невысокой роли, которую в них играет профсоюз.

Обращает на себя внимание тот факт, что направленности «справедливое материальное вознаграждение за труд» и «справедливое моральное вознаграждение за труд» получили одинаковую оценку (табл. 2). При этом возможностей морального вознаграждения у профсоюзной организации гораздо больше, чем материального. Невысокая оценка элементов «психологическая безопасность труда», «создание благоприятного морально-психологического климата», «отсутствие дискриминации на работе», «адаптация к изменяющимся условиям труда в высшей школе» (табл. 2), вероятно, связана с отсутствием в университете психологической службы. Необходимость такой службы в настоящее время назрела, и мнения сотрудников об этом свидетельствуют.

**Мнение сотрудников о значении профсоюзной организации в обеспечении качества их трудовой жизни сотрудников (по 5-балльной шкале, где 0 — совершенно не обеспечивает, 5 — в полной мере обеспечивает)**

Таблица 2

Элемент качества трудовой жизни сотрудников университета	Среднее	Стандартное отклонение
Физическая безопасность труда	2,4	1,56
Психологическая безопасность труда	2,1	1,45
Соблюдение норм трудового права	2,6	1,50
Восстановление справедливости в конфликтных трудовых ситуациях	2,3	1,43
Гарантии занятости	2,2	1,45
Справедливое материальное вознаграждение за труд	2,1	1,50
Справедливое моральное вознаграждение за труд	2,1	1,48
Поддержка в трудных жизненных ситуациях	2,9	1,57
Создание благоприятного морально-психологического климата	2,3	1,49
Возможность рядовых сотрудников участвовать в принятии важных решений в университете	1,9	1,51
Отсутствие дискриминации на работе	2,3	1,46
Организация культурного и спортивного досуга	3,1	1,47
Адаптация к изменяющимся условиям труда в высшей школе	2,2	1,56

Сотрудники университета среди элементов корпоративной культуры вуза, которые имеют особое значение, выделили в первую очередь общеуниверситетское собрание трудового коллектива (табл. 3). На этом мероприятии затрагиваются наиболее злободневные вопросы трудовой жизни коллектива и происходит открытый диалог с администрацией. Многие сотрудники вообще впервые так близко видят ректора и его команду, дистанция между коллективом и администрацией сокращается и физически, и коммуникативно. Похожее мероприятие, которое нашло отклик, — ежегодная конференция работников и обучающихся, которая также сближает, уменьшает социальную дистанцию между администрацией, преподавателями и студентами (табл. 3). На третьем месте в рейтинге — вариант ответа «культурные и спортивные мероприятия», поскольку организующим фактором в них является именно профсоюз при минимальной формальной поддержке администрации вуза.

Каждый десятый из числа опрошенных отметил конкурсы, которые проводятся профсоюзом, хотя формальную и, главное, материальную поддержку этих мероприятий оказывает руководство университета. Определенную долю составили варианты ответов «представительство профсоюза в меро-

приятиях по охране труда», «курсы по изменениям в законодательстве» и даже «пленум профкома» (табл. 3). Пленумы профкома УрФУ проходят открыто и часто превращаются в площадку для дискуссий, такую позицию нужно приветствовать и поддерживать. Менее всего членов профсоюза интересуют курсы по охране труда (ответ получил 1,9% ответов респондентов), что вполне объяснимо, так как институт имеет гуманитарные направления подготовки и не связан со сложным оборудованием, лабораториями.

