

Аубакирова Алина Кайратовна, магистрант,
Новосибирский государственный технический университет

Васильева Евгения Евгеньевна, магистрант,
Новосибирский государственный технический университет

Остапенко Наталья Вячеславовна, магистрант,
Новосибирский государственный технический университет

Тихонова Лина Александровна, магистрант,
Новосибирский государственный технический университет

АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ КОМПАНИЯХ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОПРОСА GALLUP Q12

Аннотация. Сравнительное исследование корпоративной культуры двух энергокомпаний по методике Gallup Q12 выявило ключевые особенности восприятия персоналом условий труда, руководства и возможностей развития. Определены сильные и проблемные стороны организаций, на основе чего предложены рекомендации по повышению вовлечённости сотрудников и укреплению корпоративной идентичности.

Ключевые слова: Корпоративная культура, вовлечённость персонала, энергетическая компания, опрос Gallup Q12, управление персоналом.

Современные энергетические компании функционируют в условиях высокой технологической сложности, жёстких требований к надёжности оборудования и постоянного давления со стороны внешней среды. В такой ситуации особое значение приобретает не только техническое оснащение предприятия, но и качество взаимодействия людей внутри организации. Корпоративная культура, отражающая систему ценностей, норм и моделей поведения, становится важнейшим фактором устойчивого развития компании и её способности адаптироваться к изменениям.

Энергетическая отрасль предъявляет повышенные требования к персоналу: сотрудники вынуждены работать в условиях высокой ответственности, следовать строгим регламентам и одновременно сохранять готовность к быстрому принятию решений. При этом, как отмечают исследователи, даже при наличии формально выстроенных процедур эффективность организации во многом определяется уровнем вовлечённости работников, поскольку она влияет на инициативность, качество коммуникации и устойчивость трудового поведения, что подчёркивается в современных исследованиях, рассматривающих вовлечённость как ключевой фактор повышения производственных результатов компании [1].

Одним из наиболее распространённых инструментов диагностики вовлечённости является опрос Gallup Q12, который относится к международным методикам анализа ключевых драйверов вовлечённости и широко применяется в корпоративной практике благодаря устойчивой теоретической базе и признанной валидности [2]. Методика позволяет не только оценить текущий уровень вовлечённости, но и выявить те элементы корпоративной среды, которые требуют управленческого вмешательства.

Целью данной работы является анализ особенностей корпоративной культуры в двух энергетических компаниях на основе результатов опроса Gallup Q12, выявление сходств и



различий в восприятии корпоративной среды сотрудниками, а также формирование рекомендаций по укреплению вовлечённости персонала.

1. Теоретические основы исследования вовлечённости персонала

Понятие вовлечённости персонала в современной научной литературе трактуется как комплексная характеристика, отражающая эмоциональную, когнитивную и поведенческую включённость сотрудника в деятельность организации [1]. Вовлечённый работник не только качественно выполняет свои обязанности, но и проявляет инициативу, разделяет цели компании и видит перспективу личного развития в рамках данной организации.

В энергетической отрасли, где значительная часть процессов носит критический характер, высокий уровень вовлечённости становится важнейшим фактором снижения рисков и поддержания устойчивости производственной системы. Недостаток мотивации, отсутствие связи с корпоративными ценностями или слабая управленческая поддержка способны привести к росту ошибок, текучести кадров и снижению качества взаимодействия между подразделениями.

Существуют различные модели оценки вовлечённости персонала. Среди наиболее известных можно выделить модели McKinsey 7S, Kincentric, Towers Watson, а также систему Gallup Q12, которой посвящено значительное количество исследований [3]. В отличие от более сложных и масштабных моделей, опрос Q12 базируется на двенадцати чётко сформулированных утверждениях, сгруппированных в четыре смысловых блока: базовые потребности, индивидуальный вклад, командная работа и рост. Такая структура позволяет охватить ключевые аспекты восприятия сотрудником своей профессиональной среды.

Важной особенностью Q12 является ориентация на субъективные оценки работников. Это даёт возможность выявить не только формальные характеристики условий труда, но и глубинные отношения сотрудников к компании, руководству, коллегам и собственному профессиональному развитию. Именно поэтому методика стала популярным инструментом диагностики корпоративной культуры в различных отраслях, включая энергетику [2; 3].

