

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА



ПОНЯТИЕ КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

- ? **Понятие «Культура»** происходит от латинского слова "cultura", что переводится как - "возделывание, "воспитание, "образование, "развитие", "почитание") - исторически определенный уровень развития общества, творческих сил и способностей человека, выраженный в типах и формах организации жизни и деятельности людей, а также создаваемых ими материальных и духовных ценностях.
- ? **Корпорация** — (лат. **corporatio** — **объединение**) совокупность лиц, объединившихся для достижения общих целей, осуществления совместной деятельности и образующих самостоятельный субъект права — юридическое лицо. Приведем еще одно определение - Корпорация – это объединение нескольких лиц для достижения общих целей.
- ? **Корпоративная культура** — совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавшие свою эффективность и разделяемые большинством членов организации.

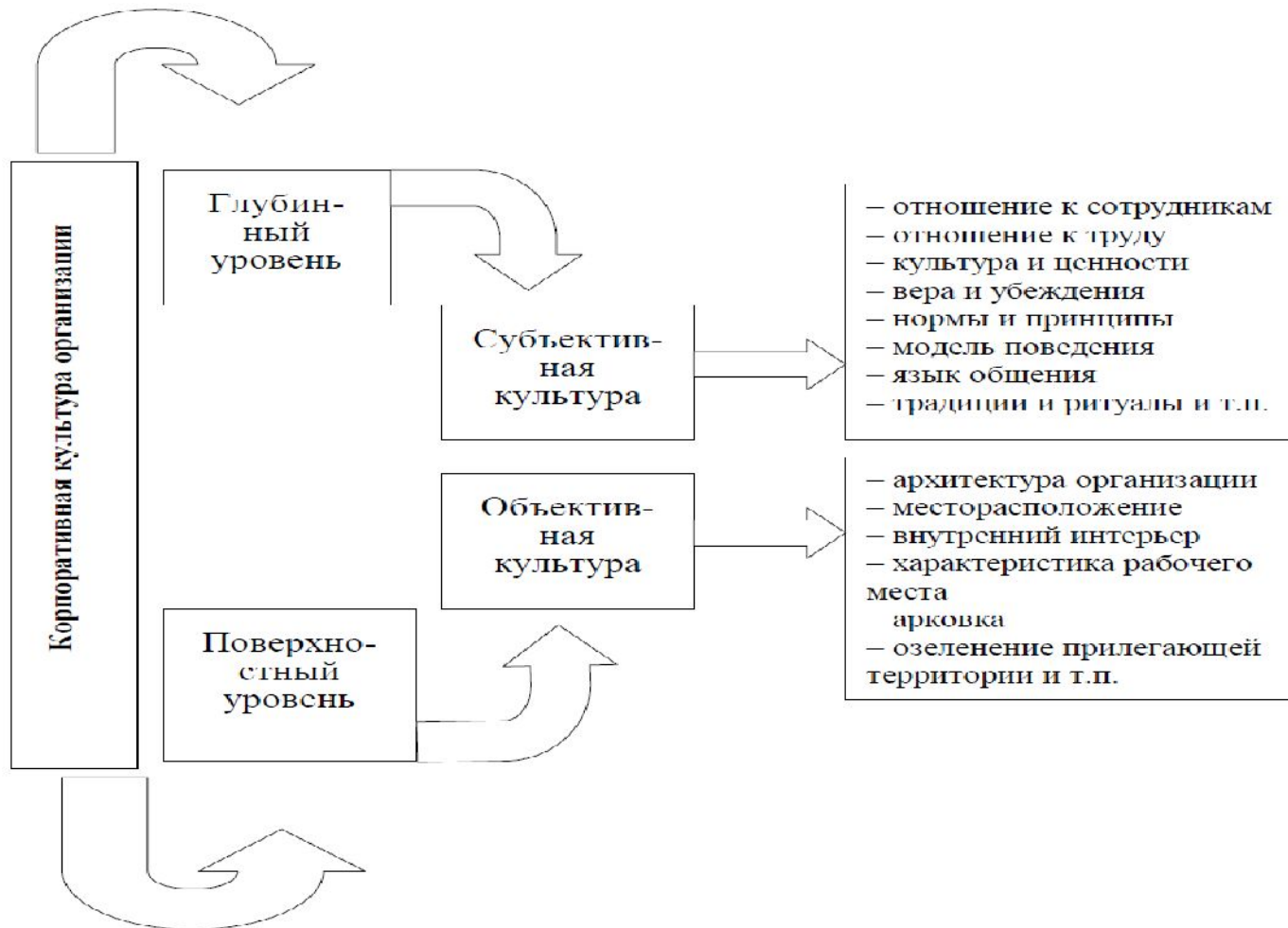


КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА – ЭТО СУЩЕСТВУЮЩАЯ В ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМА ПРЕДСТАВЛЕНИЙ, УБЕЖДЕНИЙ, ЦЕННОСТЕЙ, НОРМ И ПРАВИЛ ПОВЕДЕНИЯ, ПРИНИМАЕМЫХ И РАЗДЕЛЯЕМЫХ ЧЛЕНАМИ КОЛЛЕКТИВА.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА ОПРЕДЕЛЯЕТ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ ОРГАНИЗАЦИИ, ВЛИЯЕТ НА УРОВЕНЬ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ И СТЕПЕНЬ ИХ ЛОЯЛЬНОСТИ ПО ОТНОШЕНИЮ К ОРГАНИЗАЦИИ. **СОТРУДНИК, РАЗДЕЛЯЮЩИЙ КОРПОРАТИВНЫЕ УБЕЖДЕНИЯ И ЦЕННОСТИ, СЧИТАЕТ СЕБЯ ЧЛЕНОМ СПЛОЧЕННОЙ КОМАНДЫ, УСПЕХ КОТОРОЙ ДЛЯ НЕГО НЕОБЫЧАЙНО ВАЖЕН.**



ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ



УРОВНИ ИЗУЧЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

- ? **1. Поверхностный уровень:** инфраструктура здания, офисы, технология, продукты, стиль одежды, манера общения, язык, рабочее место, эмоциональная атмосфера, внешние ритуалы и церемонии, что можно отнести к объективной культуре.