Таблица 3

**Мнение сотрудников об элементах корпоративной культуры вуза, которые имеют особое значение, в % от числа ответивших**

Элемент корпоративной культуры вуза	%
Ежегодная конференция работников и обучающихся	22,2
Конкурсы профсоюза	10,6
Культурные и спортивные мероприятия	16,7
Представительство профсоюза в мероприятиях по охране труда	8,8
Общеуниверситетское собрание трудового коллектива	26,4
Курсы по изменениям в законодательстве	7,4
Пленум профкома	6,0
Курсы по охране труда	1,9

Самым эмоциональным оказался вопрос о том, какие чувства и желания вызывает принадлежность к профсоюзной организации университета (табл. 4). Положительные оценки составили 72% всех ответов, и это не может не радовать. Самым популярным оказался ответ «солидарность с университетским сообществом» — 25,6% (табл. 4). Второй по популярности ответ «сопричастность к университетским традициям» — 18,8%. Почти 12% опрошенных указали «оптимизм» («пессимизм» указали только 3,8%). Из отрицательных эмоций преобладали ответы «разочарование в возможностях добиться социальной справедливости» — 7,5% опрошенных и «ощущение расколотости университетского сообщества» — 6,3% опрошенных (табл. 4).

Таблица 4

**Чувства и желания, которые вызывает у сотрудников принадлежность к профсоюзной организации университета, в % от числа ответивших**

Чувства и желания	%
Безразличие к делам профсоюза, желание выйти из него	3,1
Гордость	3,8
Солидарность с университетским сообществом	25,6
Оптимизм	11,9
Уверенность в социальной справедливости	9,4
Подъем сил и желание активнее участвовать в делах профсоюза	2,5
Сопричастность к университетским традициям	18,8
Отстраненность от университетских традиций	3,8
Ощущение расколотости университетского сообщества	6,3
Разочарование в возможностях добиться социальной справедливости	7,5
Пессимизм	3,8
Сожаление	3,8

Ответы респондентов, которые указывают на наличие отрицательных эмоций и состояний сотрудников «разочарование добиться социальной справедливости» отметили 7,5%, «ощущение расколотости университетского сообщества» — 6,3% респондентов, а «отстраненность от университетских традиций», «пессимизм» и «сожаление» — по 3,8% респондентов, «безразличие» — 3,1%.

Исследование показало, что ответы респондентов в основном положительно характеризуют климат, оргкультуру вуза в целом. Необходимо отметить, что с точки зрения благоприятности социально-психологического климата наличие отрицательных состояний корректнее учитывать (иметь в виду), чтобы занести их в планы дальнейшей работы профсоюза по улучшению корпоративной культуры.

## ДИСКУССИЯ

В большинстве случаев средние оценки, даваемые сотрудниками участию профсоюза в формировании корпоративной культуры вуза, относятся соответственно к средним значениям оценочной шкалы, а высокое значение стандартного отклонения при оценке направлений свидетельствует о значительном разнообразии мнений по всем обсуждаемым вопросам. Давая оценку влиянию профсоюзной организации на элементы корпоративной культуры, сотрудники УрФУ выше всего оценили значение организационной функции профсоюза, такого элемента, как университетские праздники, так как профсоюз университета проводит все традиционные праздничные мероприятия университета для сотрудников (Новый год, профессиональные праздники). Наименьшая оценка элемента «миссия и ценности» объясняется, возможно, тем, что формулирование миссии университета является прерогативой администрации вуза, в обсуждении персонал не участвовал. Высокую оценку получил такой элемент корпоративной культуры, как традиции и ритуалы, которые профсоюз и его активисты поддерживают в качестве мероприятий, которые проводятся из года в год. Ежегодная встреча коллектива вуза с ректором и его командой, ставшая уже традицией, организуется профсоюзной организацией. Средняя оценка таких элементов корпоративной культуры, как «нормы поведения», «символика», «брендовые» университетские мероприятия, обусловлена тем, что эти элементы создаются администрацией вуза, и профсоюзная организация в них не участвует, если не считать, что большинство руководства вуза и, в первую очередь, ректор являются членами профсоюзной организации. Участие профсоюза, работников организации в принятии решений по вышеперечисленным вопросам может стать шагом в развитии коллегиальности, повышении вовлеченности сотрудников в реализацию управленческих решений.

