

# **Организация и планирование деятельности предприятий сервиса**

---

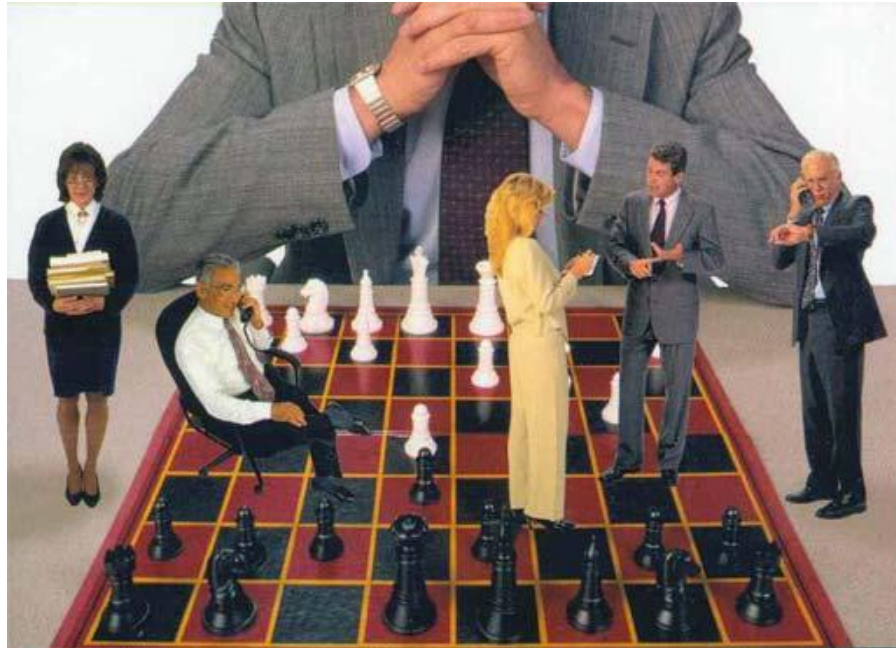
## **Лекция 5 Организация и планирование деятельности персонала на предприятии сервиса**

---

**Фалько Людмила Юрьевна,**  
доцент кафедры дизайна и технологий,  
кандидат технических наук

# План лекции

- **Управление персоналом на предприятии**
- **Организационная культура предприятия**

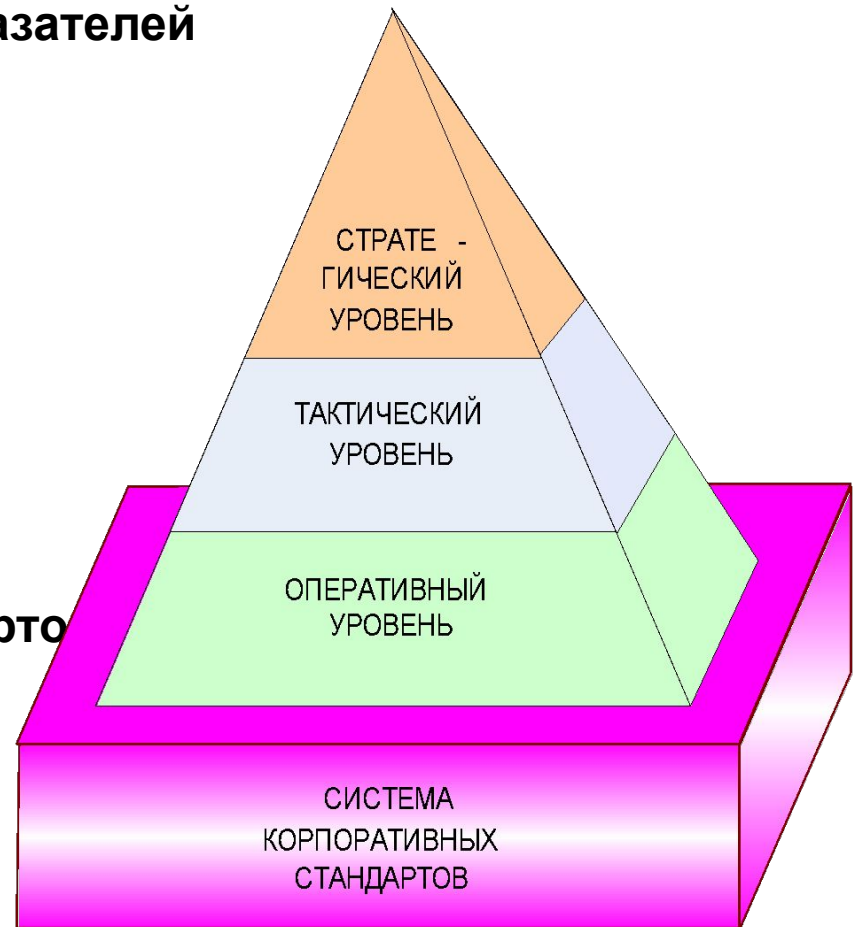


# Источники информации

- **Виноградова М.В.** Организация и планирование деятельности предприятий сервиса. Учебное пособие для студ. вузов. / М.В. Виноградова, З.И. Панина – М.: Изд-во торговая компания «Дашков и Ко», 2013. -448 с.
- **Панина З. И.**  
Организация и планирование деятельности предприятия сферы сервиса: практикум [для студентов бакалавриата и специалитета] / З. И. Панина, М. В. Виноградова. - 2-е изд. - М. : Дашков и К°, 2013. - 244 с.
- **Презентационные материалы ПО ДИСЦИПЛИНЕ в ХРАНИДИЩЕ ПЦУМ**

