

# Корпоративная культура организации



# Понятие «Корпоративная культура»

**КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА – ЭТО**

**цели,**

**ценности,**

**отношения,**

**поведенческие нормы,**

**которые**

**определяют принципиальные для**

**организации подходы к решению**

**производственных вопросов**

**и принимаются большинством**

**работников.**

**Также корпоративная культура - это**

**традиции и символы, отражающие дух**

## **Образные определения корпоративной культуры**

- **Коллективный портрет организации**
- **Уникальная общая психология организации**
- **Если бы можно было говорить, что организация имеет «душу», то этой «душой» была бы корпоративная культура**

# **Документы корпоративной культуры**

**Например, на предприятии может быть один из документов:**

- Положение о профессиональной этике**
- Правила корпоративной культуры**
- Кодекс сотрудника**
- Кодекс корпоративной этики**
- Кодекс деловой этики**
- Кодекс корпоративной культуры**

**Документы могут быть созданы только для внутреннего пользования в организации или быть доступными для всех желающих с ними ознакомиться**

**Государственные законы**

**Конкурентная среда**

**Факторы,  
влияющие на  
формирование  
корпоративной  
культуры**

**Профессиональная культура**

**Национальная культура**

**Экономические условия**

**Стиль лидерства**



**Менеджмент оказывает решающее влияние на формирование и развитие корпоративной культуры.** Для этого руководители должны уметь анализировать корпоративную культуру и оказывать влияние на ее формирование и изменение в желательном направлении. Анализ существующей корпоративной культуры дает возможность руководителю организации сравнить реальную культуру – те ценности и поведенческие нормы, которые сотрудники демонстрируют каждый день, с той корпоративной культурой, к которой стремится руководство организации.

# Типы корпоративной культуры

# Адхократическая культура

- **Динамичное предпринимательское и творческое место работы**
- **Люди готовы идти на риск**
- **Лидеры считаются новаторами и людьми, готовыми рисковать**
- **Преданность экспериментированию и новаторству**
- **Организация поощряет личную инициативу и свободу**
- **Важно быть лидером на рынке продукции или услуг**

# Роли лидера в адхократической культуре

## •Новатор

Личность талантливая и созидательная, способная предвидеть изменения. Активно поощряются новаторство и приспособляемость к новым условиям.

## •Провидец

Ориентированность в будущее, акцент на возможности организации. Стратегическое планирование и непрерывное совершенствование текущей деятельности

## **Клановая культура**

- **Очень дружественное место работы, где у людей много общего. Организации похожи на большие семьи.**
- **Глава организации воспринимается как воспитатель или как родитель.**
- **Придается большое значение сплоченности коллектива и моральному климату.**
- **Организация воспитывает добрые чувства к потребителям и заботу о работниках.**

# Роли лидера в клановой культуре

## • Помощник

Лидерство основано на вовлечении людей в принятие решений и разрешение проблем.

Активно поощряется участие в бизнесе и открытость

## • Наставник

Личность заботливая, понимающая других, проявляющая заботу о нуждах подчиненных. Лидерство основано на взаимном уважении и доверии.

Поощряются следование моральным принципам и преданность делу.

# Рыночная культура

- Организация ориентирована на результаты. Люди целеустремленны и соперничают между собой.
- Лидеры – твердые руководители и суровые конкуренты. Они непоколебимы и требовательны.
- Репутация и успех являются общей заботой.
- Важно конкурентное ценообразование и лидерство на рынке. Стиль организации – жестко проводимая линия на конкурентноспособность.

# Роли лидера в рыночной культуре

## • Боец

Личность агрессивная и решительная, стремящаяся к достижению целей, получающая заряд энергии в конкурентных ситуациях. Достижение победы – доминирующая цель, фокус внимания – на внешних конкурентах и позиции на рынке.

## • Постановщик проблем

Обдумывание задач и принятие решений. Результаты добываются упорным трудом. Дела доводятся до конца. Активно осуждается

## **Иерархическая культура**

- **Очень формализованное и структурированное место работы.**
- **Тем, что делают люди, управляют процедуры.**
- **Критически важно поддержание плавного хода деятельности организации.**
- **Организацию объединяют формальные правила и официальная политика.**
- **Важно – надежность поставок, плавные календарные графики, выполнение плана. низкие затраты.**

# **Роли лидера в иерархической культуре**

## **• Инструктор**

**Технически хорошо информированный эксперт.**

**Знает дело и отслеживает детали.**

**Активно поощряются документирование и управление информацией.**

## **• Координатор**

**Заслуживает доверия, надежный, поддерживает структуру и порядок.**

**Активно поощряются стабильность и контроль.**

# Компоненты корпоративной культуры

- Миссия
- Корпоративные ценности и компетенции
- Стиль руководства и лидерства
- Деловой этикет общения
- Традиции
- Фирменный стиль

## **Миссия организации**

**Миссия – основное предназначение организации, ее глобальная цель, то, для чего создана организация.**

**Например,**

- Мы призваны поддерживать и улучшать здоровье и качество жизни наших пациентов**
- Мы созданы, чтобы энергию природных ресурсов обратить во благо прогресса и человека**

# Корпоративные ценности

Например,

- **Эффективность**
- **Качество**
- **Персонал**
- **Партнерство**
- **Нравственность**

# Корпоративные компетенции

- **Профессионализм**
- **Инновационность**
- **Адаптивность**
- **Ответственность**
- **Командность**
- **Лояльность**

# **Роль управления персоналом в развитии корпоративной культуры**

**Мероприятия службы управления персоналом играют большую роль в формировании корпоративной культуры организации.**

**Если персонал объявлен ценностью организации, то задача службы управления персоналом - доказать это на деле.**

**Только через конкретные мероприятия кадровой политики персонал поймет, что он на самом деле является для своей организации ценностью.**