Совершенствование роли профсоюза возможно также в повышении справедливости в конфликтных трудовых ситуациях, что воспринимается респондентами как ситуация, противоречащая защитной функции профсоюза, которая может приводить к ухудшению мотивации, морального состояния.

Социально-психологический климат по результатам исследования — это то, на что необходимо обратить внимание профсоюза, так как оценка элементов «психологическая безопасность труда», «создание благоприятного морально-психологического климата», «отсутствие дискриминации на работе», «адаптация к изменяющимся условиям труда на высшей школе» оказалась невысокой.

Исследование эмоционального состояния, с которым ассоциируется профсоюз, показало, что более половины членов профсоюза испытывают солидарные чувства с университетским сообществом; примерно,  $\frac{1}{7}$  членов профсоюза испытывают оптимизм, уверенность. В исследовании эмоционального состояния обнаружено наличие таких чувств, как разочарование, сожаление, ощущение расколотости, что говорит о том, что также есть задачи, которые могут быть исследованы и проработаны. Возможно, что причины кроются в снижении значимости профсоюза в университете.

Можно предположить, что такие оценки связаны также с отсутствием в вузе психологической службы. Соответственно, необходимо инициировать ее возрождение с целью как индивидуальных консультаций, так и групповых занятий по командообразованию, работе с эмоциональным выгоранием сотрудников.

## ВЫВОД

Рефлексия участия профсоюза в корпоративной культуре вуза может способствовать не только закреплению уверенности сотрудников в значимости университетского профсоюза, его участия в развитии корпоративной культуры, но и применению новых методов, мероприятий, средств, кроме воспринимаемого членами профсоюза преобладающего участия в проведении праздников. Важно поддержание старых и формирование новых традиций в вузе. Понимание достоинств, недостатков, а также рисков развития корпоративной культуры УрФУ при участии профсоюза может способствовать сплочению разных групп персонала и вовлечению его в развитие корпоративной культуры УрФУ. Отрадно, что чувства и эмоции, обозначенные в проведенном опросе, связаны с солидарностью, гордостью и оптимизмом от участия профсоюза в развитии корпоративной культуры. Оптимизм в видении совместной деятельности автономного (независимого) профсоюза и университета выражают и иные исследователи [19]. Развитие пассионарного университета с развитым профсоюзом, который участвует в управлении организацией, может обеспечить здоровый командный дух работникам организации, членам профсоюза [5]. Признаки заинтересованности персонала, профсоюза в обсуждении символики вуза, разъяснение и вовлечение персонала в «брендовые» мероприятия вуза, в том числе через профсоюзных активистов, — это возможности совместного участия в развитии корпоративной культуры.

Несомненно, проявляется влияние университетского менеджмента и профсоюза на развитие корпоративной культуры УрФУ в следовании принципам прозрачности, научности, рациональности, солидарности. Поскольку согласование интересов работников и администрации вуза нуждается в дальнейшем развитии, исследование участия администрации и профсоюза в совершенствовании элементов корпоративной культуры может в этом помочь. Традиции университета поддерживаются как администрацией, так и профсоюзом. Сам профсоюз, его деятельность сотрудники вуза также считают традицией.

В оценке развития корпоративной культуры мы разделяем мнение зарубежных авторов: «Необходимы новые стандарты оценки эффективности профсоюзов в целом, команд и их членов. Это переопределение подразумевает предложения, способные синтезировать противоречия между идеологическим и инструментальным, а также между активностью и профессионализмом» [16]. Такие изменения приведут к изменениям в корпоративной культуре. Важно продолжить исследование участия профсоюза в развитии корпоративной культуры вуза во взаимодействии с его администрацией.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Алексеев А.* Парус или тормоз: как работать с корпоративной культурой. — СПб.: Питер, 2021. — 224 с.
2. *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. — М.: МГУ, 1995. — 334 с.
3. *Гаспарович Е.О., Ускова Е.В., Котова Е.М.* Корпоративная культура и социальная ответственность вуза как факторы успешной адаптации студентов с ограниченными возмож-