# Классическая схема системы управления («пирамида управления»)

- Стратегическое управление
- Сбалансированная система показателей
- Организационный дизайн
- Управление персоналом
- Управленческий учет
- Финансовый учет
- Бюджетирование
- Бизнес-процессы
- Автоматизация процессов
- Информационные технологии
- Система документооборота
- Система корпоративных стандартов



# Управление персоналом:

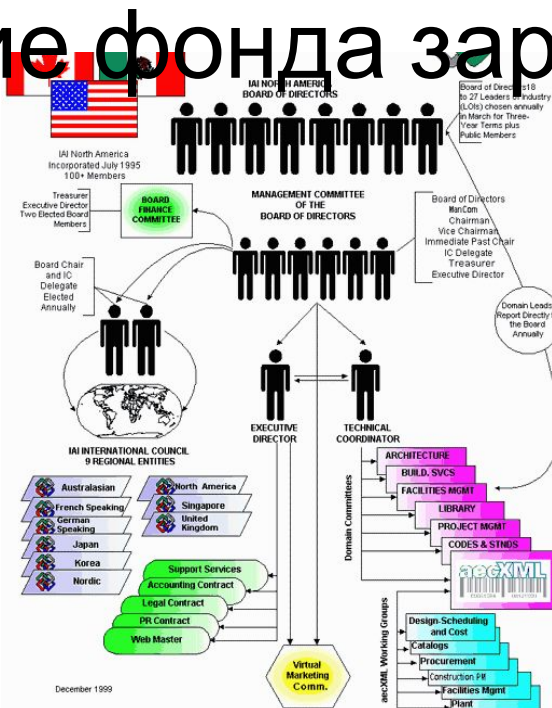
1. Кадровое планирование
2. Поиск кадров
3. Отбор кадров
4. Адаптация работников
5. Анализ работы и нормирование труда
6. Оценка исполнения
7. Система стимулирования
8. Обучение и развитие
9. Организационная культура

# Понятие персонала



# Кадровое планирование

- Кадровый аудит
- Определение численности персонала
- Определение фонда заработной платы



Кадровый аудит -

специальный анализ кадрового  
состояния организации



# Кадровый аудит предполагает:

- оценку уровня профессиональной обеспеченности организации:  
(количества и качества специалистов, работающих на различных уровнях и направлениях)
- оценку степени готовности организации к изменениям

# Кадровый аудит предполагает:

- выявление существующих в организации типов организационной культуры
- построение прогноза развития организации и оценка степени реализуемости поставленных целей

## Кадровый аудит предполагает:

- подготовку рекомендаций по конкретным кадровым программам (набору, развитию персонала, планированию карьеры, обучению, программам оценки и стимулирования труда и т.п.)

# Поиск и отбор кадров

- Должен быть разработан регламент поиска и отбора кандидатов:
- Требования к кандидату
- Методы отбора



# Корпоративные (универсальные компетенции)

- Наиболее часто встречающимися корпоративными компетенциями являются:
- – навыки коммуникации,
- – ориентация на результат,
- – клиентоориентированность,
- – умение работать в команде,
- – лидерство,
- – умение организовывать работу,
- – знание бизнеса,
- – готовность к изменениям,
- – умение эффективно решать проблемы,
- – готовность помогать коллегам в профессиональном развитии.

- К традиционным методам отбора сотрудников относятся:
- резюме;
- собеседование;
- анкетирование;
- центры оценки;
- тестирование.