**Также служба управления персоналом играет большую роль в формировании корпоративных компетенций у работников организации.**

## **Корпоративная компетенция профессионализм означает:**

- **Наличие у сотрудника необходимых знаний, умений, навыков для успешного выполнения должностных обязанностей**
- **Наличие и применение навыков в смежных областях деятельности**
- **Оптимальное решение поставленных задач**

## **Развитие профессионализма службой управления персоналом**

- **Отбор лучших на рынке труда**
- **Обучение смежным специальностям**
- **Развитие управленческих компетенций у руководителей**
- **Повышение квалификации (курсы, конференции, семинары, в т.ч. дистанционные)**
- **Поощрение самообразования**
- **Внутренние и внешние стажировки**
- **Обмен опытом**

- **Развитие системы наставничества**
- **Формирование и развитие кадрового резерва**
- **Проведение конкурсов профессионального мастерства**
- **Аттестация и оценка персонала**

# **Инновационность**

- **Открытость изменениям**
- **Поиск новых, более совершенных технологий и методов работы и внедрение их в практическую деятельность**
- **Распространение передовых методов и технологий среди коллег**
- **Участие в научной деятельности профессионального сообщества**

## **Развитие инновационности**

- **Проведение конкурсов научно-практических разработок, в том числе среди молодых специалистов и молодых работников**
- **Организация научно-практических конференций**
- **Разработка системы поддержки аспирантов и докторантов**
- **Сотрудничество с ВУЗами**
- **Создание условий для внедрения передового опыта в практическую деятельность**

# **Адаптивность**

- **Приведение своих методов работы и стиля поведения в соответствие с требованиями организации**
- **Оперативное переключение с решения одной задачи на другую без потери качества**
- **Сохранение эффективности в ситуациях неопределенности и высокой загрузки**

# Развитие адаптивности

- Разработка правил корпоративной культуры
- Донесение до всех сотрудников стандартов поведения в организации
- Создание комиссии по профессиональной этике
- Разработка программы адаптации новых работников
- Развитие системы наставничества для молодых специалистов и новых работников
- Проведение конкурса «Лучший наставник года»
- Проведение конкурса «Лучший молодой

# **Ответственность**

- **Высокая обязательность за результаты деятельности**
- **Умение брать ответственность за собственные поступки**
- **Дисциплинированность в соблюдении норм, правил и сроков исполнения**
- **Порядок на рабочем месте, бережное отношение к имуществу учреждения**

## **Развитие ответственности**

- **Осознание руководителями всех уровней, что они являются эталоном отношения к работе**
- **Система материальной и нематериальной мотивации**
- **Система наказания работников за допущенные недочеты в работе**

# Командность

- **Готовность работать в единой команде**
- **Оказание при необходимости помощи коллегам**
- **Уважение и поддержка друг друга**

## **Развитие командности**

- **Помощь работникам со стороны руководителей и коллег**
- **Культурно- спортивные мероприятия**
- **Корпоративные праздники**
- **Поздравления с днем рождения**
- **Проведение обучающих тренингов на командообразование**
- **Создание проектных групп**
- **Совместный отдых сотрудников**

# **Лояльность**

- **Готовность ставить цели организации выше личных целей**
- **Предоставление объективной и достоверной информации о состоянии дел**
- **Создание и поддержание доброжелательного психологического климата в коллективе**

## **Развитие лояльности**

- **Разработка системы поощрения и награждения**
- **Развитие методов материальной и нематериальной мотивации**
- **Разработка и внедрение в практическую деятельность норм поведения работников**
- **Создание системы работы с молодыми специалистами**
- **Забота о пенсионерах – бывших работниках организации**

**В целях соблюдения норм делового этикета работниками организации создаются конфликтные комиссии.**

**В соответствии с нормативными документами организации работник может быть наказан за нарушение правил корпоративной культуры.**

# **Сильная корпоративная культура**

- **Оптимизирует управление организацией**
- **Формирует коллективную ответственность**
- **Ориентирует всех сотрудников на общие цели**
- **Развивает продуктивное общение между сотрудниками**
- **Усиливает мотивацию работников**
- **Выполняет образовательную и развивающую функции**
- **Формирует единые стандарты поведения**
- **Работает на положительный имидж организации**

## При слабой корпоративной культуре

- У коллектива нет понимания общей цели
- Работники не ощущают заботу руководства
- Нет единой команды
- Замедлен информационный обмен
- Работники трудятся только ради денег
- Преданность организации минимальна
- Нет единых правил и стандартов поведения работников
- Корпоративная культура не работает

## **Для создания сильной корпоративной культуры необходимы:**

- Анализ существующей корпоративной культуры и использование ее элементов в качестве фундамента для развития**
- Четкое определение миссии и ценностей организации и донесение их до работников всех уровней**
- Создание программы развития у работников основных профессиональных компетенций**
- Детальное моделирование «идеального» производственного поведения для всех работников**
- Введение единых требований к деловому**

- Развитие традиций, ритуалов, церемоний
- Разработка символики предприятия
- Формирование преемственности поколений
- Целенаправленная работа по внедрению культуры организации, включающая выступления руководителей, публикации во внутриорганизационных изданиях, массовые мероприятия и т. д.
- Постоянное внедрение инструментов корпоративной культуры в деятельность организации

• Работа над поддержанием и развитием

**Именно в наши дни люди в большей степени готовы сами развивать и формировать культуру группы, членами которой они являются, а не только пассивно воспринимать и отражать культуру, определяемую сложившимися традициями.**