- ностями здоровья // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2020. — Т. 9. — № 1. — С. 42–47.
4. Давыдов В.Н., Митрофанов Л.Д. Роль профсоюзов в развитии корпоративной культуры учреждений высшего профессионального образования. — Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2004. — 312 с.
  5. Журавлев В.А., Ладыжец Н.С. Пассионарный университетский менеджмент // Университетское управление: практика и анализ. — 2003. — № 1. — С. 4–8.
  6. Камерон К. Диагностика и изменения организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. Пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. — СПб.: Питер, 2001. — 320 с.
  7. Капитонов Э.А., Капитонов А.Э. Корпоративная культура. — Ростов н/Д: Ростиздат, 2001. — 384 с.
  8. Мешков А.Ю. К вопросу о функциях корпоративной культуры университета // XVI Международная конференция памяти профессора Л.Н. Когана (90-летие со дня рождения) «Культура, личность, общество в современном мире: Методология, опыт эмпирического исследования», 21–22 марта 2013 г. — Екатеринбург: УрФУ, 2013. — С. 746–755.
  9. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. Ю.Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2002. — 512 с.
  10. Овчинников М.А. Корпоративная культура в системе социального управления: дис. ... канд. социол. наук. — М.: Академия труда и социальных отношений, 2004. — 116 с.
  11. Прохоров А.В. Корпоративная культура как основа имиджа университета // Известия высших учебных заведений. Гуманитарные науки. Философия. — 2011. — № 4 (20). — С. 50–56.
  12. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. — М.: ИНФРА-М, 2016. — 226 с.
  13. Свистунов В.М., Лобачев В. В., Кузина Г. П. Неизбежность трансформации корпоративной культуры компании в условиях перехода на новые технологии менеджмента // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2022. — Т. 11. — № 1. — С. 9–15.
  14. Томлин О.Б. «Оптимистическая трагедия» университетского менеджмента // Университетское управление: практика и анализ. — 2006. — № 61. — С. 7–14.
  15. Фахретдинова А.Б., Замалетдинова Л.Р. Корпоративная культура высшего учебного заведения: базовые составляющие // Вестник экономики, права и социологии. — 2020. — № 2. — С. 182–185.
  16. Martínez-Iñigo D., Crego A., Garcia-Dauder S. and Domínguez-Bilbao R. Organizational culture as a source of change in trade unions // Employee Relations. 2012. Vol. 34 No. 4. pp. 394–410. URL: <https://doi.org/10.1108/01425451211236832>
  17. Nanda N., Patra K. Emerging Role of Trade Unions in Improving Organizational Culture // Nat. Volatiles & Essent. Oils. 2021. V. 8(5): pp. 9920–9924. URL: [file:///C:/Users/%D0%94%D0%9D%D0%A1/Downloads/role+of+trade+unions+\(1\)%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%D0%94%D0%9D%D0%A1/Downloads/role+of+trade+unions+(1)%20(1).pdf) (дата обращения 01.03.2023)
  18. Orehwa W. Union Organizing: Why Your Company Culture Matters. 2019. URL: <https://projectionsinc.com/unionproof/union-organizing-why-culture-matters/> (дата обращения 01.03.2023)
  19. Ser T., Chew I. The New Role of Trade Unionism in the 21<sup>st</sup> Century. Lessons from Singapore // The Economic and Labour Relations Review. 1997. V. 8(1). pp. 7–21. DOI: 10.1177/103530469700800102
  20. Singh H., Mahanty N. The Role of Trade Unions in Bringing about Performance Oriented Culture // Indian Journal of Industrial Relations. Developing a Culture of High Performance. 2001. Vol. 37. No. 1. pp. 154–159.

