

ИССЛЕДОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ РЕГИОНАЛЬНОГО ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА КОМПАНИИ TOYOTA В ИРКУТСКЕ

А.Г. Семенова, И.С. Гайсенюк, Д.В. Закревская, Ю.И. Маркова

Корпоративная культура – свод наиболее важных положений деятельности организации, определяемых ее миссией и стратегией развития, и находящихся выражение в совокупности социальных норм и ценностей, разделяемых большинством работников. Это междисциплинарное направление исследований, которое находится на стыке нескольких областей знания, таких как менеджмент, организационное поведение, социология, психология, культурология. Именно многодисциплинарность данной концепции, её уникальная интегративная сущность создают при её рассмотрении определённые сложности познавательного плана, а, с другой стороны, дают возможность грамотно и эффективно управлять предприятием.

Вопросы исследования и изменения корпоративной культуры является относительно новыми и малоизученными в нашей стране и за рубежом. Даже в США исследованием этой проблемы начали заниматься лишь в 80-90-х годах, а в России и того позже.[1] Авторы решили глубже изучить данную тему, так как знаний о ней недостаточно, но она очень актуальна на сегодняшний день и представляет большую важность. Для исследования корпоративной культуры региональных представительств иностранных компаний была выбрана компания Toyota. В данной работе авторы

попытались выявить, в чем различия и сходства корпоративной культуры официальных представительств компании Toyota в России и Японии. На сегодняшний день Toyota является одним из крупнейших мировых производителей автомобилей. Безусловно, она также является крупнейшим японским автопроизводителем, выпускающим более 5,5 миллионов машин в год, это примерно каждые шесть секунд с конвейера сходит одна машина.[2,3]

«Toyota Центр Иркутск» (ЗАО "Иркут БКТ") является официальным дилером компании. Начало своей деятельности "Иркут БКТ" отсчитывает с 24 сентября 1992 года. Эта дата уполномоченного открытия в Иркутске сервисной станции Toyota, получения от японской корпорации статуса дилера и выдачи Золотого Сертификата Качественного Сервиса автомобилей.

«Toyota Центр Иркутск» стал 42 дилерским центром в России. Общая площадь дилерского центра составляет около 9 000 кв.м. Площадь сервисной зоны 2 826 кв.м., где расположено 28 постов слесарного ремонта, мойка на 4-6 автомобилей. Площадь склада запасных частей и аксессуаров составляет 460 кв.м. В просторном шоу-руме, площадью 756 кв.м., кроме выставочной зоны, расположены зона отдыха клиентов и детский уголок.

«Toyota Центр Иркутск» выполнен в соответствии с единой концепцией оформления шоу-румов Toyota, в основе которой лежит принцип “Customer First” («Клиент – на первом месте»). В соответствии с данной концепцией, основной задачей дилерского центра является не только представление всего модельного ряда автомобилей Toyota, продаваемого в России, но и обеспечение каждому гостю максимального комфорта и удобства. Кроме покупки автомобиля в «Toyota Центре Иркутск», клиенту предоставляется возможность воспользоваться услугой "тест-драйв", а также застраховать машину, оформить кредит на ее приобретение, установить дополнительное оборудование. В дилерском центре работают квалифицированные сотрудники, что гарантирует качественное обслуживание и индивидуальный подход к каждому посетителю.[4]

Руководящие принципы компании Toyota определены следующим образом. “Начиная со дня основания в 1937 году, мы, «Toyota Мотор Корпорэйшн» и все дочерние предприятия компании, постоянно стремились вносить свой вклад в устойчивое развитие общества, производя и предлагая инновационные товары и услуги высочайшего качества. Благодаря этому стремлению мы смогли разработать собственную философию, ценности и методы управления, которые передаются в компании от поколения к поколению. Мы обобщили эту философию управления в «Руководящих принципах компании Toyota», где отражено наше представление о том, какой компанией мы хотим быть. Мы искренне верим, что наша деятельность и наш вклад в развитие общества соответствуют этим

принципам. Наши ценности и наши методы были изложены в книге «Toyota Way» («Дао Toyota»), поскольку для реализации на практике «Руководящих принципов компании Toyota» необходимо, чтобы наши ценности и методы разделяли сотрудники наших предприятий во всем мире. Мы уверены, что новые поколения будут следовать «Дао Toyota».[4]

