



Корпоративная культура: источники, традиции, современное состояние, тенденции развития и способы оптимизации имеющихся проблем

Выполнила:

Финошина Светлана Дмитриевна

Руководитель:

к.э.н. Иванова Надежда Александровна



ЦЕЛЬ, ЗАДАЧИ

Цель – рассмотреть феномен корпоративной культуры и разработать рекомендации по развитию корпоративной культуры в ОАО «Сбербанк России».

Задачи:

1. Рассмотреть корпоративную культуру как инструмент управления современной организацией.
2. Провести анализ корпоративной культуры на примере ОАО «Сбербанк России».
3. Разработать рекомендации по развитию корпоративной культуры в ОАО «Сбербанк России».



КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Подходы к определению понятия «корпоративная

1. Корпоративная культура - широкая категория, фоновый фактор, почти синонимичный понятию страна.
2. Корпоративная культура - самостоятельное создание организациями своих культур.
3. Корпоративная культура - суть организации, ее основное отличительное качество.

Корпоративная культура – это неотъемлемая часть жизнедеятельности компании, она оказывает существенное влияние на ее эффективность.



КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

К корпоративной культуре относится целый ряд

Миссия

Ценностные
установки

Модель
поведения

Стиль
руководства

Коммуникации

Фирменный
стиль

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Типология корпоративной культуры (по Джеффри

Тип	Описание
1. Бейсбольная команда	Возникает в ситуациях, где требуется незамедлительное принятие и реализация рискованных решений и имеется прямая взаимосвязь с внешней средой.
2. Клубная культура	Данной КК характерны такие факторы, как лояльность, преданность и сработанность всего коллектива, командная работа.
3. Академическая культура	Организациями с академическим стилем КК набираются новые молодые сотрудники, которых интересует долговременное сотрудничество и готовые для медленного продвижения по карьерной лестнице.
4. Оборонная культура	Отсутствует гарантия постоянной работы, возможность для карьерного роста, потому как компании зачастую подвергаются реструктуризациям и сокращения своего персонала, с целью адаптации в рамках новых внешних условий.



КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Основой современных корпораций является новая корпоративная философия - ценности «общей судьбы»:

- 1) понимание проблем корпорации;
- 2) чувство собственной принадлежности к ней;
- 3) уверенность в неразрывной связи их личных интересов с благополучием фирмы и других лиц;
- 4) готовность принятия более широкой ответственности, помощь в преодолении препятствий;
- 5) быстрый отклик на предоставляющиеся возможности.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Процесс совершенствования корпоративной культуры:



АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

Общая характеристика ОАО «Сбербанк России»:



**Схема стратегии развития
Сбербанка на период 2014-2018**

1. ОАО «Сбербанк России» является российским коммерческим банком, международной финансовой группой.
2. Миссия банка: «Мы даем людям уверенность и надежность, мы делаем их жизнь лучше, помогая реализовывать устремления и мечты».
3. Основные финансовые показатели деятельности банка характеризуются положительной динамикой.

АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

Процесс формирования корпоративной культуры в ОАО «Сбербанк России»:



Президент, Председатель
Правления ОАО «Сбербанк
России» Герман Оскарович
Греф

«Любые технологии в нашем бизнесе можно скопировать, любые продукты в нашем бизнесе можно воссоздать, но выделиться и создать уникальную организацию можно только с помощью одного – мы должны создать компанию с уникальной корпоративной культурой».



АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

Корпоративная культура в ОАО «Сбербанк России» реализуется с помощью:

1. Кодекса корпоративной этики;
2. «Декларации о согласии с этическими нормами Сбербанка России»;
3. «Книги новичка»;
4. Прикрепление персональных наставников на время испытательного срок;
5. Инtranет-портал для внутренней коммуникации;
6. Корпоративных рассылок «Доброе утро, Сбербанк», «Сбербанк. День за днем», ежемесячная газета «Мой Сбербанк», информационные доски
7. Открытой телефонной линии для всех сотрудников;
8. Ежемесячных обращений Президента банка.



АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

Корпоративная культура в ОАО «Сбербанк России»:

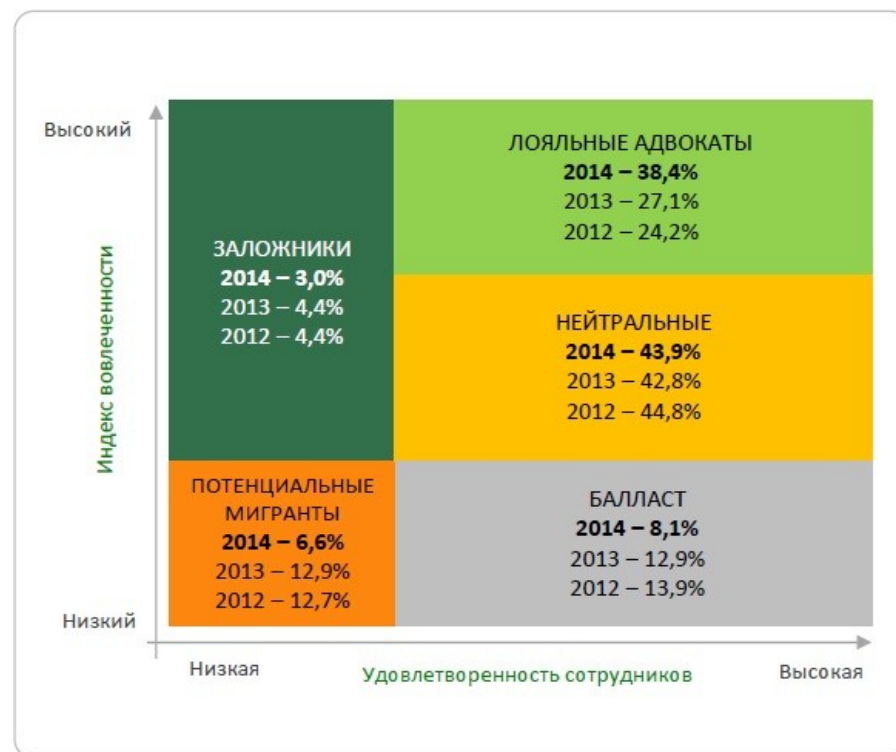
Отличительный признак	Вид корпоративной культуры (КК)
1. Преобладающий стиль управления организацией	Демократическая (коллегиальная) КК
2. Уровень стабильности (устойчивости) КК	Стабильная КК
3. Степень соответствия личных и общественных интересов организации	Интегрированная КК (высокая степень соответствия)
4. Общая направленность доминирующих в организации ценностей	Личностно ориентированная КК

АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

Исследование лояльности, вовлеченности сотрудников:

Индекс вовлеченности сотрудников Сбербанка:

	2012	2013	2014
Вовлеченность:	60,1	61,2	68,9
Идентифицируют себя с компанией	66,4	66,9	74,6
Дорожат своим местом в компании	51,9	53,8	61,6
Лояльны к компании	59,9	61,2	68,8



Сегментация сотрудников
Сбербанка по уровню лояльности в
долях



АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

Рекомендации по развитию корпоративной культуры в ОАО «Сбербанк России»:

Сравнительный анализ корпоративной культуры 2008г и 2014г. от консалтинговой компании McKinsey & Company :

Негативные атрибуты культуры сегодня:

Слова и дела некоторых руководителей не всегда совпадают. Руководители очень разные, не всегда единый взгляд и действия команды.

Сильные и разные субкультуры, команда = мое подразделение. На развитие людей не всегда хватает времени и навыков. Много негативной (часто публичной) и мало позитивной обратной связи.

Страх ошибки и наказания, отчет иногда важнее реальности . Медленное принятие и реализация решений.

Избыточный предварительный контроль, недоверие.

Результат (а часто его видимость) любой ценой



АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

Рекомендации по развитию корпоративной культуры в ОАО «Сбербанк России»:

Сравнительный анализ корпоративной культуры 2008г и 2014г. от консалтинговой компании McKinsey & Company :

Атрибуты желаемой культуры:

Руководитель дает пример культуры своим поведением.

Руководители имеют единое видение со своим лидером.

Команда = весь банк.

Лидеры растят лидеров.

Позитивная обратная связь и гордость успехами

Честность и право на ошибку для быстрой и системной реакции на проблемы и инноваций

Быстрые договоренности и их реализация, демократура.

Доверие и полномочия, ответственность, контроль отклонений и постконтроль.



АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

Рекомендации по развитию корпоративной культуры в ОАО «Сбербанк России»:

Основные направления по развитию корпоративной культуры на 2015г:

Область деятельности	Действия
Коммуникации	Каскадирование Книги ценностей и Кодекса Страница корпоративной культуры на корпоративном портале банка Коммуникация приоритетов в области корпоративной для руководителей блоков «Горячая линия» по вопросам корпоративной культуры
Обучение	Программы по корпоративной культуре и по эмоциональному интеллекту Библиотека примеров по трансформации корпоративной культуры Адаптация программ обучения корпоративного университета



АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

Рекомендации по развитию корпоративной культуры в ОАО «Сбербанк России»:

Основные направления по развитию корпоративной культуры на 2015г:

Область деятельности	Действия
Пример руководителя / ролевые модели	Приоритеты в части целевых моделей поведения Запуск пилота по стилям лидерства и климату внутри коллектива Система нематериальной мотивации (актуализация / дополнение / систематизация), разработка и запуск программы нематериального поощрения для проектных команд (пилот) Руководство и тренинг для менеджеров по использованию нематериального поощрения Примеры действий / ритуалов для руководителей Награждение лидеров корпоративной культуры Сбербанка

АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

Рекомендации по развитию корпоративной культуры в ОАО «Сбербанк России»:

Основные направления по развитию корпоративной культуры на 2015г:

Область деятельности	Действия
Изменения в HR-процессах	Программа для сотрудников по рекомендации друзьям / бывшим коллегам работать в Сбербанке Панели для интервьюирования кандидатов с участием представителей кросс-функций Обязательное интервьюирование кандидатов по ценностям Банка и тренинг по навыкам проведения интервью
Вовлеченность	Завершение анализа результатов опроса вовлеченности за 2014 год Библиотека готовых решений по повышению вовлеченности Обучение HR и руководителей по работе с результатами Подготовка к опросу 2015г Концепция развития волонтерства Социальные проекты: Сбербанк для детей и родителей, Сбербанк для России: teach4russia



АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»

Рекомендации по развитию корпоративной культуры в ОАО «Сбербанк России»:

Прогнозируемые результаты от реализации:

1. Обеспечение долгосрочных конкурентных преимуществ Сбербанка.
2. Формирование модели поведения сотрудников, соответствующий миссии и ценностям и способствующей выполнению стратегии.
3. Формирование HR – бренда лучшего работодателя на рынке.
4. Реализация социальных инициатив (образовательные проекты, благотворительность, кадровый резерв, инструменты изменения культуры).



Корпоративная культура: источники, традиции, современное состояние, тенденции развития и способы оптимизации имеющихся проблем

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!