## REFERENCES

1. Alekseev A. *Parus ili tormoz: kak rabotat' s korporativnoj kul'turoj* [Sail or brake: how to work with corporate culture]. SPb.: Piter Publ. 2021. 224 p.
2. Vixanskij O.S., Naumov A.I. *Menedzhment* [Management]. M.: MGU. 1995. p. 334.
3. Gasparovich E.O., Uskova E.V., Kotova E.M. Korporativnaya kul'tura i social'naya otvetstvennost' vuza kak faktory' uspehnoy adaptacii studentov s ogranichenny'mi vozmozhnostyami zdorov'ya [Corporate culture and social responsibility of the university as factors of successful adaptation of students with disabilities]//Upravlenie personalom i intellektual'ny'mi resursami v Rossii. 2020. V. 9, No 1. M.: pp. 42–47 (in Russian).
4. Davy'dov V. N., Mitrofanov L. D. *Rol' profsoyuzov v razvitii korporativnoj kul'tury' uchrezhdenij vy'sshego professional'nogo obrazovaniya* [The role of trade unions in the development of the corporate culture of institutions of higher professional education]//V.N. Davy'dov, L.D. Mitrofanov. Ekaterinburg. GOU VPO UGTU-UPI Publ. 2004. 312 p.
5. Zhuravlev V.A., Lady'zhech N.S. *Passionarny'j universitetskij menedzhment* [Passionary University Management] // Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz. 2003. No 1. pp. 4–8 (in Russian).
6. Kameron K. *Diagnostika i izmeneniya organizacionnoj kul'tury* [Diagnostics and changes in organizational culture] / K. Kameron, R. Kuinn. Per. s angl. pod red. I.V. Andreevoj. SPb.: Piter Publ. 2001. 320 p.
7. Kapitonov E'.A., Kapitonov A.E'. *Korporativnaya kul'tura* [Corporate culture.]. Rostov n/D.: OAO Rostizdat Publ. 2001. 384 p.
8. Meshkov A.Yu. K voprosu o funkciyax korporativnoj kul'tury' universiteta[On the question of the functions of the corporate culture of the University] / A. Yu. Meshkov // XVI Mezhdunarodnaya konferenciya pamyati professora L.N. Kogana (90-letie so dnya rozhdeniya) «Kul'tura, lichnost', obshhestvo v sovremennom mire: Metodologiya, opy't e'mpiricheskogo issledovaniya». Ekaterinburg: UrFU. 2013. pp. 746–755 (in Russian).
9. Minczberg G. *Struktura v kulake: sozdanie e'ffektivnoj organizacii* [Structure in a fist: creating an effective organization]/ Per. s angl. Yu.N. Kapturevskogo. Spb: Piter Publ. 2002. 512 p.
10. Ovchinnikov M.A. Korporativnaya kul'tura v sisteme social'nogo upravleniya. Kand. Dissertatsiya. Akademiya truda i social'ny'x otshoshenij. Moscow. 2004. 116 p.
11. Proxorov A. V. Korporativnaya kul'tura kak osnova imidzha universiteta[Corporate culture as the basis of the University's image]// Izvestiya vy'sshix uchebny'x zavedenij. Gumanitarny'e nauki. Filosofiya. 2011. No. 4 (20). pp. 50–56 (in Russian).
12. Solomanidina T.O. *Organizacionnaya kul'tura kompanii* [Organizational culture of the company] / T.O. Solomanidina. M.: INFRA-M Publ. 2016. 226 p.
13. Svistunov V.M., Lobachev V.V., Kuzina G.P. Neizbezhnost' transformacii korporativnoj kul'tury' kompanii v usloviyax perexoda na novy'e tehnologii menedzhmenta [The inevitability of the transformation of the company's corporate culture in the context of the transition to new management technologies] // Upravlenie personalom i intellektual'ny'mi resursami v Rossii. 2022. V. 11, No 1. Moscow: pp. 9–15 (in Russian).
14. Tomilin O.B. «Optimisticheskaya tragediya» universitetskogo menedzhmenta [The “Optimistic tragedy” of university management] // Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz. 2006. No 61. pp 7-14 (in Russian).
15. Faxretdinova A.B., Zamaletdinova L.R. Korporativnaya kul'tura vy'sshego uchebnogo zavedeniya: bazovy'e sostavlyayushhie [Corporate culture of a higher educational institution:

