

ПРЕЗЕНТАЦИЯ НА ТЕМУ ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Выполнил:
студент группы 41 МБ
заочного отделения
направления подготовки «Менеджмент»
направленность (профиль) «Менеджмент организации»

План

- 1. Понятие корпоративной (организационной) культуры
- 2. Внешняя и внутренняя составляющие формирования корпоративной культуры
- 3. Рекомендации по формированию корпоративной культуры
- 4. Структура корпоративной культуры организации на примере банка ВТБ
- 5. Примеры корпоративной культуры

История термина

- ▣ Впервые применил (в прошлом веке!) немецкий фельдмаршал и военный теоретик Мольтке
- ▣ Таким образом он характеризовал отношения в офицерской среде
- ▣ Правила поведения, как писанные, так и неписанные, сложились внутри профессиональных сообществ еще в средневековых гильдиях
- ▣ Профессиональные и другие сообщества уже тогда часто имели внешние атрибуты.
- ▣ Обычно они были связаны с покроем и цветом одежды, аксессуарами, тайными символами принадлежности, поведенческими знаками, по которым члены сообществ могли отличать "своих" от "чужих".

Понятие «корпоративная» культура

- ▣ Э. Джакус (1952 г.): "Культура предприятия - это вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления и способ действия, который в большей или меньшей степени разделяют все работники предприятия и который должен быть усвоен и хотя бы частично принят новичками, чтобы новые члены коллектива стали "своими".
- ▣ Н. Лемэтр: "Культура предприятия - это система представлений, символов, ценностей и образцов поведения, разделяемая всеми его членами".
- ▣ Несмотря на очевидное разнообразие определений и толкований корпоративной (организационной культуры), в них есть общие моменты.
- ▣ **Корпоративная культура – это система взглядов и идей, выражающих основные ценности корпорации, разделяемые всеми ее участниками – структурными подразделениями, работниками и учащимися, основанная на принципе сотрудничества и партнерства.»**

Современное российское понимание корпоративной культуры

- ▣ Организация - мозг.
- ▣ Левое полушарие - организационная структура, система управления.
- ▣ Правое полушарие - это культура организации: нормы поведения, ценности, обычаи, ритуалы и табу, принятые в коллективе, анекдоты, легенды, герои и изгои.
- ▣ Интерес к корпоративной культуре в нашей стране начал складываться в 90-е годы.

Современное российское понимание корпоративной культуры

- Корпоративная культура (К. К.) прежде всего включает в себя:
 - Профессионализм.
 - Преданность и лояльность по отношению к фирме.
 - Материальное и моральное стимулирование и поощрение квалифицированных специалистов.
- Представление сотрудников компаний о корпоративной культуре по материалам исследований.
 - Дружеские взаимоотношения с коллегами.
 - Возможности профессионального роста.
 - Материальные льготы и вознаграждения.

2. Внешняя и внутренняя составляющие формирования корпоративной культуры

В процессе формирования корпоративной культуры можно выделить **внешнюю сторону – (адаптацию)** утверждения организации, ее выживания во внешнем окружении, определение своей рыночной ниши, установление контактов с Партнерами и потребителями. Выстраивание отношений с властями, победа в соревновании с конкурентами и т.д.

Преодолевая трудности внешней адаптации, организация учится выживать и вырабатывать согласованные представления:

- о миссии (основном предназначении) организации;
- о целях, отражающих миссию;
- о средствах достижения этих целей;
- о критериях оценки результатов работы;
- о стратегиях корректировки направлений развития в случае, если цели почему-либо не достигаются.

Соотношение внешней и внутренней составляющих корпоративной культуры

- ▣ **Внешние** - заметные и легко измеримые результаты работы.
- ▣ Внутренние результаты проявляются в виде элементов уникальной общей психологии людей, работающих в этой организации.
- ▣ **Внутренняя интеграция** - это становление коллектива, превращение отдельных людей в эффективную команду. К задачам, с которыми неизбежно сталкивается любая организация, в плане внутренней интеграции можно отнести:
 - ▣ распределение власти;
 - ▣ преодоление конфликтов между отдельными людьми или группами;
 - ▣ "притирку" стилей работы, поведения, общения и т.д.