Выбор опроса Gallup Q12 в качестве основного инструмента исследования обусловлен рядом причин. Во-первых, данная методика обладает высокой степенью апробированности: она используется в международной практике на протяжении многих лет, а её надёжность и валидность подтверждены многочисленными эмпирическими исследованиями [3]. Во-вторых, структура опросника позволяет в сжатой форме получить комплексную информацию о восприятии сотрудниками своей рабочей среды. Это особенно важно для предприятий, где значительная часть работников испытывает высокую нагрузку и не располагает большим количеством времени для прохождения сложных анкет.

В-третьих, методика Q12 хорошо подходит для проведения сравнительных исследований. Единая система вопросов даёт возможность сопоставлять показатели разных подразделений или компаний, выявлять типовые проблемы и точечно разрабатывать управленческие решения. Наконец, важным аргументом в пользу использования именно этой методики является её ориентация на практический результат: каждая группа вопросов связана с конкретными направлениями развития корпоративной культуры и системы управления персоналом [2].

С учётом указанных преимуществ опрос Gallup Q12 был выбран в качестве основной методики для оценки вовлечённости персонала в двух энергетических компаниях, расположенных в Новосибирске. Это позволило получить сопоставимые данные и выявить особенности корпоративной культуры в организациях, работающих в смежных, но организационно различающихся сегментах отрасли.

2. Характеристика исследуемых компаний и организация опроса



В исследовании приняли участие две компании энергетического профиля, различающиеся по структуре, функциональной специализации и масштабу деятельности.

Первая компания представляет собой многопрофильную электротехническую организацию, ориентированную на реализацию комплексных проектов в области электроэнергетики. В её структуру входят инженерные, конструкторские и офисные подразделения, что формирует сложную систему внутрикорпоративных взаимодействий. Опрос проводился в формате тестирования среди шести сотрудников, представляющих разные должности: инженера, двух инженеров-конструкторов, маркетолога, менеджера по продукту и специалиста 1С.

Вторая компания специализируется на подборе, поставке, монтаже и обслуживании теплообменного оборудования, а также сопутствующих компонентов. Организационная структура включает инженерный персонал, административных работников и сотрудников складской службы. В опросе приняли участие пять человек: инженер, начальник, бухгалтер, менеджер и работник склада.

Во всех случаях опрос проводился анонимно, что способствовало более искреннему выражению мнений респондентов и снижало вероятность социально желаемых ответов. Структура вопросов полностью соответствовала методике Gallup Q12, что обеспечило сопоставимость результатов между двумя компаниями.

3. Общие результаты исследования вовлечённости персонала

Анализ результатов опроса Gallup Q12 показал, что в обеих компаниях сотрудники демонстрируют высокую удовлетворённость базовыми условиями труда: все респонденты понимают ожидания руководства, обеспечены необходимыми ресурсами, отмечают профессиональную значимость выполняемой работы и наличие возможностей для развития (рисунок 1). Эти данные указывают на то, что фундаментальные элементы корпоративной среды в обоих коллективах сформированы достаточно устойчиво, что соответствует характеристикам зрелых управлеченческих систем.