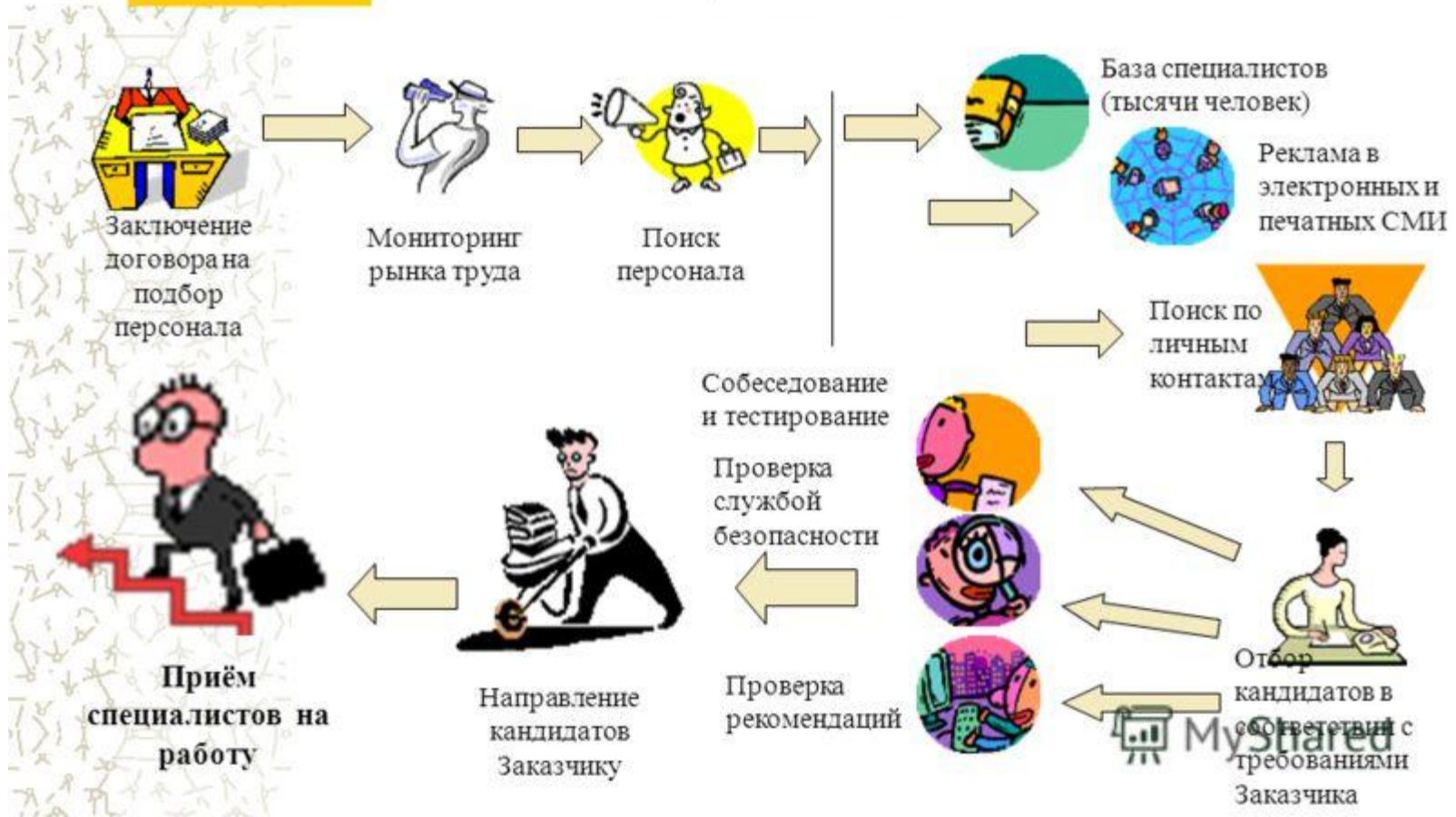
# Виды тестов

- **Тест на выполнение работы.** Здесь соискателей просят сделать определенную работу, которая схожа с той, что придется выполнять после приема на должность. Данный тест выявляет умения кандидата в данной области.
- **Письменный тест,** который позволяет выявить общий уровень способностей и умственного развития кандидата.
- **Тесты на выявления уровня интеллекта.** Такие тесты необходимо выполнить за определенный промежуток времени. В них имеется несколько вариантов ответа, из них только один – верный.
- **Тесты-опросники.** Они помогают определить склонности человека к различным видам деятельности. Преимущественно используются для профориентации.
- **Детектор лжи.** В России данный тест мало используется, так как не считается достоверным.
- **Проективный тест** направлен на исследование человеческого подсознания. В большинстве случаев используется для выявления скрытых качеств кандидата. Такой тест может провести и проанализировать лишь психолог.