В последние десятилетия компания распространила свою деятельность по всему миру, и, в то же время, возросли ожидания общества относительно роли корпораций в устойчивом развитии. Принимая это во внимание, мы постарались интерпретировать «Руководящие принципы «Тойота» с точки зрения того, как мы можем способствовать устойчивому развитию, взаимодействуя со всеми заинтересованными сторонами. Все сотрудники компании знают и разделяют эти принципы, и продолжают усилия, направленные на устойчивое развитие».[4] Фундаментальная основа философии Toyota лежит в стремлении способствовать гармоничному и устойчивому развитию общества во всем мире, во взаимодействии руководства со всеми заинтересованными лицами, в укреплении взаимоотношений путем свободного предоставления достоверной информации, а так же в уникальном подходе к персоналу, заключающемся в воспитании, обучении и развитии. Именно персонал - квалифицированный, трудолюбивый, ответственный - ключ к успеху любой компании.

После изучения темы «Корпоративная культура» авторами была составлена анкета и список вопросов. Для анкетирования и опроса сотрудников и клиентов авторы посетили «Toyota Центр Иркутск», расположенный по адресу: ул. Тракторная, 23 А. Наше исследование показало, что большинство из опрошенных работников – менеджеры среднего звена. В основном персонал работает в компании недолго. Это связано с тем, что представительство компании сменило место расположения в целях расширения, соответственно, штат работников увеличился в два раза. Приблизительное число работников в компании составляет 90-100 человек. В ходе исследования было опрошено 16 из них. В среднем срок работы сотрудника компании составляет 8,1 месяца. В основном, работниками компании являются мужчины, большинство из которых – менеджеры по продажам, а также менеджеры по сервису и ремонту. Женщины занимают должность менеджера по кредитованию и страхованию.

Средний балл по шкале комфортности - 8 баллов. Это говорит о том, что большинству сотрудников работа в компании доставляет удовольствие. Взаимоотношения между сотрудниками сводятся к сугубо профессиональным. Они общаются на рабочие темы, потому что каждый из них выполняет много обязанностей на своем рабочем месте. А график работы не позволяет общаться во вне рабочее время.

Опрос показал, что сотрудники компании не часто посещают корпоративные мероприятия, так как информация о их проведении не всегда доходит до адресатов.

Среди корпоративных мероприятий были отмечены такие, как боулинг, выезд на лыжные базы, празднование Нового года.

В ходе анализа интервьюирования главного менеджера торгового зала и нескольких менеджеров по продажам, авторами были сделаны следующие выводы:

- Компания занимается спонсорской деятельностью (спонсируют соревнования в боулинг-клубах, и другие спортивные соревнования);

- В представлении администратора собранный коллектив представляет собой команду, которая работает для достижения одной цели;

- В компании есть своя, не имеющая аналогов, корпоративная культура. Корпоративная культура компании Toyota имеет идентичную основу во всём мире. Она описана в книге “Toyota way” или “Дао Toyota”, а также в «Руководящих принципах компании Toyota», о которых упоминалось ранее;

- Весь персонал в компании проходит тщательную подготовку. В Москве проводятся курсы по обучению. Сейчас частично преподаватели начали ездить по городам России с целью повышения квалификации рабочих. Недавно они побывали в Иркутске;

- Возможен личный рост и профессиональное развитие. Каждый сотрудник имеет равные возможности. Можно подняться по карьерной лестнице от стажера до начальника отдела;

- Руководителями поощряется творческий вклад сотрудников в деятельность компании. Рассматриваются любые предложения сотрудников, не касающиеся финансовых вопросов;

- В соответствии с международными требованиями компании Toyota, возможности при трудоустройстве у всех равны. Рассматриваются все кандидатуры, однако, прием на работу осуществляется в зависимости от должности;

- В компании существуют только денежные вознаграждения;

- На работу сотрудники добираются разными способами. Часть сотрудников имеет собственные автомобили, остальные добираются на служебном автобусе;

- Существует система штрафов: за опоздание, за ненадлежащий внешний вид и т.д. Это может повлечь за собой даже увольнение;

- На открытие нового центра Toyota в Иркутске приезжал представитель компании из Японии, это означает, что официальная компания в Японии поддерживает свои представительства в других странах и действительно заинтересована в сотрудничестве.

Далее авторами представляется сравнение на основе «Руководящих принципов Toyota». Компания Toyota в Японии предполагает, что работник должен осознавать свое место в компании, сливаться с ней, совершенствовать ее и стараться вывести ее на более высокий уровень. Сотрудники компании Toyota в Иркутске также следуют этому принципу, вносят свои идеи и предложения для процветания компании. Это стимулирует личное и коллективное творчество и способствует взаимному доверию и уважению между рядовыми сотрудниками и руководством.

