

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
Институт экономики и менеджмента

**МАТЕРИАЛЫ**  
**региональной научно-практической**  
**конференции студентов и молодых ученых**  
**«Экономика глазами молодых»,**  
**посвященной 120-летию экономического**  
**образования в Сибири**

**Томск, 20–21 апреля 2018 г.**

*Под общей редакцией профессора*  
*Д.М. Хлопцова*

Томск  
Издательский Дом Томского государственного университета  
2018

## **Научные школы менеджмента и система конкурирующих ценностей: компания ИКЕА**

*О.С. Субботина, М.А. Дуйнова, О.Д. Зимарева, М.К. Гордиенко,*  
магистранты, 1 курс, ИЭМ ТГУ

Научный руководитель: к.э.н., ст. преподаватель Е.М. Каз  
E-mail: suos@ro.ru

Наше исследование посвящено системе конкурирующих ценностей Р. Куинна и Дж. Рорбаха. Её структура определена двумя осями координат: на вертикальной конкурируют гибкость и контроль, на горизонтальной - фокус на внутренней среде и фокус на внешней среде организации. Данная система позволяет получить более полное представление о научных школах менеджмента и их взаимосвязи, объединяя их в одну целостную структуру. Она также наглядно отражает хронологию развития и возникновения научных школ управления (первыми возникли школы, находящиеся в нижней полуплоскости, то есть ориентированные на контроль). Мы заинтересовались тем, как можно изучить, к какой из научных школ относится та или иная компания согласно рассматриваемой системе, а также тем, насколько полно такая классификация будет характеризовать исследуемую компанию. Таким образом, цель нашего исследования: изучить, как система конкурирующих ценностей соотносится с реальной жизнью.

Мы приняли решение исследовать, какое место занимает группа компаний «ИКЕА» в данной системе. Ниже приведено несколько причин, позволивших нам выбрать именно эту компанию:

– Компания имеет достаточно большую известность и обладает хорошей репутацией среди потребителей;

– «ИКЕА» - это крупная международная компания с развитой корпоративной культурой, а это значит, что есть возможность найти всю необходимую для исследования информацию (как официальные ценности компании, так и отзывы сотрудников о ней);

– Компания работает на российском рынке уже восемнадцать лет, что позволяет получить достаточный объем информации о её российских подразделениях.

По данным информационного агентства ТАСС: «ИКЕА - производственно-торговая группа компаний, владеет крупнейшей в мире сетью гипермаркетов по продаже мебели и товаров для дома (387 магазинов в

48 странах мира). Была основана в 1943 г. в Швеции Ингваром Кампрадом. В настоящее время зарегистрирована в Нидерландах, головная организация - INGKA Holding B.V. Объем продаж в 2015 г. - €31,9 млрд (рост на 11,2% по сравнению с 2014 г.), прибыль - €3,5 млрд. Президент и генеральный директор компании - Петер Агнефельд.» [1]

Чтобы определить место компании «ИКЕА» в системе конкурирующих ценностей, мы приняли решение исследовать её положение относительно двух научных школ менеджмента, которые занимают противоположные позиции в этой системе: школы научного менеджмента (ориентирована на внешнюю среду и контроль) и школы «человеческих отношений» (ориентирована на внутреннюю среду и гибкость). Для этого нами было проведено сравнение того, как ощущают себя сотрудники во время работы в компании, с одной стороны, согласно ее официально декларируемым ценностям, а с другой стороны, опираясь на отзывы самих сотрудников о работе в компании. Чтобы понять, к какой школе в большей степени относится группа компаний «ИКЕА», мы выделили критерии, касающиеся того, как ощущают себя сотрудники. Рассматривая школу научного менеджмента, основной целью которой являлась прежде всего рационализация и стандартизация производственных процессов, мы пришли к выводу, что потребности сотрудников чаще всего игнорировались менеджерами, использовавшими такой подход. Согласно Ричарду Дафту: «в научном менеджменте уделялось недостаточное внимание возрастающим потребностям сотрудников и социальному контексту процесса труда, что привело к усилению конфликта между менеджментом и рабочими. Что и говорить, распространение научного менеджмента способствовало более интенсивной эксплуатации наемных работников и отнюдь не способствовало гармонии и сотрудничеству, к которым стремились Ф. Тейлор и его последователи.» [2 С.76] Р. Дафт также выделил следующие недостатки: «Не признаются различия между индивидами... как правило, низко оценивается уровень профессионализма рабочих и игнорируются их идеи и предложения.» [2 С.77]

Принимая во внимание данную информацию, нами были выделены следующие критерии:

- Сотрудники не чувствуют внимания к себе со стороны руководства;
- Не прилагается достаточно усилий для укрепления рабочего коллектива;
- Не уделяется внимания психологическим нуждам сотрудников.