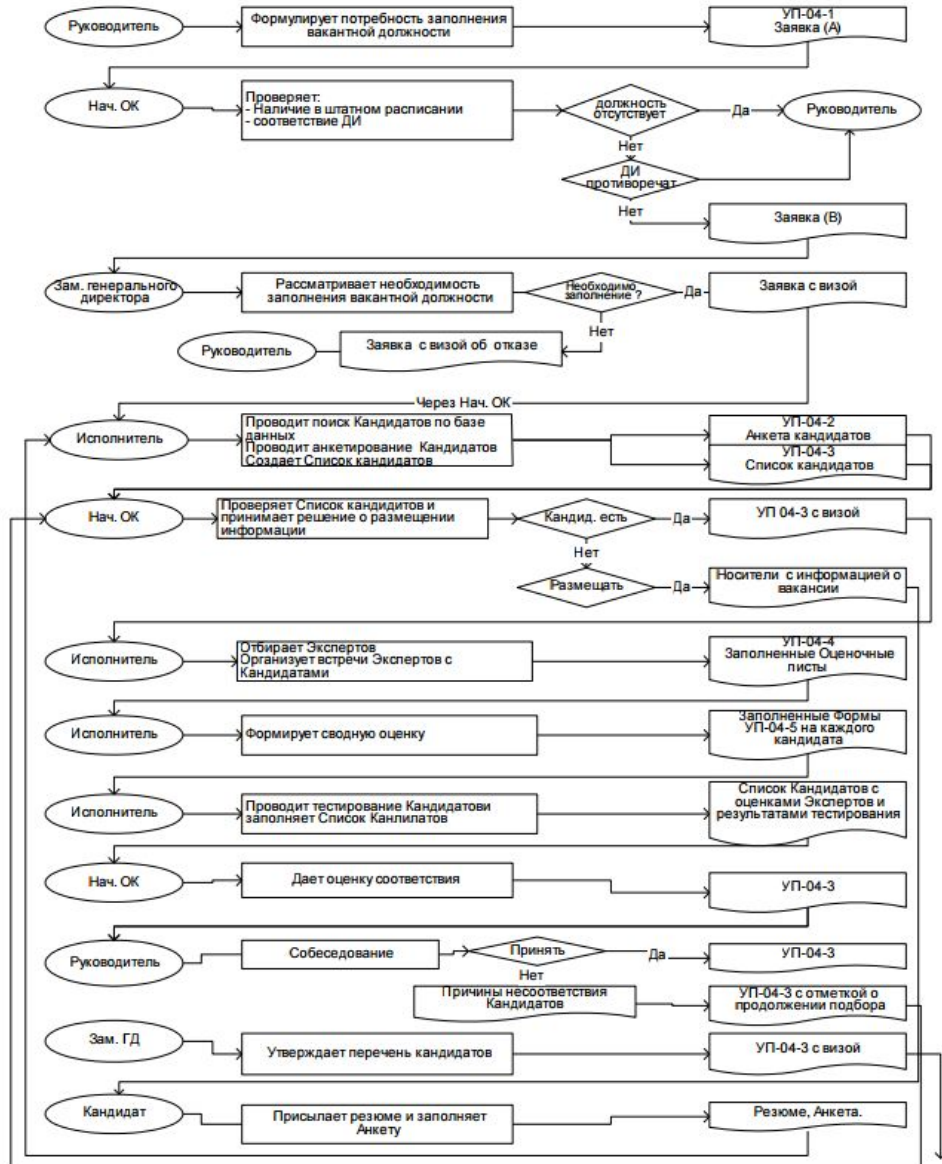
**Zest-Personal**  
кадровое агентство

# Бизнес-процесс подбора персонала





### Последовательность выполнения работ по поиску и отбору персонала.



Приложение 4 Форма УП-04-3

Заместитель Генерального директора

**Список соискателей.**

" " 2000 г.

№	Фамилия Имя Отчество	№ анкет резюме	Дата оценки и № бланка	Оценка знаний и навыков		Дата тестиро- вания	Оценка качеств				Начальник Отдела кадров		Линейный руко- водитель		
				Знания	Навыки вы- полнения задач		Самоорга- низацион- ные	Управлен- ческие на- выки	Комму- никатив- ные	Личност- ные	соотв.	несоотв.	соотв.	несоотв.	
1											<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2											<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3											<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4											<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5											<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Дополнительное привлечение кандидатов		<input type="checkbox"/> не требуется <input type="checkbox"/> требуется		Норма											
Примечание:				Начальник отдела кадров:						Линейный руководитель:					
(дата) (подпись)				(фамилия, инициалы) (дата) (подпись)						(фамилия, инициалы) (дата) (подпись)					



## Страшные ошибки

**Быстро нанимать –  
долго увольнять**



DO YOU THINK I'M SEXY ?

**Нанимаем сотрудников, исходя из знаний и опыта, а увольняем из-за отношения к работе и неспособности доводить дело до конца**

# Адаптация работников

**Адаптация** — процесс знакомства сотрудника с деятельностью и организацией и изменение собственного поведения в соответствии с требованиями среды.

Положение об  
адаптации вновь  
принятых  
сотрудников



# Перечень необходимых действий

## Перед приходом нового работника на

- убедиться, что должностная инструкция соответствует действительности
- определить официального наставника и договориться с кем-нибудь из его будущих коллег о неформальной помощи и опеке
- проверить, готово ли его рабочее место
- дать предварительную информацию всем сотрудникам о приходе нового работника
- приготовить все информационные материалы, которые будут выданы сотруднику в первый день работы;
- подготовить необходимые пропуска
- позвонить сотруднику накануне его официального выхода на работу и убедиться, что все в порядке



## Первый день:

- совместно с новым сотрудником разобрать его должностные обязанности;
- объяснить правила по компенсации возможных затрат;
- ознакомить с требованиями конфиденциальности информации;
- ознакомить с правилами внутреннего трудового распорядка;
- обсудить стиль управления, особенности культуры, традиции, нормы и т. д., принятые в организации;
- ознакомить с основными процедурами и политикой по персоналу;
- ознакомить с организационной структурой и структурой подчинения (если это необходимо);
- провести инструктаж по технике безопасности;
- провести инструктаж по оказанию неотложной помощи;
- ознакомить с правилами и действиями на случай эвакуации, показать пожарные выходы;
- ознакомить с процедурой коммуникаций и связей по должности;
- ознакомить его с требованиями к внешнему виду;
- ознакомить с требованиями пропускной системы, открытием и закрытием офиса;
- представить сотрудника подчиненным, коллегам и руководителям;
- предоставить ему информацию личного плана: местонахождение столовой, туалетов, места для отдыха, курения и т. д.;
- представить информацию о традициях отдела или группы, в которой сотрудник будет работать.

## **До конца периода адаптации:**

- ознакомить со специальными процедурами;
- ознакомить со спецификой его работы в отделе и организации;
- проанализировать компетенцию и разработать индивидуальную программу перспективной подготовки;
- объяснить, как действует административно-хозяйственная система организации, используемые правила и процедуры;
- ознакомить с требованиями и стандартами выполнения работы;
- ознакомить с системой отчетности.



# Анализ работы и нормирование труда



# Оценка исполнения

Система оценки  
включает

- критерии, определяющие, что и как оценивается
- методы сбора, обработки и анализа информации
- организационные процедуры оценки, определяющие, какие функции и кто выполняет
- субъекты, осуществляющие оценку

## Пример

### Два типа оценивания:

- Текущее - осуществляется периодически в течение года. Используемые формы не охватывают всю деятельность, а ориентированы на оценку отдельных его участков
- Суммирующее - по широкому кругу выработанных и согласованных критериев, охватывающих все стороны деятельности. Составляет суждение о том, насколько работник отвечает профессиональным требованиям.

