

К о р п о р а т и в н а я к у л ь т у р а



Корпоративная культура - формализованная или неформализованная система норм общения, стандартов, духовных и моральных ценностей, традиций, принципов и ожиданий, существующих в организации.

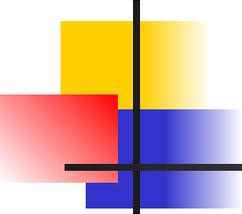
Основные цели корпоративной культуры:

➔ Создать внутреннюю целостную корпоративную структуру

➔ Повысить шансы на успех во внешней среде



«Согласно некоторым исследованиям, в России осознанно формирует свою культуру всего 20 % компаний, в то время как в других странах этот показатель доходит до отметки 90 %»



Функции корпоративной культуры

Имиджевая - способствуют устойчивому положительному образу фирмы

Мотивационная - является источником вдохновения для работников

Вовлекающая - помогает добиться, чтобы каждый член команды активно участвовал в жизни фирмы.

Идентифицирующая - работники определяют себя через принадлежность к компании, на этом строится их самооценка.

Адаптивная - способствует быстрому вливанию в коллектив новых работников.

Управленческая - создание норм и правил управления организацией, отдельными департаментами.

Системообразующая - деятельность всех отделов упорядочивается, систематизируется.

Преимущества внедрения корпоративной культуры

Действуют единые стандарты при выполнении работ и оказании услуг, что гарантирует их высокое качество

Проще вносить изменения в регламент организации, поскольку персонал спокойно реагирует на новшества.

Каждый сотрудник осознает собственную значимость и востребованность в общем деле.



Ошибки при построении корпоративной культуры

Фокус на финансы

Фальшивые ценности

Отсутствие ориентации на эволюцию

Наказания за невыполнение правил



О г р а н и ч е н и я п р и п о с т р о е н и и к о р п о р а т и в н о й к у л ь т у р ы

Бюрократия - бюрократические проволочки делают работу неэффективной, разбивают коллектив и отдаляют его от достижения целей

Несправедливая оплата труда

Постепенное вытеснение специалистов «профессиональными менеджерами».



Элементы корпоративной культуры

Символы

Легенды

Герои

Девизы, слоганы

MasterCard «Есть вещи, которые нельзя купить за деньги. Для всего остального есть MasterCard».

M&M's «Тает во рту, а не в руках».

Adidas «Невозможного не существует».

Nike «Просто сделай это».

Apple «Думай иначе».

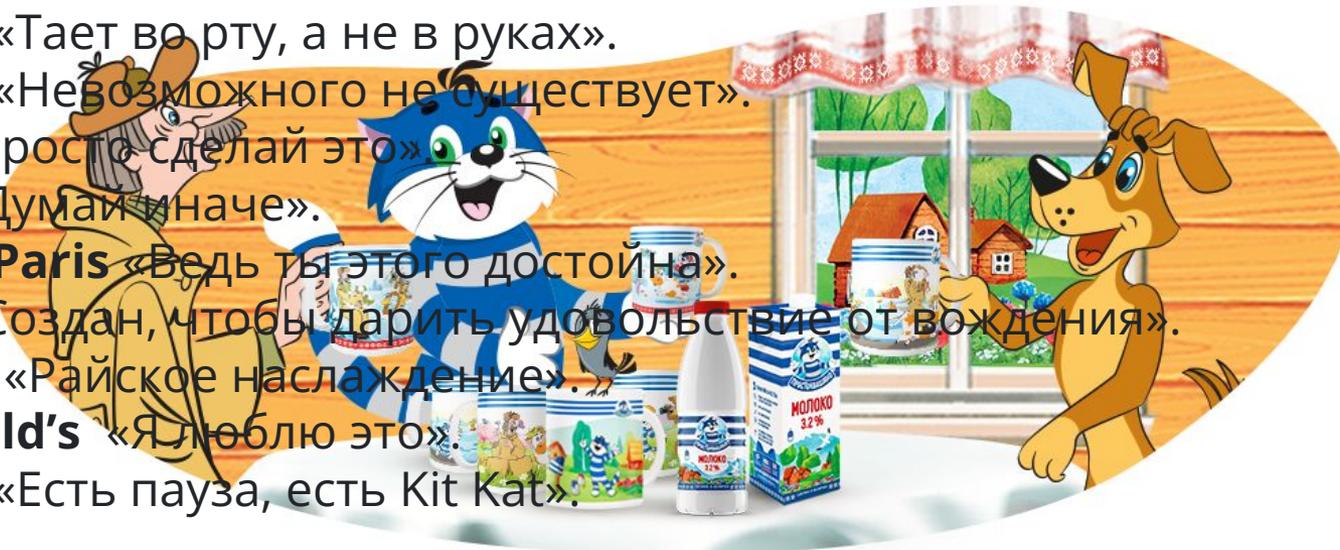
L'Oréal Paris «Ведь ты этого достойна».