- basic components]// Vestnik e'konomiki, prava i sociologii. 2020. No 2. pp182-185(in Russian).
16. Martínez-Iñigo D., Crego A., Garcia-Dauder S. and Domínguez-Bilbao R. Organizational culture as a source of change in trade unions// Employee Relations. 2012. V. 34, No. 4. pp. 394–410. URL: <https://doi.org/10.1108/01425451211236832>
  17. Nanda N., Patra K.. Emerging Role of Trade Unions in Improving Organizational Culture. //Nat. Volatiles & Essent. Oils. 2021. V. 8(5): pp. 9920–9924. URL: [file:///C:/Users/%D0%94%D0%9D%D0%A1/Downloads/role+of+trade+unions+\(1\)%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%D0%94%D0%9D%D0%A1/Downloads/role+of+trade+unions+(1)%20(1).pdf) (data obrashheniya 01.03.2023)
  18. Orechwa W. Union Organizing: Why Your Company Culture Matters. 2019. URL: <https://projectionsinc.com/unionproof/union-organizing-why-culture-matters/> (data obrashheniya 01.03.2023)
  19. Ser T., Chew I. The New Role of Trade Unionism in the 21st Century. Lessons from Singapore // The Economic and Labour Relations Review. 1997. V. 8(1). pp. 7–21. DOI:10.1177/103530469700800102
  20. Singh H., Mahanty N. The Role of Trade Unions in Bringing about Performance Oriented Culture//Indian Journal of Industrial Relations. Developing a Culture of High Performance. 2001. V. 37, No. 1. pp. 154–159.

Погорельская М.Л., Аминов В.Л.

## СПРАВОЧНИК КАДРОВИКА ОТ А ДО Я

Изд. 2-е дополненное и переработанное. — М.: АйСи Групп, 2022, 736 с.

Книга «Справочник кадровика от А до Я» — написана кадровиком и психологом не только для работников кадровых служб, но и для специалистов, которым наряду с основной работой поручено ведение кадрового делопроизводства: бухгалтеров, секретарей, офис-менеджеров, а также руководителей организаций и их заместителей.

Эта книга — ваш персональный помощник.

В ней вы найдете подробнейшие инструкции по ведению кадрового учета, а также ссылки на официальные бесплатные интернет-ресурсы, на которых размещается информация, полезная для работы кадровой службы. Поводом для написания этой книги послужили наблюдения за работой кадровиков крупных и мелких организаций во время проведения кадровых аудитов. Полученные результаты помогли авторам структурировать работу кадровика, разбить ее на отдельные операции, каждую из них сопроводить пошаговым алгоритмом действий, образцами документов и примерами трудовых споров с работниками. Правильные действия кадровика — это залог успешного прохождения проверок, а также отсутствия споров с работниками.

Книга «Справочник кадровика от А до Я» — залог правильных действий кадровика!

При подготовке 2-го издания учтены все изменения законодательства: переход на электронные трудовые книжки, прямые выплаты из ФСС, новые формы бумажных трудовых книжек и порядок их ведения и др.



Моженков В.

## ГЕН КОМАНДЫ. КАК ПОСТРОИТЬ УСПЕШНЫЙ БИЗНЕС СО СВОИМИ СОТРУДНИКАМИ

М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022, 288 с.

Автор многочисленных бестселлеров и опытный менеджер Владимир Моженков в этой книге обращается к проблеме мотивации сотрудников. Он рассматривает основные способы вдохновить коллег, делится работающими инструментами и интересными примерами из своего опыта.

Вы узнаете, как создать ту особенную атмосферу, когда люди с радостью приходят на работу, с энтузиазмом выполняют свои обязанности и с удовольствием рассказывают друзьям о своей компании.