Формирование единой команды

Формируются общие для всех:

- ▣ язык общения;
- ▣ критерии определения того, кто "наш", а кто - "не наш";
- ▣ критерии и правила распределения власти и статуса;
- ▣ правила "неформальных отношений" внутри организации;
- ▣ критерии распределения поощрений и наказаний;
- ▣ внутренняя идеология.

Другими словами, результатом "притирки" людей друг к другу становится (часто негласный) **внутренний "устав"** - свод норм и правил поведения и взаимоотношений внутри организации.

- ▣ Люди, принимающие "правила игры", входят в команду и становятся сами носителями и хранителями этих правил.

Структура корпоративной культуры организации

- ▣ 1- образцы базовых предположений, которых придерживаются члены организации в своём поведении и действиях.
- ▣ 2- Ценности (или ценностные ориентации)
Ценности ориентируют индивида в том, какое поведение следует считать допустимым или недопустимым.
- ▣ 3- третьим общим атрибутом понятия организационной культуры считается “символика”, посредством которой ценностные ориентации “передаются” членам организации. Многие фирмы имеют специальные, предназначенные для всех документы, в которых они детально описывают свои ценностные ориентации.
Существуют “ходячие” истории, легенды и мифы через которые передаются ценностные ориентиры.

Кредо организации

- ▣ Система ценностей отражается в формулировке кредо организации
- ▣ Кредо компании включает
 - цель ее деятельности,
 - основные принципы,
 - стиль,
 - определенные обязательства по отношению к клиентам, акционерам, деловым партнерам, персоналу, обществу.
- ▣ **Деловое кредо организации** - это концентрированное выражение ее философии и политики,
- ▣ Оно провозглашается и реализуется **высшим руководством** и разделяется **сотрудниками компании**

Система корпоративных ценностей - это ответы на вопросы

- Что мы делаем?
- На что мы годны?
- К чему мы способны?
- Каковы наши жизненные установки?
- Какой у нас план?
- Какой интерес наш бизнес представляет для клиентов, сотрудников компании, наших партнеров?
- Где лично мое место в общем плане развития?

Ценности отвечают потребности

- ▣ Ценности должны отвечать потребностям работников выходящим за рамки
 - конкретного бизнеса,
 - конкретной должности,
 - конкретных коллег по работе,
 - конкретного оклада.
- ▣ Т.е. ставить работникам некую «сверхцель»

Ритуалы, традиции, мероприятия

- ▣ Ритуалы - наглядная демонстрация ценностей фирмы
 - ▣ Типы ритуалов:
 - «Ритуалы поощрения»
 - «Ритуалы порицания»
 - «Ритуалы интеграции»
- Мероприятия.

Корпоративные мероприятия

- ▣ Корпоративное мероприятие — это строго регламентированное мероприятие, проводимое в заранее определенном месте в запланированное время, в котором активно участвуют сотрудники компании.
- ▣ Это и часть культуры организации, и инструмент фиксации успеха, и поле для продвижения корпоративных легенд, мифов, слухов, это способ создания контакта, передачи ценностей и правил поведения.

Корпоративные мероприятия

В зависимости от поставленной организатором цели корпоративные мероприятия могут быть:

- деловыми (собрания коллектива, встречи, митинги);
- популярными (благотворительные и рекламные акции);
- развивающими (тренинги, семинары, конференции);
- командообразующими (курсы, испытания, туристические походы);
- спортивными (соревнования, турниры, забеги);
- развлекательными (праздники и вечеринки, внутрифирменные лотереи и розыгрыши, тусовки, шоу, концерты, клубы по интересам, выезды на природу, пикники);
- торжественными (юбилеи, вручение наград и т.д.)

Рекомендации по формированию корпоративной культуры

- Осознанное и неосознанное понимание необходимости формирования корпоративной культуры компании.
- Организационная культура - одно из самых эффективных средств привлечения и мотивации сотрудников.
- Как только человек удовлетворяет потребности первого уровня (условно говоря, чисто материальные), у него возникает потребность в другом: **положении в коллективе, общности ценностей, нематериальной мотивации.**
- И здесь на первый план выходит организационная культура.
- **Организационная культура - главный ресурс российских компаний.**

Для формирования корпоративной культуры – руководитель должен сформулировать для себя основные ценности организации.