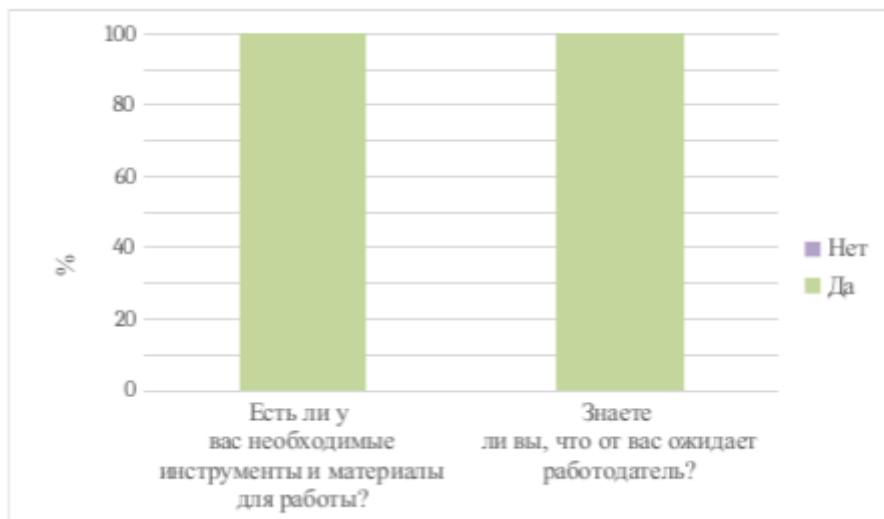


Рисунок 1. Удовлетворённость базовыми условиями труда в обеих компаниях

Однако дальнейшая оценка эмоционально-социальных аспектов позволила выявить различия. В первой компании результаты выглядят более однородными: сотрудники чувствуют управленческую поддержку, их мнение учитывается, но при этом отмечается низкая степень неформальных связей – лишь небольшая часть респондентов указала на



наличие близкого друга на работе, а регулярная похвала поступает не всем. Это формирует образ корпоративной культуры, ориентированной на профессионализм и структурированность, но недостаточно насыщенной эмоциональными компонентами, что может ограничивать глубину вовлечённости.

Во второй компании, напротив, эмоциональная среда более выражена: большинство работников имеет близкие дружеские связи, чаще получает похвалу и обсуждает результаты работы с руководством. Вместе с тем здесь наблюдается неоднородность в восприятии внимания со стороны руководства и качества отношений – отдельные респонденты (в частности, инженер, менеджер и работник склада) отмечают недостаточную заботу о себе как о личности или отсутствие возможности использовать сильные стороны в работе. Это отражает более гибкую, но менее структурированную модель корпоративной культуры.

Сравнение двух организаций позволяет заключить, что первая компания реализует модель структурированной управленческой поддержки, в которой базовые потребности удовлетворены на высоком уровне, однако эмоциональный компонент развит слабо. Вторая компания ближе к модели эмоциональной интеграции, предполагающей наличие дружеских связей и регулярной обратной связи, но испытывающей трудности с равномерностью управленческого воздействия и поддержкой отдельных групп сотрудников. Эти особенности требуют различных управленческих подходов при дальнейшем развитии корпоративной культуры.

4. Восприятие миссии и стратегической значимости труда

Анализ восприятия миссии компании, стратегической значимости труда и особенностей управленческого взаимодействия позволил выявить существенные различия в том, как сотрудники двух организаций интерпретируют собственный вклад в деятельность предприятия и оценивают стиль руководства. Так, в первой компании большинство работников разделяет цели организации и в целом осознаёт важность выполняемых задач, однако часть респондентов затрудняется проследить непосредственную связь между повседневной деятельностью и долгосрочными результатами проектов (рисунок 2). Подобная ситуация может объясняться спецификой инженерной деятельности, когда эффект от работы проявляется постепенно, а значительная часть процессов остаётся распределённой между несколькими стадиями выполнения проекта. В отсутствие наглядной обратной связи восприятие стратегической миссии нередко становится абстрактным и требует дополнительного организационного усилия со стороны руководства.

Особенности управленческого стиля в этой компании подтверждают данное предположение: сотрудники отмечают внимательное отношение руководителей и учёт их мнения, что формирует предсказуемую и рационально организованную систему деловой коммуникации. Однако вместе с тем фиксируется недостаток регулярной похвалы и эмоциональной поддержки, что свидетельствует о преимущественно производственном характере взаимодействия и слабой выраженности мотивационных механизмов, основанных на признании индивидуальных достижений. В таких условиях даже при наличии стратегической ориентации сотрудники могут воспринимать собственную роль преимущественно через призму функциональных обязанностей, а не как часть общего развития компании.