- ? **2. Подповерхностный уровень** – провозглашаемые ценности: моральные взгляды, этические правила, философия, ценности, кодекс поведения, нормы взаимоотношений, цели и целеполагание, миссия и девизы.
- ? **3. Глубинный уровень** – базовые представления: смысл предметов и явлений, отношение к общечеловеческим ценностям, верования и убеждения, национальный менталитет, представления о природе человека, оценка времени и пространства, природа истины и способы ее обретения, важность работы, семьи и саморазвития, правильные взаимоотношения индивида и группы. Второй и третий уровни можно отнести к субъективной культуре.



ФУНКЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

- ❑ познавательная,
- ❑ ценностеобразующая,
- ❑ коммуникативная,
- ❑ нормативно-регулирующая,
- ❑ мотивирующая,
- ❑ инновационная,
- ❑ стабилизационная.

Главная функция корпоративной культуры – формирование в сознании членов трудового коллектива образа, при котором работники отождествляли бы себя с организацией.



СИНОНИМЫ КАТЕГОРИИ

- Корпоративная культура
- Организационная культура
- Внутренняя культура компании



ТИПЫ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Существуют несколько вариантов типологии корпоративной культуры. Среди них: М.Бруке (Франция), С.Ханди, К.Камерона и Р.Куина, Яна Хармса и т.д. Все они ориентированы на западные модели организационных (корпоративных) культур. Приведем некоторые из них.

Рассмотрим типологию корпоративной культуры, предложенная **Джеффри Зоненфельдом**.



ТИПОЛОГИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ, ПРЕДЛОЖЕННАЯ ДЖЕФФРИ ЗОНЕНФЕЛЬДОМ

- ❖ **«Бейсбольная команда»** возникает в ситуации, где принимаются рискованные решения, где реализуется немедленная и непосредственная взаимосвязь с внешней средой.
- ❖ **«Клубная культура»** характеризуется лояльностью, преданностью и сработанностью, командной работой.
- ❖ **«Академическая культура»** предполагает постепенный карьерный рост сотрудников внутри компании.
- ❖ **«Оборонная культура»** может возникнуть в ситуации необходимости выживания.