- ▣ Они могут быть четко сформулированы (в офисе “Джонсон и Джонсон”, видишь большой стенд, на котором сформулированы основные принципы развития организации, взаимоотношений с сотрудниками и клиентами, в компании “Мэри Кей” существует несколько красочно изданных брошюр, где основательница компании пишет об основополагающих ценностях компании и принципах ее работы);
- ▣ есть компании, где эти принципы существуют, все их осознают, но нет собственно записи.
- ▣ Подавляющее большинство недавно возникших фирм или подменяют содержание формой, или вообще не занимаются целенаправленным формированием организационной культуры.

Формирование корпоративной культуры (на примере одного из банков ВТБ)

- ▣ Чёткий ритуал организации приёма в банк новых сотрудников (вручение в день приёма на работу буклета о банке, пропуска, справочных телефонов; организация адаптации новичков к условиям работы в банке, включая закрепление наставников; обучение новичков).
- ▣ Планирование карьеры сотрудников (содействие в обучении, стажировке, передвижении).
- ▣ Установление Дня рождения банка со статусом выходного дня сотрудников (по возможности).

Формирование корпоративной культуры (продолжение)

- Организация конкурсов профессионального мастерства среди работников банка, установление особого ритуала поощрения лучших по профессии (прежде всего, массовых - кассир, бухгалтер - операционист, менеджер и др.), возможно определение “человека года” банка. Главное здесь - система публичного поощрения, лучше с приглашением членов семьи.
- Установление льгот и поощрений для сотрудников, проработавших в банке определённое число лет, например, 5 и более

Формирование корпоративной культуры(продолжение)

Создание сети школ, лицезя для обучения детей сотрудников банка (с особо качественной программой обучения, получением банковских специальностей).

Расширение ассортимента услуг, оказываемых службами банка (юридической, информационной, технической, транспортной, расчётно-кассовой и др.) своим сотрудникам.

Расширение выпуска рекламных материалов и сувенирных изделий для сотрудников банка (часы, галстуки, записные книжки и пр.).

Формирование корпоративной культуры (продолжение)

- Расширение долгосрочного кредитования по крупным покупкам и вложениям (обучение, лечение сотрудников).
- Создание собственного медицинского центра и центра отдыха.
- Установление ритуалов Дней рождений подразделений банка, поддержка коллективных выездов на отдых (с участием руководителей банка).
- Учреждение музея банка, ведение перечня интересных дел, создание видеоматериалов о банке, сайта в сети Интернет.
- Регулярное информирование сотрудников филиалов и представительств о достижениях в работе банка (один из хороших вариантов - направление видеозаписи с выступлением руководителей банка с подведением итогов, оценкой работы и т.п.).

Формирование корпоративной культуры (продолжение)

- Поддержка сотрудников в формировании их страховых и пенсионных фондов.
- Создание системы сбора и реализации предложений и просьб сотрудников банка (порядок, сроки, соответствующие распоряжения).
- Закреплённых письменно правил поведения.
- Кодекса чести сотрудника банка.
- Рекламного слогана или лозунга.
- Легенд и мифов о банке и его создателях.
- Униформы или даже каких-то её деталей.

Рекомендации для повышения эффективности управления культурой в организации

- ▣ Обращайте особенное внимание на нематериальные, внешне не воспринимаемые аспекты организационного окружения. Глубоко укоренившиеся в людях предположения и ценностные ориентации могут требовать длительных и трудных изменений в системе и структуре управления.
- ▣ Скептически относитесь к предложениям, призывающим к быстрой трансплантации или трансформации культур.
- ▣ Старайтесь понять значимость важных организационных символов.

Примеры формирования и развития корпоративной культуры отечественных организаций



- ▣ Корпоративная культура компании развивается по трем направлениям:
 - ▣ деловая этика;
 - ▣ корпоративные мероприятия;
- внутренние коммуникации и социологические исследования

ЛУКОЙЛ

- ▣ «Корпоративная культура «Лукойл Сервис»: усердная работа, установка на выполнение задач, оптимизм» - А.Корнелиус – советник президента компании. В рамках корпоративной культуры существует кодекс деловой этики, правила корпоративной культуры.