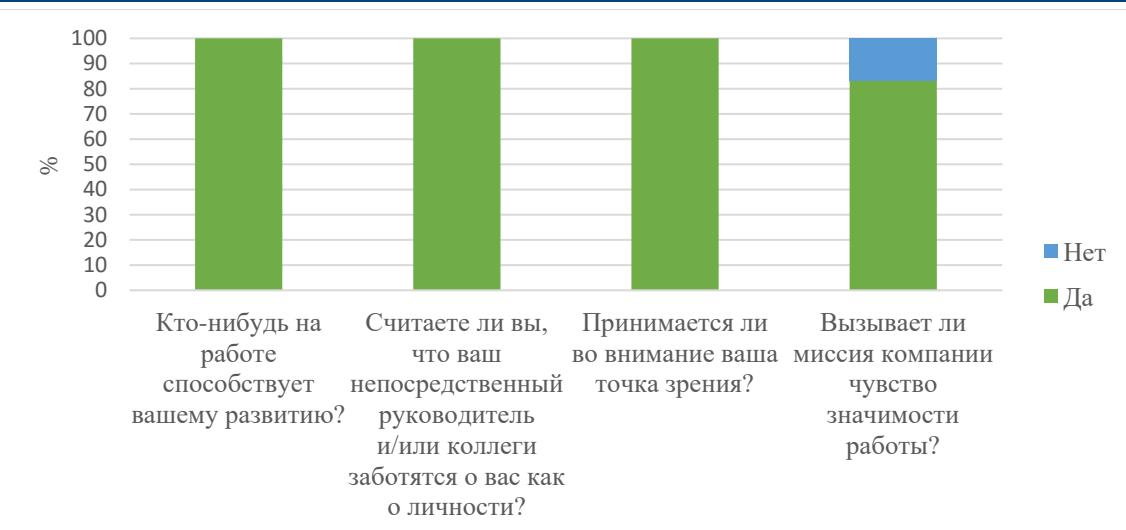


Рисунок 2. Восприятие миссии и стратегической значимости труда в первой компании

Во второй организации связь между миссией предприятия и повседневной работой воспринимается более отчётливо: сотрудники отмечают прямое влияние своих действий на качество обслуживания клиентов и итоговые рыночные результаты (рисунок 3). Это делает стратегическую цель компании понятной и практически ощутимой, что в свою очередь усиливает мотивацию и формирует более сильную идентификацию персонала с задачами предприятия. Однако в сфере управленческих коммуникаций наблюдается неоднородность: часть сотрудников получает регулярное признание и поддержку, тогда как другие указывают на недостаточное внимание со стороны руководства. Такая вариативность свидетельствует о гибкой, но при этом недостаточно стандартизированной системе управленческих воздействий, что может приводить к различиям в восприятии организационной справедливости и снижению согласованности управленческих практик.

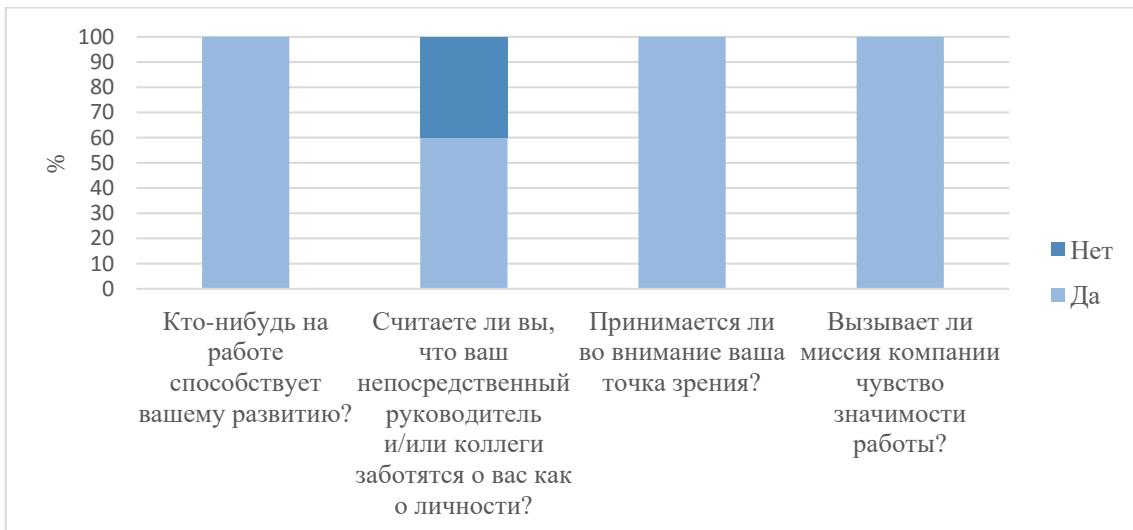


Рисунок 3. Восприятие миссии и стратегической значимости труда во второй компании

Таким образом, первая компания демонстрирует более формализованный и структурированный стиль управления, но менее эмоционально насыщенную систему поддержки, что в сочетании со спецификой инженерной деятельности снижает прозрачность



стратегической миссии для отдельных сотрудников. Вторая компания, напротив, обеспечивает более явную связь между ежедневной работой и целями организации, однако сталкивается с неоднородностью управленческого взаимодействия, что ограничивает устойчивость системы внутренней коммуникации. В обоих случаях результаты указывают на необходимость целенаправленного развития управленческих практик, направленных на повышение стратегической вовлечённости и эмоциональной поддержки персонала.