Что касается школы «человеческих отношений», мы сделали вывод о том, что психологическим нуждам сотрудникам компаний, менеджмент

которых руководствуется принципами данного направления, уделяется гораздо большее внимание: «Среди рекомендаций школы – использование приемов управления человеческими отношениями через эффективные действия непосредственных руководителей, предоставление работникам более широких возможностей общаться на работе, консультации с ними, изучение их потребностей.» [3 С.78] Примером может послужить опыт компании IBM под руководством Т. Уотсона: «Вместо того чтобы, как советовал Ф.У. Тейлор, оптимизировать производственную систему, Т. Уотсон поставил во главу корпоративной культуры персонал. Он отказался от сдельной оплаты труда, обустроил производственные помещения, повысил оклады и получил кредит на проведение внутренних обучающих программ. Однако самой главной новацией стала политика открытых дверей, в соответствии с которой любой работник имел право вы сказать любые жалобы или пожелания непосредственно Т. Уотсону. Работникам фактически гарантировалась пожизненная занятость (даже во время Великой депрессии), так что они могли безбоязненно высказывать свои мысли. На первых порах, когда компания не имела средств на предоставление льгот персоналу, Т. Уотсон устраивал за счет фирмы пикники (считая, что такая форма совместного отдыха позволяет поддерживать в людях рабочий настрой). В 1934 г., когда доходы возросли, в компании была реализована программа всеобщего страхования жизни, а затем были установлены пособия в связи с потерей кормильца и введены оплачиваемые отпуска.» [2 С.83]

Таким образом, чтобы отнести компанию к школе «человеческих отношений» нами были выделены следующие критерии:

- Руководство компании уделяет значительное внимание социальным и психологическим потребностям работников, что повышает их мотивацию к труду;

- Действия руководства направлены не только на решение производственных задач, но и на укрепление неформальных отношений в коллективе;

- Уделяется внимание индивидуальным различиям между сотрудниками.

- Компания поддерживает своих сотрудников не только за счёт оплаты труда, но и с помощью различных дополнительных инвестиций в персонал: обучение, льготы, страхование и т.д.

На первом этапе исследования нами были изучены ценности и принципы группы компаний «ИКЕА», особенно те, которые имеют непосредственное отношение к персоналу. Ниже приведены цитаты с интернет-страницы, посвященной работе в группе компаний:

«Мы — команда непохожих, практичных и искренних людей, которым нравится заниматься обустройством дома. Мы из разных стран и городов, но у нас общая миссия — изменить к лучшему повседневную жизнь многих людей. То, как мы ее реализуем, основано на общечеловеческих ценностях. Ими мы руководствуемся при работе и создании открытой, инклюзивной и честной культуры. Ее сущность — сплоченность и энтузиазм. Мы работаем много, но в свое удовольствие. Мы всегда в поиске людей, которые разделяют наши ценности и позитивный взгляд на мир.» [4]

Наиболее важным для понимания официальной позиции компании в отношении сотрудников мы сочли принцип инклюзивности: «Инклюзивность в компании ИКЕА означает создание такой рабочей среды, в которой сотрудникам комфортно развиваться, потому что их ценят, уважают и поддерживают. Все дело в том, чтобы создать инклюзивную инфраструктуру с условиями для сотрудничества, в инклюзивной линии поведения и извлечении максимума пользы.» [4]

Мы выделили ключевые слова, которые наиболее наглядно характеризуют позицию компании в отношении сотрудников:

Сотрудничество	Сплоченность	Энтузиазм
Удовольствие	Открытая, честная культура	Общечеловеческие ценности
Ценить	Уважать	Поддерживать

Согласно выделенным критериям можно с уверенностью утверждать, что компания «ИКЕА» официально позиционирует себя как последователь школы «человеческих отношений». При описании своих ценностей компания делает особый акцент на индивидуальных особенностях сотрудников, внимании к их социальным и психологическим потребностям, создании комфортной рабочей среды (коллектива).

На втором этапе исследования мы изучили отзывы сотрудников о компании, чтобы выяснить, насколько организация их рабочего процесса соответствует заявленным ценностям. В процессе работы мы столкнулись с достаточно большим количеством отрицательных отзывов. Сотрудники в основном недовольны отношениями с начальством, отношениями в коллективе, отмечают также ненормированный рабочий график, большое количество рабочих обязанностей, низкую заработную плату, затрудненный карьерный рост. Встречаются отзывы, указывающие на продвижение по карьерной лестнице с использованием родственных свя-

зей, в некоторых отзывах указывается на несоблюдение ценностей компании, или на то, что их заставляют соблюдать лишь внешне. Нам показали интересными отдельные отзывы о том, что, при смене иностранного начальства магазина на российское, ситуация в коллективе резко ухудшалась.