Однако в компании Toyota в Иркутске недостаточно хорошо налажены взаимоотношения между сотрудниками – это не позволяет немедленно выявлять проблемы, существующие между ними.

Один из принципов компании – всегда стремиться к совершенству. Сотрудники придерживаются этого принципа и растут вместе с компанией. Как упоминалось ранее, компания обучает своих людей и рабочие команды способны действовать в соответствии с корпоративной философией. Каждый работник компании проходит учебный курс Toyota и должен работать, опираясь на него. Однако, по отзывам покупателей, сотрудники компании в Иркутске, например, мало придерживаются принципа «Клиент – на первом месте», чем вызывают недовольство.

Компания придерживается принципа равных возможностей при трудоустройстве. В Иркутске, как было упомянуто выше, данный принцип соблюдается и работу может получить каждый с учетом его личных особенностей. Каждый сотрудник компании, как в Японии, так и в России (в Иркутске), имеет безопасные и достойные условия труда и конкурентоспособный уровень вознаграждения. В рамках реализуемой политики социальной ответственности Toyota оказывает содействие развитию культуры, спорта и образования. В Иркутске, как говорилось ранее, Toyota выступает спонсором спортивных мероприятий.

Особое внимание компания уделяет программам, связанным с безопасностью на автомобильных дорогах, в том числе и в Иркутске. В частности, Toyota ведет постоянную пропаганду по использованию ремней безопасности.

Дилерский центр также соответствует международным стандартам:

- создана уютная атмосфера, посредством теплых тонов – красного, бежевого и частично белого;
- имеется зона отдыха для клиентов, которая включает в себя детский уголок;
- в проекте – создание кафе;
- каждый менеджер имеет собственное рабочее место.

В целом, корпоративная культура в компании Toyota, как и в любой другой компании, подвержена изменениям. Обычно, она изменяется постоянно, на протяжении всей жизни компании.

Особое внимание было уделено в исследовании проблемам и путям их решения. При заполнении анкет некоторые сотрудники отметили следующие проблемы:

- взаимоотношение с руководством;
- выполнение чужих обязанностей;
- тяжелый график работы;
- скучная и монотонная работа;
- заработная плата.

Большинство работников проигнорировало графу с предложениями по устранению проблем. Однако часть сотрудников предложила следующие решения:

- «Руководство должно быть немного лояльнее»;
- «Разработать более удобный график работы»;
- «Проводить больше корпоративных вечеринок»;
- «Ввести дополнительные поощрения»;
- «Организовать тренинги, курсы»;
- «Распределить обязанности и назначить ответственного по каждому виду деятельности».

Проанализировав анкеты, авторы сделали вывод, что признаков явного межличностного конфликта в компании не наблюдается. Лишь некоторые работники имеют незначительные проблемы, поэтому для руководства нецелесообразно разрабатывать пути решения проблем для этих сотрудников. Однако некоторые из клиентов, как уже упоминалось выше, не в полной мере довольны обслуживанием. Таким образом, авторы внесли предложение руководству быть более строгим к персоналу и более внимательно отслеживать их деятельность. В плане обучения персонала особое внимание уделять клиентоориентированному подходу.

В заключении следует отметить, что успех в деятельности современной фирмы определяется в значительной степени сплоченностью персонала, надежностью и привычностью вертикальных и горизонтальных связей, доверительными, гармоничными и взаимовыгодными отношениями между руководством и сотрудниками. Успех компании Toyota возникает в результате взаимодействия всех сотрудников, преследующих общие цели, которые должны быть реальны, пониматься каждым сотрудником и отражать основной характер компании. Именно человеческий фактор, то есть хорошо развитая

корпоративная культура и корпоративный дух являются основой конкурентоспособности, экономического роста и эффективности.

По завершении исследования корпоративной культуры регионального представительства компании Toyota авторы пришли к выводу, что корпоративная культура Toyota в Японии и в Иркутске имеет как сходства, так и различия. Причина различий кроется в особенностях менталитета русского народа. Японцы трудятся на благо компании, а русские – для личной выгоды. Однако, несмотря на все выявленные нами различия, компания стремится соответствовать международным требованиям.

Список использованных источников

1. <http://en.wikipedia.org/wiki/Toyota>
2. http://ru.wikipedia.org/wiki/Toyota_Motor_Corporation
3. <http://www.toyota-irkutsk.ru/>
4. http://toyota.ru/about/sustainability/guiding_principles.asp