# Важно, чтобы оцениваемый работник

- был убежден в объективности оценки
- воспринимал ее как полезную для себя
- знал, что нужно сделать, чтобы устранить выявленные недостатки
- хотел их устранить
- знал, что руководитель окажет ему ПОМОЩЬ В ЭТОМ

# Система стимулирования

## Типы вознаграждения

Внутреннее – дает сама работа, ее содержание:

- чувство достижения результата
- содержательности
- значимости выполняемой работы
- Самоуважения
- дружба и общение

Внешнее – возникает не от работы, а дается организацией:

- зарплата
- продвижение по службе
- символы статуса и престижа
- похвалы и признание
- доп. выплаты

## Мотивационные подсистемы для повышения эффективности деятельности персонала:

- Заработная плата и материальное вознаграждение
- Человеческие взаимоотношения
- Повышение статусных характеристик и меры ответственности

Главный принцип эффективной системы  
мотивации – ее немонотонность

## Условия, обеспечивающие положительную мотивацию:

- Ожидаемые руководителем результаты четко определены и известны каждому сотруднику
- Существуют известные всем вознаграждения за достижение высоких результатов
- Эти вознаграждения имеют ценность для исполнителей

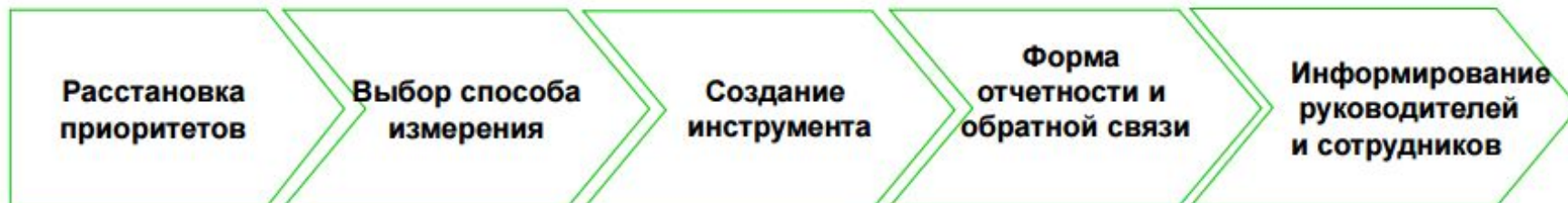
## **Нужно ли поощрять сотрудников за высокое качество обслуживания, ведь они итак получают зарплату?**

95 % факторов, влияющих на репутацию компании в глазах клиентов, связано с рядовыми сотрудниками. Именно они создают впечатление  
Постоянные клиенты, которые покупают у вас снова и снова, потому что им нравится обслуживание, обеспечивают в среднем 65% оборота компании\*

*\* Согласно исследованию Американской ассоциации менеджмента (American Management Assotiation),*



# Мотивация за качество обслуживания в фронт-офисе



- Разработка, утверждение и внедрение Стандартов обслуживания.

- Выделение тех параметров, за выполнение которых готовы платить

- Опрос клиентов по телефону ресурсами Call-центра

- Разработка и утверждение методики оценки

- Виды и формы отчетов, которые потребуются
- Необходимость и форма обратной связи

- Обучающие семинары в регионах для Руководителей
- Тренинги по сервису для персонала

## ЗА ЧТО?

- за выполнение стандартов обслуживания
- за отсутствие жалоб/наличие благодарностей
- командные KPI по удовлетворенности клиентов и проч.
- за отсутствие ошибок в работе

Может быть как отдельная так и в сочетании с продажами.

## Мотивация за качество обслуживания в Call-центре

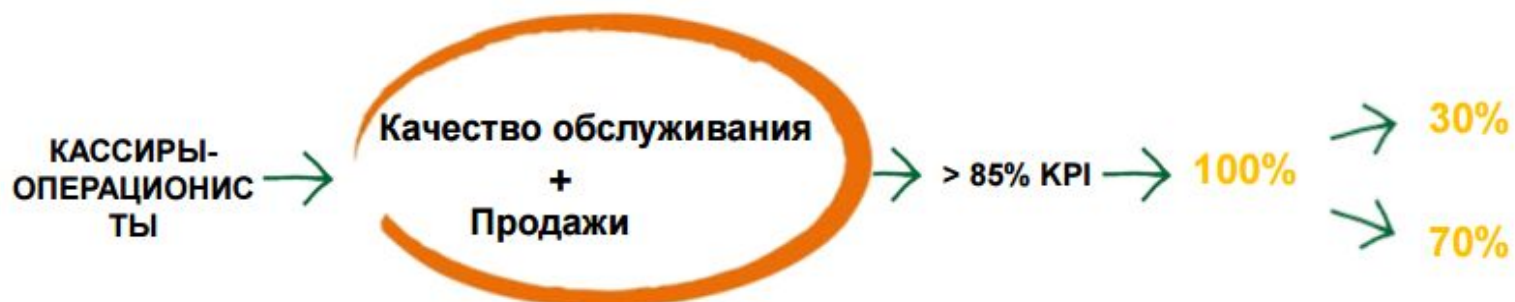


### ЗА ЧТО?

- за вежливость, компетентность, дружелюбие и стремление помочь
- за отсутствие жалоб.

Может быть отдельная система, но как правило - вместе с количественными показателями (среднее время разговора, среднее время перерывов) и дисциплиной (превышение времени перерывов, число гудков до снятия трубки).

## Расчет и оплата



Премирование начинается после выполнения сотрудником 85% KPI. Далее применяются или не применяются корректирующие коэффициенты. При наличии обоснованной претензии премия за качество обнуляется.



Бонус корректируется при наличии обоснованных претензий.

## Качество обслуживания vs «текучка» кадров

Клиенты удовлетворены, когда они постоянно получают:

- **Идеальный товар**
- **Обслуживание заботливым, дружелюбным человеком**
- **Все необходимое в свое время**

и (поскольку любой из этих элементов может дать сбой)... с **максимально эффективным процессом решения проблем.**



=

**А не то же ли самое нужно нашим сотрудникам?**

Согласно исследованию более чем 700 компаний по всему миру, текучесть кадров напрямую зависит от того, как сотрудники оценивают уровень сервиса в своей компании.