В качестве «плюсов» работы в компании практически во всех отзывах указывалось: добровольное медицинское страхование, скидки на питание и всю продукцию компании, бесплатная униформа, возможность посещать бесплатные курсы английского языка, официальная заработная плата без задержек. В полностью положительных отзывах в качестве достоинства был также указан дружный коллектив. Все сайты, которые использовались для сбора данной информации, приведены в списке литературы. Стоит также отметить, что мы изучали исключительно отзывы сотрудников российских магазинов группы компаний, что позволяет нам судить только о её российских подразделениях.

Из ста изученных отзывов 45 были положительными и 55 – отрицательными. После анализа отзывов мы также пришли к выводу, что на более высоких должностях (продавцы торгового зала, менеджеры, администраторы) работники сталкиваются с большим количеством проблем, чем те, кто работает на более низких должностях (кассиры, мастера, разнорабочие), так как большая часть положительных отзывов принадлежала сотрудникам, занимающим низкие должности. Компанию «ИКЕА» рекомендуют для трудоустройства сотрудники, проработавшие там менее трех лет.

На данном этапе исследования мы сделали следующие выводы:

– Компания «ИКЕА» не способна полностью обеспечить исполнение своих ценностей и принципов в российских магазинах и подразделениях.

– Многие сотрудники компании, в соответствии с выделенными критериями, чувствуют себя так, как если бы компания являлась последователем школы научного менеджмента, начальство не заботится об их психологических нуждах и отношениях в коллективе.

– Высшее руководство продолжает заботиться о сотрудниках компании (даже будучи неспособным обеспечить контроль реализации ценностей на практике и поддержку неформальных отношений в коллективах). Это выражается через добровольное медицинское страхование, различные льготы для сотрудников и бесплатные образовательные курсы, а также полностью официальную заработную плату, которая гарантирует сотрудникам пенсионные отчисления.

### Общие выводы по исследованию

Группа компаний «ИКЕА» стремится позиционировать себя как последователь школы «человеческих отношений», однако руководство компании неспособно в полной мере обеспечить следование её основным ценностям и принципам, непосредственно касающимся сотрудников. Преобладание отрицательных отзывов свидетельствует о том, что компания не может быть отнесена к школе «человеческих отношений», однако существуют доказательства того, что ее руководство стремится улучшить жизнь своих сотрудников с помощью тех механизмов, которые может непосредственно контролировать. Таким образом, компанию «ИКЕА» оказалось достаточно сложно отнести к одной из двух научных школ менеджмента, несмотря на их полную противоположность друг другу, что позволяет сделать следующие выводы:

- Система конкурирующих ценностей позволяет легче ориентироваться во взаимосвязи научных школ менеджмента и рассматривать положение организаций внутри системы с точки зрения их ценностей;

- Данная система не дает возможности четко классифицировать компании в соответствии с научными школами, так как реальная ситуация в каждой организации

очень многогранна и может отличаться от её декларируемых принципов и ценностей.

### Литература

1. Компания ИКЕА в России. URL: <http://tass.ru/info/3522063> (дата обращения: 18.04.2018)
2. Дафт Р. Менеджмент : пер. с англ. 6-е изд. СПб. : Питер, 2006. 864 с. (Серия «Классика МВА»).
3. Вершигора Е.Е. Менеджмент. М. : ИНФРА-М, 2007. 283 с
4. Работа в группе компаний ИКЕА. URL: [https://www.ikea.com/ms/ru\\_RU/this-is-ikea/working-at-the-ikea-group/index.html?icid=itl](https://www.ikea.com/ms/ru_RU/this-is-ikea/working-at-the-ikea-group/index.html?icid=itl) (дата обращения: 31.03.2018).
5. ИКЕА : отзывы сотрудников о работодателе, отзывы сотрудников о работе. URL: <https://pravda-sotrudnikov.ru/company/ikea> (дата обращения: 31.03.2018).
6. Работа в компании ИКЕА : отзывы сотрудников. URL: <https://ru.indeed.com/cmp/Ikea/reviews> (дата обращения: 31.03.2018).
7. ИКЕА : отзывы сотрудников о работодателе. URL: <https://otrude.net/employers/26067> (дата обращения: 31.03.2018).