

Исследование корпоративной культуры

Абукаева Д.Л.

Необходимость в изучении корпоративной культуры наступает, когда:

- Компания находится на этапе перехода от механического к органическому росту.
- Предстоит расширение деятельности и выход на новые рынки.
- Необходимо оценить успешность интеграции в холдинге в целом или на отдельном предприятии.
- Необходимо подготовить программу в поддержку масштабных изменений (ревизия корп. культуры, ребрендинг, слияние бизнесов).
- В компании начали происходить процессы, причины и природа которых не вполне понятны.
- Необходимо оценить эффективность тех или иных уже реализуемых программ.

Возражения руководителей:

- Зачем это нужно? Все что необходимо знать о компании, мы и так знаем.
- Методы оценки и исследования, которые вы предлагаете, недостоверны.
- Даже получив результаты исследования, мы не получим практических рекомендаций по изменениям.
- Полученные рекомендации очень сложно (дорого, затратно, некому) реализовать;
- Даже если мы реализуем полученные рекомендации, какую практическую пользу мы получим?
- Давайте изучим только один конкретный аспект (проблему, задачу), а остальное для нас неактуально;
- Как обеспечить конфиденциальность результатов?

Рекомендации по работе с руководителями:

- Заручитесь поддержкой руководителя высокого ранга (лучше – первого лица).
- Проведите презентацию вашего проекта на собрании руководителей, опираясь на успешный опыт таких исследований в других компаниях.
- Апеллируйте к тому, что вложения в развитие / удержание персонала высоки и продолжают расти. И только проведение регулярного аудита поможет определить эффективность вложения средств.
- Обсудите с ключевыми руководителями перспективу проведения исследования. Постарайтесь выяснить, в чем их проблема и превратите ее в решение.
- Подготовьте несколько вариантов проведения исследования
- Обсудите вопрос конфиденциальности проведения исследования и предоставления его результатов.

Возражения сотрудников:

- Зачем это нужно? Ничего все рано не изменится;
- Я не могу высказываться откровенно, так как мои ответы будут проверены и истолкованы во вред мне;
- В компании нужно работать и заботиться о бизнесе, а не о мифической «корпоративной культуре»;
- Я выскажу свое мнение, но рассчитываю на немедленные изменения в жизни компании.

Рекомендации при работе с сотрудниками

- Подготовьте информационную компанию в поддержку проекта (статьи об успешном опыте, интервью с руководителем, информационную рассылку);
- Расскажите сотрудникам, как именно будет проведено исследование, постарайтесь ответить на потенциальные вопросы. Отдельно опишите гарантии конфиденциальности;
- Пообещайте опубликовать результаты исследования;
- Пообещайте приложить усилия, для того, что бы учесть все замечания и пожелания, которые они выскажут.

В письме должны быть описаны:

- Цели и задачи проведения исследования;
- Сроки и время проведения исследования, краткое описание исследовательских процедур;
- Каким образом будут использоваться результаты;
- Сообщение о том, что будет обеспечена конфиденциальность предоставляемой информации;
- Адрес, по которому сотрудники могут задавать свои вопросы, касающиеся исследования;
- Форма, в которой сотрудники получают обратную связь по результатам исследования (общее собрание, статья, онлайн конференция с руководством).

Правила подготовки отчета

- Отчет должен быть красочным и убедительным;
- Проиллюстрируйте отчет;
- Включите в отчет комментарии сотрудников, а комментарии сгруппируйте по смыслу и укажите все это в процентном соотношении относительно общего числа;
- В качестве приложения включите в отчет расшифровку экспертных интервью с руководителями;
- Соберите вопросы менеджеров и подготовьте ваши ответы;

- Подготовьте презентацию итогов исследования, которая должна занимать не более 12 – 15 минут, и содержать в себе следующие пункты:
 - Предпосылки, цели и задачи исследования;
 - Методы и технологии;
 - Аудитория исследования;
 - Основные результаты исследования (по ключевым темам);
 - Рекомендации и дальнейший план работы по направлению.

Результаты исследования корпоративной культуры

- Полученные сведения об особенностях корпоративной культуры компании;
- Описание выявленных в ходе проведения исследования вопросов и проблем корпоративной культуры компании;
- Выработка необходимых рекомендаций направленных на изменение, дальнейшее развитие и совершенствование корпоративной культуры компании.
- Коррекция корпоративной культуры и имиджа организации;
- И как оптимальный итог – создание годового плана работы по вашему направлению с его последующей реализацией.

Спасибо за внимание!