**Если сотрудники считают сервис качественным, то они более лояльны к компании. И наоборот, если качество обслуживания плохое, то компания теряет не только клиентов, но и сотрудников.**

# Что мешает сотрудникам хорошо обслуживать клиентов?

думают, что это  
не нужно руководству



включение KPI по качеству в  
систему мотивации



не умеют (не знают  
что говорить и как  
действовать)



внедрение Стандартов  
обслуживания



стесняются /боятся  
клиентов



тренинги по сервису  
(включая навыки общения с  
негативно настроенным клиентом,  
навыки минимизации стресса и пр.)



не любят людей в  
принципе/  
считают  
обслуживание- ниже  
своего достоинства



«отсеивание» на этапе  
собеседования, перевод в  
БЭК офис, замена



**Научить качественному сервису можно. Научить любить людей- нет.**

# Не материальная мотивация. Best practice.

Одна из главных проблем сервиса - почти полное отсутствие признания заслуг сотрудников, непосредственно обслуживающих клиентов.

## Похвала и признание:

- публичное «спасибо» от руководителя;
- звание «Сервисный сотрудник месяца»
- размещение фото на «Доске почета»
- упоминание о сотруднике в корпоративном издании
- отличительный знак (красное кресло лидера)

## Коллективный дух:

- пицца сотрудникам, поход в боулинг
- торт с надписью
- воздушные шары, цветы в отделение
- шуточные значки «За заслуги перед клиентами»

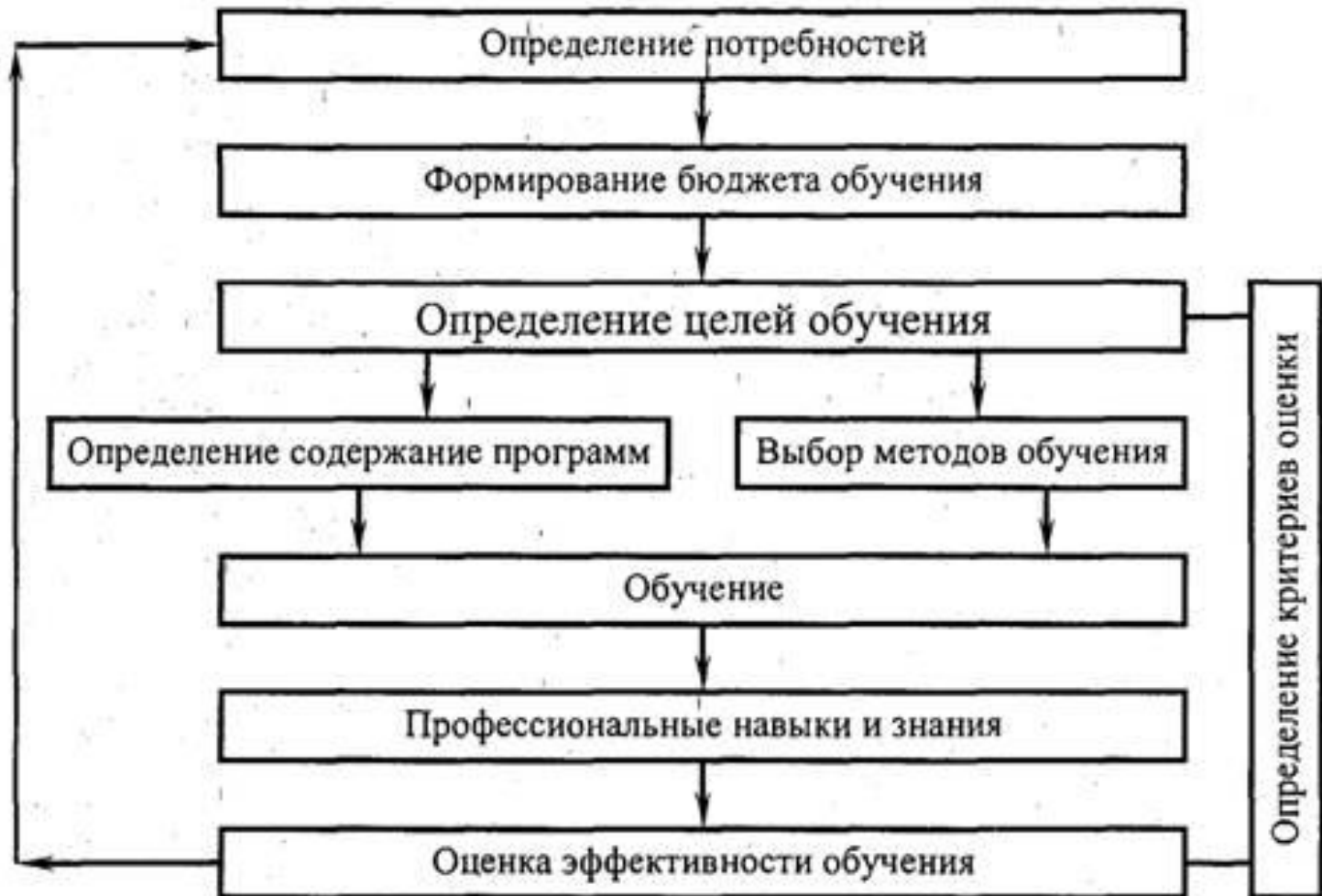
## Личная заинтересованность:

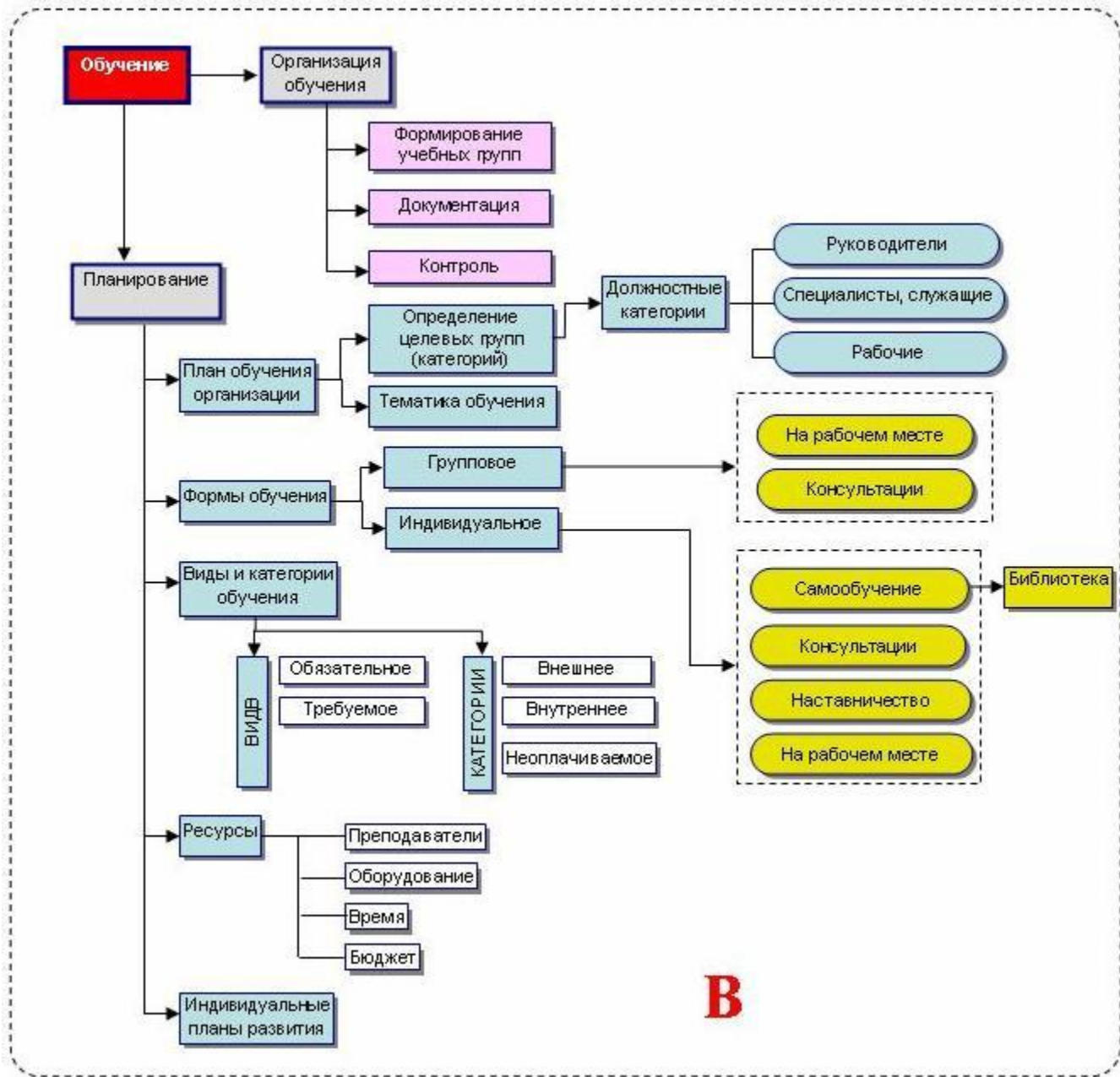
- оплачиваемый выходной
- «фишки», которые потом можно поменять на небольшой подарок
- обучение
- подарочный сертификат, билеты в театр

Хорошая работа - не повод утруждать себя похвалой...



# Обучение и развитие





**В**



# Пример Направления развития персонала



# Организационная культура

- ценности и поведенческие нормы, разделяемые ее сотрудниками.

# Организационная культура

включает:

**набор представлений** о способах деятельности, нормах поведения

**набор привычек**, писаных и неписаных правил, запретов, ценностей, ожиданий, представлений о будущем и настоящем и др., сознательно или бессознательно разделяемых большинством членов организации.

# Организационная культура



**ПОВЕДЕНИЕ**

*Шекшня С.В.*

# Организационная культура -

- Складывается в течение многих лет
- Эволюционирует естественным путем под воздействием изменений, происходящих во внешней среде;
- Может быть сознательно изменена руководством или другой влиятельной группой сотрудников

# Важно понимать!

- Культура организации обладает малой динамикой
- Руководитель, имея наибольшие власть и свободу, обладает максимальными возможностями воздействия на культуру *(но он и подвержен максим. проф. аберрациям, т.е. анализируя орг. состояние, он чаще анализирует желаемое, а не действительное состояние дел)*

# Важно понимать!

- Попытка резкого изменения организационной культуры приводит к потере у ее членов ощущения структуры, исчезновению традиционных центров власти.