BMW «Создан, чтобы дарить удовольствие от вождения».

Bounty «Райское наслаждение».

McDonald's «Я люблю это».

Kit Kat «Есть пауза, есть Kit Kat».



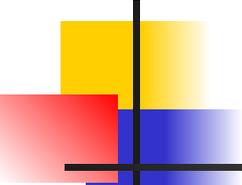
1868

1

988

1995

Основные типы корпоративной культуры



«Ролевая модель» – есть жёсткая иерархия, чёткие должностные инструкции, уставы и своды правил, графики работы, дресс-код. Коммуникации в основном формальные.

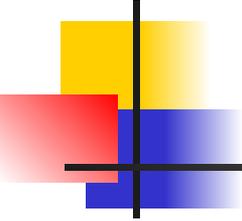
«Dream Team» – это командная модель без вертикальной иерархии, регламентированных процедур и дресс-кода. Коммуникации – неформальные, дружеские.

«Семья» – характерна дружеская атмосфера в коллективе, сплочённость, верность традициям, командный дух, клиентоориентированность.

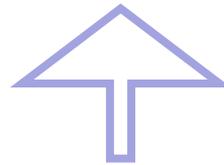
«Рыночная модель» – устанавливается в компаниях, ориентированных на получение максимального дохода.

«Фокус на результат» – реализация амбициозных проектов, достижение результатов, укрепление рыночных позиций. Выражена иерархичность и субординация.

Уровни корпоративной культуры



Третий уровень - неформализованные правила, обычаи, нормы поведения

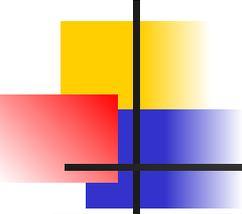


Второй уровень - все идеологические аспекты бизнеса, отражённые в документах: миссия, принципы, ценности, моральный кодекс, устав, и т. п.



Первый уровень - все осязаемые, материальные объекты и атрибуты культуры: дизайн офисов, униформа или дресс-код, внутренние правила поведения, а также другие внешние детали.

Правила формирования внутрикорпоративной культуры



Определение совокупности принципов, на которых безоговорочно строится вся деятельность коллектива. Принципы должны быть одинаковыми для всех – от рядового сотрудника до «правлящей верхушки». Это создает первые признаки справедливости, которые становятся необходимым условием для спокойствия коллектива.

Соблюдение общих принципов не только руководителем, но и менеджерами высшего звена. Каждый руководитель в учреждении становится примером для своих подчиненных.

Механизмы мотивации – поддержка активных участников команды, справедливое поощрение за следование корпоративным принципам. Работники, которые «прониклись» идеей ценностей корпорации, должны быть высоко оценены.

Этапы формирования корпоративной культуры

Этап 1. Диагностика ситуации с корпоративной культурой на предприятии

Объекты диагностики

- ✓ основные ценности; Интервью с руководством компании
- ✓ символы, обычаи, традиции; Проведение фокус-групп с
- ✓ нормы общения и поведения; Проведение фокус-групп с
- ✓ лучшие работники; Интервью с сотрудниками
- ✓ отношение к бренду компании; Наблюдение за производственными
- ✓ внутренними кругами; процессами, деятельностью
- ✓ лояльность работников; удовлетворённость местом работы;
- ✓ имеющиеся методы формирования и поддержания корпоративной культуры. Опросы и анкетирование работников

Этапы формирования корпоративной культуры

Этап 2. Конструирование нужной корпоративной культуры

- Проведение общей конференции менеджеров для выработки единого плана действий на основе глобального видения
- Проведение стратегических совещаний с руководством
- Разработка управленческой культуры в виде корпоративных кодексов, директором, топ-менеджментом
- Обсуждение цели желаемой корпоративной культуры с генеральным директором, топ-менеджментом
- Продумывание системы и критериев, статусов и наград в новой культуре
- Инициация компаний, в которых уже имеется такая культура
- Организация рабочих групп для расшифровки ценностей
- Создание целевого профиля эталонного работника компании
- Изменение критериев найма на должности и увольнения карьерного продвижения
- Проведение семинаров с менеджерами на тему ценностей

Создание модели корпоративных компетенций



Этапы формирования корпоративной культуры

Этап 3. Корректировка фактической корпоративной культуры

Движущая сила этого этапа – HR-служба. Она планирует изменения, продумывает их тактику, внедряет их, помогает «команде изменений», информирует руководство и работников, вовлекает их.

регулярные опросы

личные беседы с работниками

консультации с управленцами

контроль

внутренний PR

система критериев для оценки

оценка результатов деятельности

анализ корпоративной культуры

Этапы формирования корпоративной культуры

Этап 4. Анализ эффективности созданной корпоративной культуры предприятия

Высокая узнаваемость бренда на рынке

Внятная и однозначная репутация компании в разных кругах

Руководители пользуются авторитетом у подчинённых

Прозрачность всех процессов в компании

Служащие довольны своей работой и её результатами.