5. Возможности профессионального роста и развития персонала

Анализ показал, что в обеих компаниях сотрудники высоко оценивают возможности обучения и профессионального развития: респонденты отметили, что за последний год у них были условия для повышения квалификации и освоения новых компетенций. В первой компании развитие встроено в проектную деятельность и связано с выполнением технически сложных задач (рисунок 4), тогда как во второй – опирается на расширение функционала и повышение клиентской ориентированности (рисунок 5).

В то же время различия в эмоциональной среде влияют на восприятие этих возможностей: в первой компании недостаток неформальной поддержки может ослаблять мотивацию к обучению, тогда как во второй – эмоциональная вовлечённость способствует позитивному отношению к развитию, хотя не всегда сопровождается чётко структурированной карьерной траекторией.

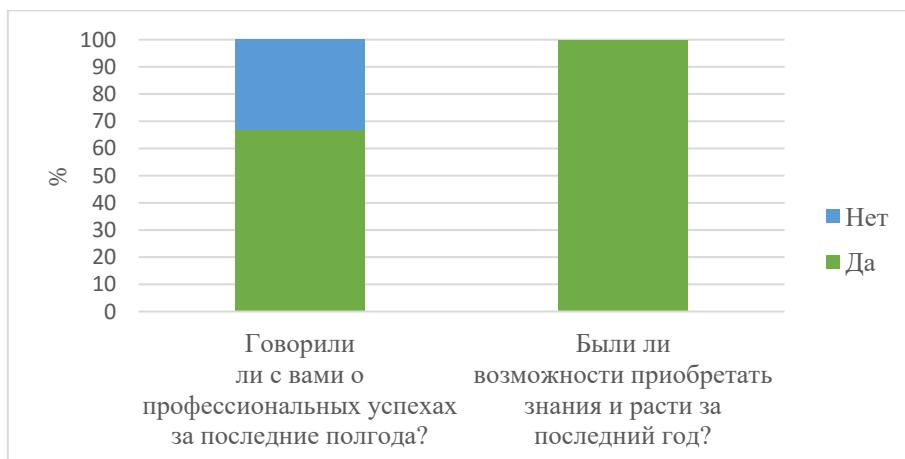


Рисунок 4. Возможности профессионального роста и развития персонала в первой компании

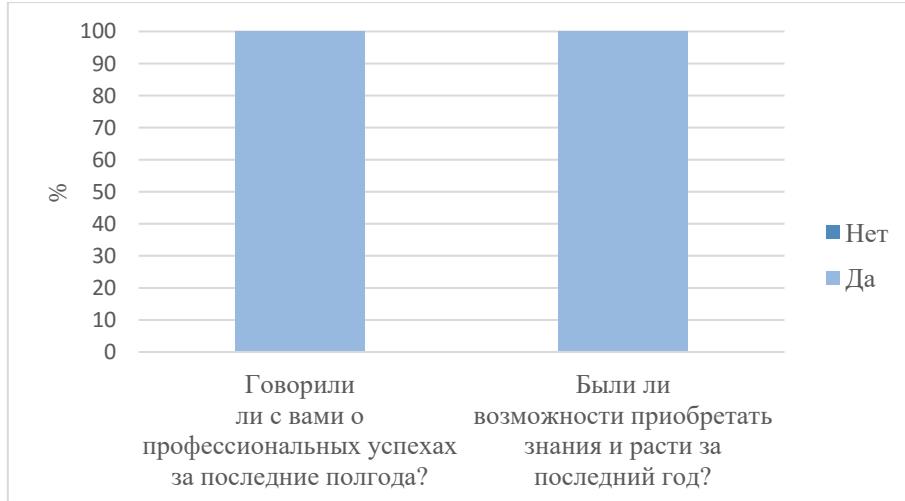


Рисунок 5. Возможности профессионального роста и развития персонала во второй компании



6. Качество командной работы и межличностные отношения

Анализ ответов, связанных с командной работой, показал, что в первой компании сотрудники высоко оценивают профессиональную ответственность коллег, однако взаимодействие остаётся преимущественно рабочим: неформальные связи выражены слабо, что ограничивает социальную сплочённость коллектива (рисунок 6).