Магнит

- ▣ Особенности корпоративной культуры:
- ▣ - каждый сотрудник – член большой дружной команды;
- ▣ - организация неформальных мероприятий развлекательного и спортивного характера;
- ▣ - наличие традиций – поздравлять каждого сотрудника с днем рождения;
- ▣ - организация ежегодных торжественных конференций,
- ▣ посвященных праздничным датам.
- ▣ Мы работаем для повышения благосостояния наших покупателей, сокращая их расходы на покупку качественных товаров повседневного спроса, бережно относясь к ресурсам компании, улучшая технологию и достойно вознаграждая сотрудников.

МТС

- ▣ Наша корпоративная культура-система ценностей, правил и норм поведения, которую понимает, разделяет и реализует каждый сотрудник МТС и которая позволяет ему чувствовать себя достойным человеком.
- ▣ Мы обеспечиваем клиентов качественными, выгодными и удобными услугами, высоким уровнем обслуживания, - мы также постоянно смотрим вперед: совершенствуя сервисы, запуская на рынок передовые услуги, МТС открывает для клиентов двери в инновационное будущее.

Мегафон

- ▣ На культуру организации благоприятно воздействуют корпоративные мероприятия. Например:
- ▣ · Каждому новому специалисту вручается буклет об организации компании - ее истории, особенностях, приоритетах. Это краткое руководство предназначено для формирования чувства гордости и причастности нового сотрудника к деятельности компании.
- ▣ · Сотрудники постоянно информируются о мероприятиях внутри компании и за ее пределами. Обмен информацией между сотрудниками происходит постоянно по электронной почте, в локальных электронных форумах.
- ▣ · В конце каждого месяца проводится День именинника. Именинников всей командой поздравляют с днем рождения, подарок преподносится от команды и от руководителя.
- ▣ · Традиционны корпоративные празднования: День рождения компании, подведение итогов и празднование Нового года и др.

Toyota. Управляй мечтой

- С момента основания стратегия развития компании на российском рынке звучит так: «Лучшие автомобили с лучшим сервисом в лучшей дилерской сети», и направлена на максимальную удовлетворенность клиентов как автомобилем, так и сопутствующими услугами на протяжении всего срока эксплуатации.

ExxonMobil Черное золото

- ▣ «ЭксонМобил» - крупнейшая открытая акционерная нефтегазовая компания, применяет технологические достижения и инновации для удовлетворения растущего спроса мирового энергетического рынка.

Гении IT Microsoft

- ▣ Наша цель — помочь каждому человеку и каждой компании на планете достигать большего.

Яблочные рекорды Apple

- ▣ Компания "Ru-Apple" существует с 2014 года, и за это время мы успели порадовать тысячи наших клиентов. Мы предлагаем множество товаров продукции "Apple" по доступным ценам. Конкуренция на торговых площадках большая, и поэтому наша компания минимизировала наценку на товар, для того чтобы каждый кто хочет тот, или иной товар мог найти его на нашем сайте по привлекательной цене. Наша компания двигается вперед, и поэтому мы вводим систему оплаты по безналичному расчету. Для того чтобы сэкономить ваше и наше время.

Coca Cola Вечная классика

- В современном цивилизованном мире сложно найти человека, которым не была бы выпита хотя бы одна бутылка Кока-Колы. У каждого (от американского президента до обычного бездомного, от первоклассницы и до доктора наук) при упоминании об этом бренде сразу же возникает ассоциация с его логотипом: закругленными белыми буквами на красном фоне. Этот незамысловатый логотип фактически стал символом Америки.

Литература

- ▣ Коллинз Д. 2 Э: этика и этикет в бизнесе. - Ростов н/Д.: Феникс, 2006. - 160 с.
- ▣ Корпоративная культура и управление изменениями/ пер. с англ. - М., Альпина Бизнес Букс, 2006. -192 с.
- ▣ Красовский Ю.Д. Социокультурные основы управления бизнес-организацией. Уч. пос. для ст. вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 361 с.
- ▣ Спивак В.А. Корпоративная культура. СПб.: Питер, 2001. – 352 с.
- ▣ Соломанидина Т.О. Организационная культура в таблицах, тестах, схемах. Уч. пос. – М.: ИНФА-М, 2007. – 395 с.
- ▣ Шейн Эдгар. Организационная культура и лидерство . 3-е изд. - СПб., Питер, 2007. – 336 с.