Развит командный дух

Неконструктивные конфликты, ссоры возникают редко

Сотрудники преданы компании

Качество продукции и сервиса поддерживается самими работниками

Реформы и нововведения воспринимаются с энтузиазмом

Ошибки в работе с корпоративной культурой

Ошибка № 1. Отрицание необходимости развивать корпоративную культуру

Ошибка № 2. Игнорирование мнения сотрудников

Ошибка № 3. Отсутствие мер по развитию команды

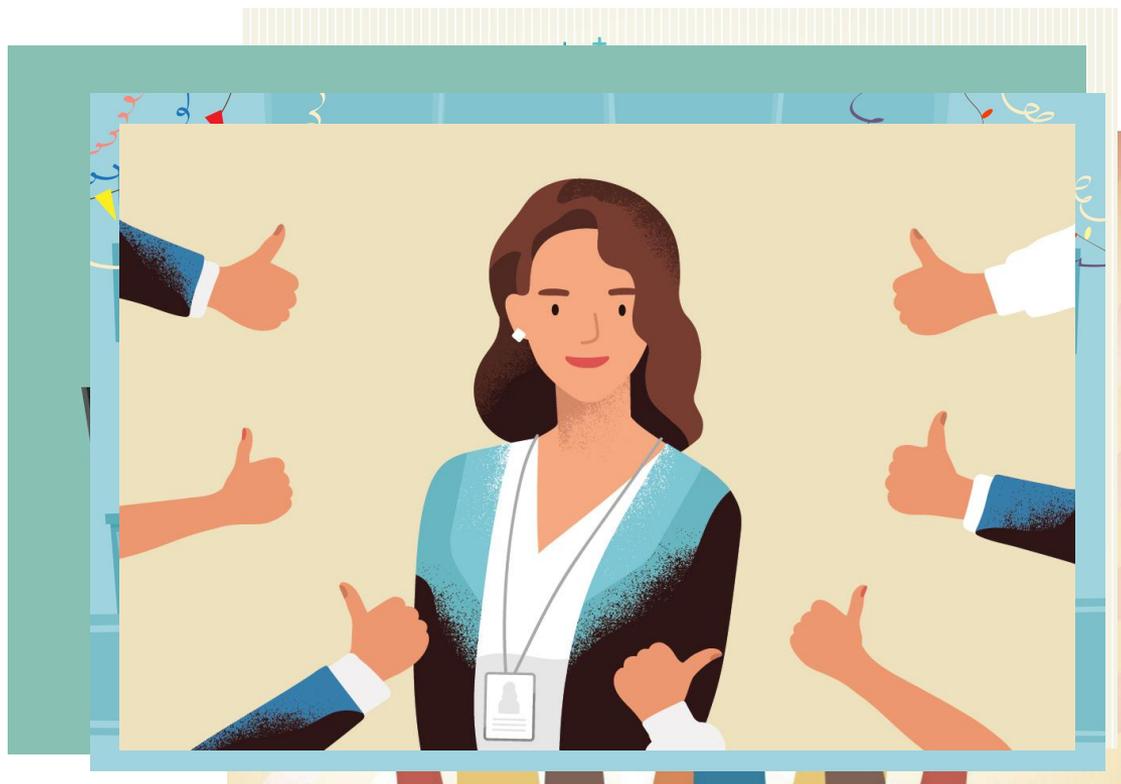
Ошибка № 4. Нежелание привлекать персонал к разработке бизнес-процессов

Ошибка № 5. Отрицательная мотивация



Инструменты формирования культурных традиций

Корпоративная социальная ответственность
Публичное признание заслуг сотрудников
Двухсторонняя связь



Корпоративная коммуникация в 2021 году

7. HR-метрики в принятии ключевых бизнес-решений
6. усиление мер по мониторингу сервисов для
5. Рост рынка IT-продуктов и сервисов для управления персоналом

ТОП-10 используемых HR-метрик





Миссия,
цель организации
с точки зрения
общественной выгоды



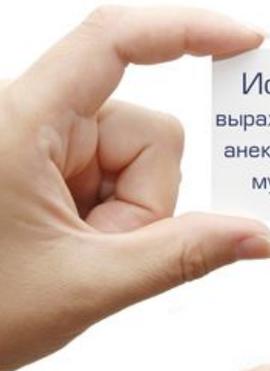
Традиции,
уже имеющиеся
и создаваемые



Цель компании,
понимаемая и
принимаемая всеми



Базовые ценности,
определяющие работу
каждого сотрудника
и компании в целом



История компании,
выраженная в мифах, притчах,
анекдотах и запечатленная в
музеях, книгах памяти...

Корпоративная культура



Стиль общения
сотрудников в компании,
поддерживаемый
на всех уровнях



Корпоративная пресса,
как внутри организации,
так и для внешних клиентов



Модель поведения
сотрудника компании,
отражающая принципы
работы всех отделов



Рекламный слоган
или девиз компании