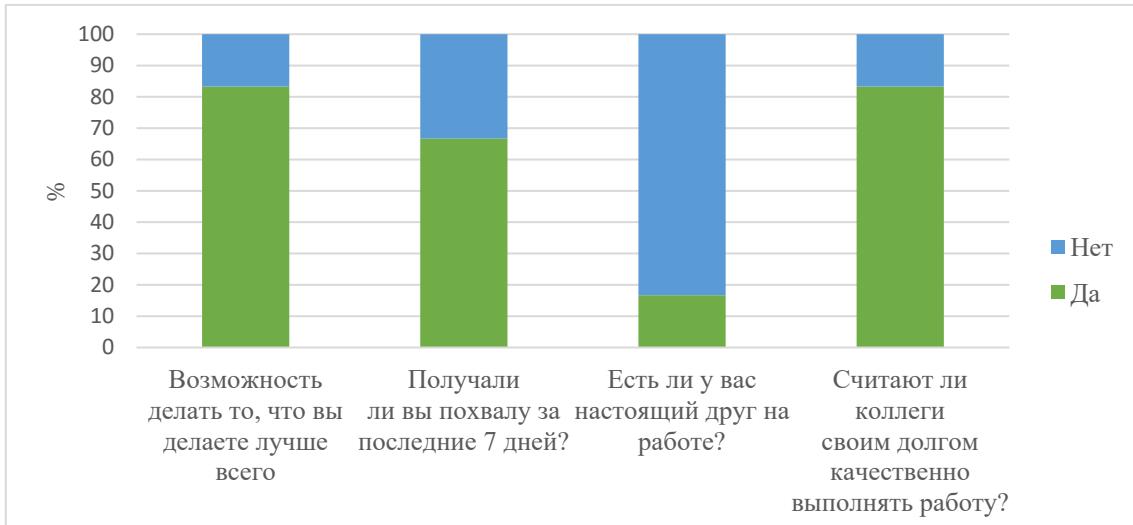


Рисунок 6. Качество командной работы и межличностные отношения в первой компании

Во второй компании, напротив, межличностные отношения развиты сильнее – многие сотрудники отмечают наличие близких друзей на работе, хотя распределение социальных связей неоднородно, и часть работников остаётся вне устойчивых групп (рисунок 7).

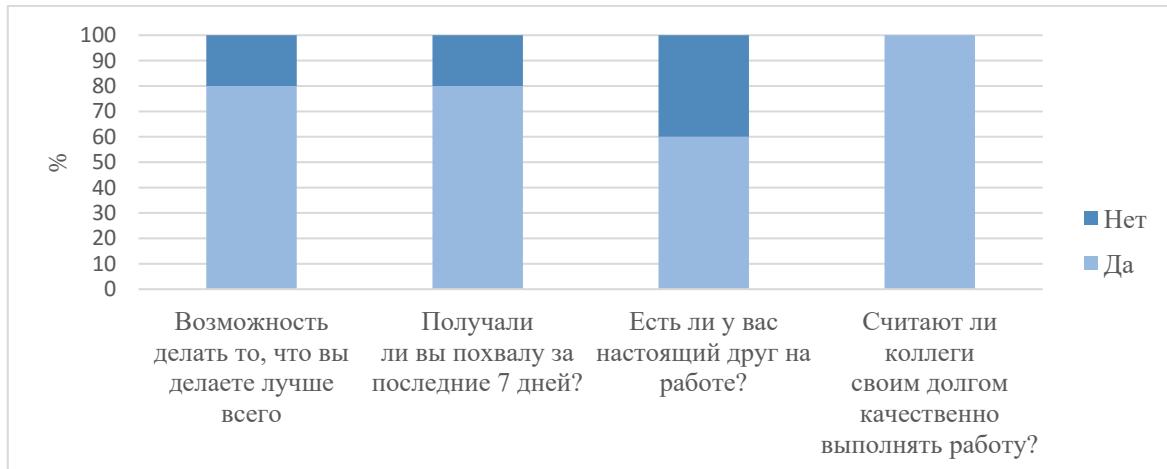


Рисунок 7. Качество командной работы и межличностные отношения во второй компании

В целом оптимальной является модель, сочетающая высокую профессиональную ответственность с развитой системой доверительных отношений; первая компания нуждается в усилении неформального взаимодействия, а вторая – в выравнивании условий социальной интеграции.