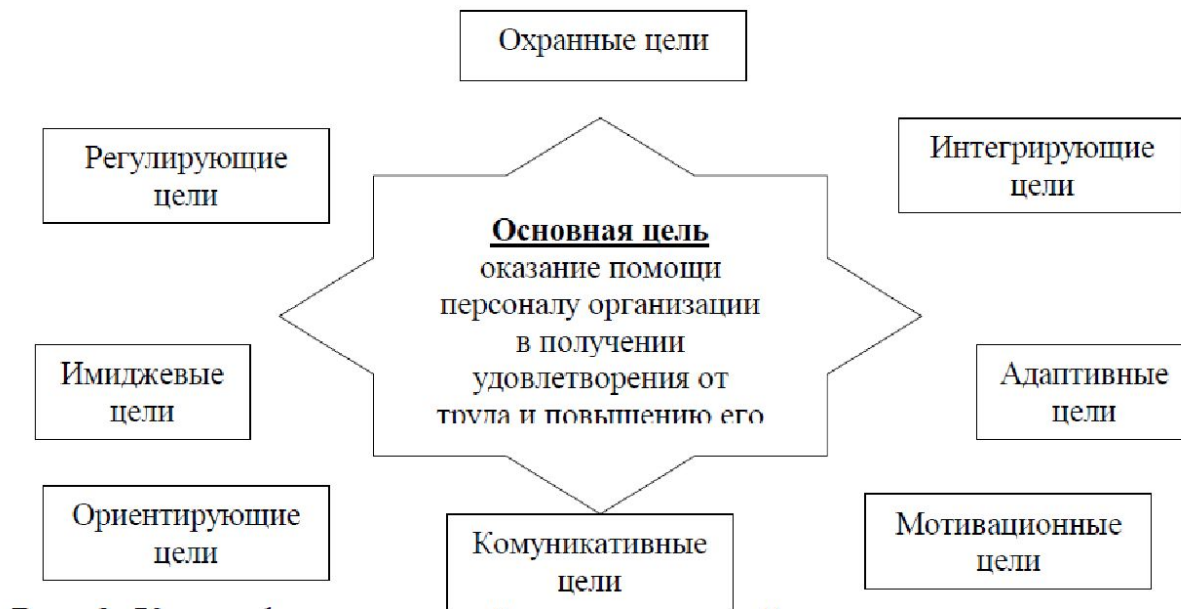
СОВРЕМЕННОЕ РОССИЙСКОЕ ПОНИМАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Корпоративная культура 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.



ЦЕЛИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ



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.



ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

- ❑ Система ценностей, стандарты поведения
- ❑ Девизы, лозунги, символы
- ❑ Мифы, легенды, герои
- ❑ Ритуалы, традиции, мероприятия



СИСТЕМА ЦЕННОСТЕЙ

- ? Основополагающим элементом организационной культуры являются ее внутренние ценности
- ? Система внутренних ценностей - основные философские положения и идеи, принятые в компании.
- ? Преуспевающие фирмы отличаются прочной ориентацией на ценности.
- ? Смысл корпоративной культуры в том, чтобы ценности компании и человека совпадали.



СОСТАВЛЯЮЩИЕ СИСТЕМЫ ЦЕННОСТЕЙ ОПРЕДЕЛЯЮТСЯ

- ? реальным содержанием конкретного бизнеса
- ? политическими и социальными традициями той местности, где находится компания;
- ? личными взглядами сотрудников фирмы.




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»



ДЕВИЗЫ, ЛОЗУНГИ, СИМВОЛЫ

Являясь одним из элементов корпоративной культуры, они в емкой и лаконичной форме подчеркивают наиболее сильные, значимые стороны той или иной компании



МИФЫ, ЛЕГЕНДЫ, ГЕРОИ

Важными составляющими развитой корпоративной культуры являются мифы и легенды

Они существуют, как правило, в виде ярких, метафорических историй, анекдотов

Постоянно циркулируют в компании и передаются от поколения одних руководителей и сотрудников к другим. Значительное место в мифологии предприятия занимают герои: «герои ситуации» «герои-экспериментаторы», «герои-новаторы», «герои, все время отдающие компании».

Мифы, легенды, истории о героях призваны в наглядной, образной, живой форме довести до служащих общекорпоративные ценности



РИТУАЛЫ, ТРАДИЦИИ, МЕРОПРИЯТИЯ

**Ритуалы - наглядная демонстрация ценностей
фирмы**

Типы ритуалов:

«Ритуалы поощрения»

«Ритуалы порицания»

«Ритуалы интеграции»



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

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.)



СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Культуру организации нельзя понимать как какой-то монолитный блок. В реальности в каждой организации существуют отдельные группы (формальные и неформальные), которые являются носителями своих "локальных" субкультур.

Носителями субкультур являются отдельные личности, выражающие сходные интересы.

Субкультуры при этом повторяют структуру самого предприятия: управления, отделы, администрация предприятия, будут иметь различные субкультуры.



СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

- ? В организациях может существовать так же третий тип субкультур - контркультура, которая достаточно упорно отвергает то, чего организация в целом хочет достигнуть.
- ? Контркультуры в организации обычно появляются тогда, когда индивиды или группы находятся в условиях, которые, как они чувствуют, не могут обеспечить им привычного или желаемого удовлетворения. Некоторые "контркультурные" группы могут стать достаточно влиятельными и внести изменения в привычный ритм жизни. Одно из главных качеств, свидетельствующих о наличии организационной культуры в компании – это ее целостность, когда центральный офис, дочерние структуры, отделы имеют единый стиль в работе.



МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ

Первый способ может реализоваться через публичные заявления, выступления и личный пример, свидетельствующие о последовательном интересе к вводимым ценностям.

Руководителям рекомендуется выступать в офисе на собраниях, праздниках, в СМИ, по радио и по телевидению как можно чаще с проповедованием устанавливаемых ценностей.

Последние не должны являться секретом компании.

При втором способе действенными средствами могут быть манипулирование символами и вещами материального мира организации, что дает возможность влиять на все уровни организации вплоть до изменения базовых предположений. Если действия менеджеров находятся в соответствии с заявляемыми ценностями, то это, способствует развитию культуры и её усилению.

ОТДЕЛ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

В ее составе должны быть **специалисты** по следующим направлениям

- ? культуролог – специалист в области прикладной культурологии;
- ? психолог (соционик);
- ? социолог;
- ? дизайнер;
- ? имиджмейкер;
- ? специалист по связям с общественностью.

Руководить отделом должен специалист, знающий специфику организации.



ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ В РОССИЙСКИХ КОРПОРАЦИЯХ

Хронологически этапы ее трансформации можно расположить:

- ? - ценностно-нормативная структура «развитого социализма»;
- ? - структура времен «перестройки»;
- ? - структура «дикого капитализма»;
- ? - структура периода «этатизма» первого десятилетия XXI века;
- ? - текущая ценностно-нормативная структура, связанная с лозунгами модернизации общества.



ПРИЧИНЫ ДЕГРАДАЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В РОССИЙСКИХ КОРПОРАЦИЯХ

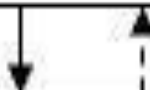
Причина 1. Отсутствие или недостаток квалифицированных специалистов, имеющих опыт организационной работы по формированию корпоративной культуры. Это связано с отсутствием в широком доступе практических курсов и образования в области менеджмента.



Уровень собственника/владельца

Потребность: максимальная капитализация компании.

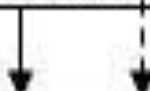
Цель: максимум результата при минимуме ресурса.



Уровень менеджмента

Потребность: самореализация и признание.

Цель: обеспечить достижение цели владельца с помощью эффективной организации работы персонала (рядового менеджмента).



Уровень рядового персонала

Потребность: безопасность (как минимум, не быть уволенным).

Цель: получить максимальное количество ресурсов для получения результата.

Схема 1. Уровни организации.




Причина 2. Отсутствие у владельцев (собственников) организаций четкого понимания, что конкретно они хотят получить в результате деятельности менеджеров по формированию и поддержанию корпоративной культуры.

Причина 3. Отсутствие в организациях системы планирования, а точнее - культуры планирования мероприятий по формированию и поддержанию корпоративной культуры. Как правило, на каждом уровне организации присутствует большое количество планов, которые могут никак не соотноситься ни друг с другом, ни с целями компании.

Причина 4. Отсутствие в организациях системы управления мотивацией персонала или наличие неэффективной системы мотивации. Как это ни удивительно, но в большинстве компаний сотрудники не знают, за что именно они получают вознаграждение. Персонал не видит связи между собственным заработком и целями организации. В результате присутствия демотивированного персонала в организациях выполняется масса действий, имеющих характер ИБД (имитация бурной деятельности).

Причина 5. Отсутствие в организациях профессиональных (корпоративных) стандартов поведения (этический кодекс и др.). Данная проблема актуальна для компаний, в которых существуют и регулярно выполняются типовые процессы и процедуры.



Составляющие приверженности	<u>Методы формирования</u>
Интеграция	<u>1. Брендинг</u> <u>2. Корпоративные СМИ</u> <u>3. Корпоративные стандарты</u>
Вовлеченность	<u>4. Обучение и развитие персонала</u> <u>5. Корпоративные конференции, семинары</u> <u>6. Конкурсы, поощрение инициатив</u>
Лояльность	<u>7. Социальные программы, льготы и привилегии</u> <u>8. Корпоративные праздники, поздравления</u> <u>9. Семейные программы</u> <u>10. Спорт, культура, благотворительность, экология</u>

**СПАСИБО
ЗА
ВНИМАНИЕ!**