7. Влияние ключевых факторов на уровень вовлечённости

На основании проведённого анализа можно выделить несколько факторов, оказывающих наибольшее влияние на вовлечённость персонала в исследуемых компаниях:



- качество управленческой поддержки и наличие регулярной обратной связи;
- степень социальной интеграции и наличие доверительных межличностных отношений;
- осознанность сотрудниками миссии компании и понимание значимости своей работы;
- наличие возможностей профессионального роста и их субъективное восприятие;
- справедливость и прозрачность системы признания заслуг.

В первой компании сильными сторонами являются чёткая управленческая поддержка, наличие ресурсов и возможностей развития, тогда как слабым звеном выступает недостаточность эмоциональной вовлечённости. Во второй компании, напротив, сильной стороной является социальная насыщенность корпоративной среды и регулярность похвалы, но наблюдаются риски неравномерного восприятия поддержки и признания.

8. Предложения по повышению вовлечённости и улучшению корпоративного климата

Учитывая выявленные особенности корпоративной культуры, для первой компании важно усилить эмоциональную вовлечённость персонала путём регулярного признания достижений, развития неформального взаимодействия и более чёткой связи между миссией предприятия и повседневной деятельностью сотрудников. Эти меры позволят дополнить уже существующую устойчивую управленческую систему элементами социальной поддержки.

Во второй компании основной задачей является повышение системности управленческой коммуникации и справедливости управленческих практик. Для этого необходима стандартизация каналов передачи информации, выравнивание функциональной нагрузки, формирование единых критериев признания заслуг, а также адресная поддержка сотрудников, ощущающих недостаток внимания.

Для обеих организаций остаются актуальными общие направления развития корпоративной культуры, включающие укрепление доверия, развитие наставничества, поддержку инициативности и создание условий для более глубокого эмоционального включения персонала – факторов, способствующих устойчивому росту эффективности и надёжности деятельности энергетических компаний.

Проведённое исследование позволило выявить особенности корпоративной культуры двух энергетических компаний на основе результатов опроса Gallup Q12. Несмотря на общую отраслевую принадлежность и схожие профессиональные требования к персоналу, организации продемонстрировали различающиеся модели вовлечённости.

Первая компания характеризуется устойчивой управленческой системой и развитой формальной поддержкой сотрудников, однако испытывает дефицит неформальных связей и эмоциональной вовлечённости. Вторая компания показывает более высокую социальную насыщенность корпоративной среды, но сталкивается с проблемой неоднородного восприятия поддержки и справедливости со стороны руководства.

Методика Gallup Q12 подтвердила свою эффективность как инструмент комплексной оценки корпоративной культуры, позволяющий выявлять сильные стороны и проблемные зоны в системе управления персоналом. На основе полученных данных были разработаны рекомендации, направленные на укрепление вовлечённости сотрудников, развитие управленческих коммуникаций и совершенствование механизмов признания.

Таким образом, формирование сильной корпоративной культуры в энергетических компаниях требует сочетания структурированной управленческой поддержки, развёрнутой системы профессионального развития и внимания к эмоционально-психологическим потребностям персонала. Реализация предложенных мер способна повысить устойчивость организаций, улучшить качество взаимодействия внутри коллективов и укрепить их позиции в условиях конкуренции.



Список литературы:

1. Вильчинская М.А., Волохова С.Г., Волохова Е.А., Наконечных В.Н. Вовлечённость персонала как инструмент повышения эффективности деятельности компании // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. – 2022.
2. Мочалин Д.Д. Как интерпретировать показатели вовлечённости персонала в компаниях // Организационная психология. – 2022
3. Каштанова Е.В., Лобачева А.С., Ашурбеков Р.А. Современные модели вовлечённости персонала в компанию // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2023