# Типология организационных культур

*(по К. Ханди)*

- Ролевая культура
- Культура, ориентированная на власть и силу (культура «ордена»)
- Культура, ориентированная на деятельность
- Культура, ориентированная на людей или культура индивидуальности



# Уровни культуры (по К.М.Ушакову)

Символы

Герои организации

Ритуалы, церемонии

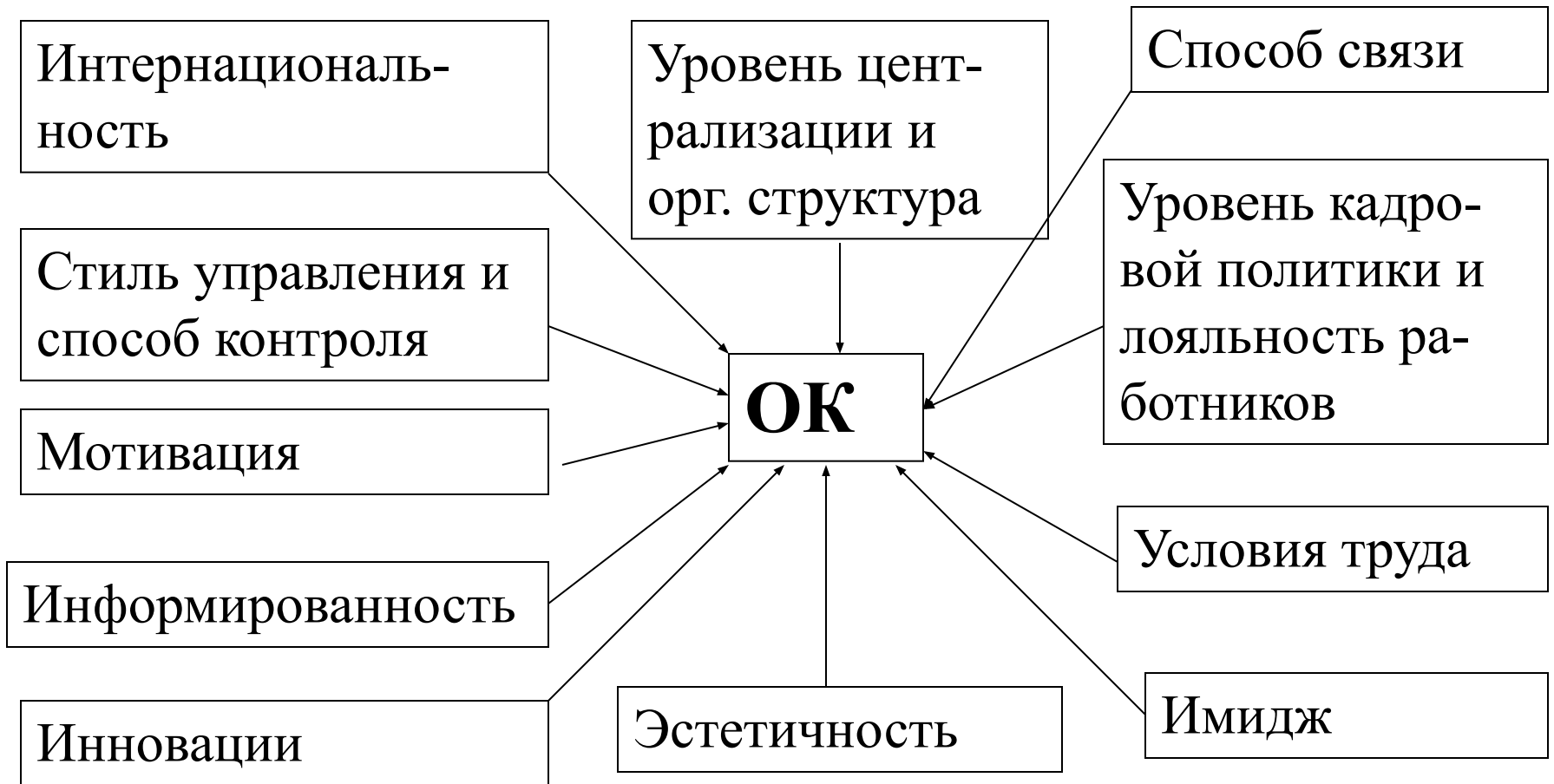
Язык организации

Разделяемые убеждения

Профессиональные ценности

Общечеловеческие ценности

# Факторы организационной культуры





Организационная культура достаточно однозначно характеризует:

- поведение ее членов
- способ решения ими возникающих перед организацией проблем и конфликтных ситуаций
- отношение к внешним воздействиям
- скорость и способ реагирования на изменившиеся обстоятельства

# Организационное поведение

Стратегия поведения - это те общие установки, которые определяют направленность и содержание действий человека в различных ситуациях.

*«Работа не волк, в лес не убежит»*

*«Дело мастера боится»*

Типы организационного поведения различаются по своей направленности (ориентации) и по величине усилий, которые работник готов вкладывать в общее дело:

- «Инициативный» тип
- «Исполнительский» тип
- «Потребительский» тип
- «Отсутствующий» тип

# «Инициативный» тип

- Активная творческая позиция
- стремление к достижению максимальных результатов для себя и организации
- цели и интересы человека совпадают с целями организации
- берет на себя ответственность
- считает себя частью организации, готов к жертвам ради организации

# «Исполнительский» тип

- Принцип «не высовываться», «инициатива наказуема»
- аккуратное выполнение получаемых заданий, но не более
- чувствителен к поощрениям
- уходит от ответственности
- подчиняется любым нормам и правилам, не пытаюсь изменить



# «Потребительский» тип

- Четкое отделение себя от организации
- ориентация на себя и свои интересы
- организация - средство удовлетворения своих потребностей
- делает то, что выгодно. Уход от работы, не приносящей личной пользы
- никогда никаких жертв

# «Отсутствующий» тип

- Ориентация на уход из организации
- ощущает себя вне организации даже при отсутствии нового места
- ситуативное поведение разное: делают, что требуется, досиживают и др.
- разорваны все внутренние связи с организацией - усилий не приложит даже при попытке заинтересовать

# День качества обслуживания



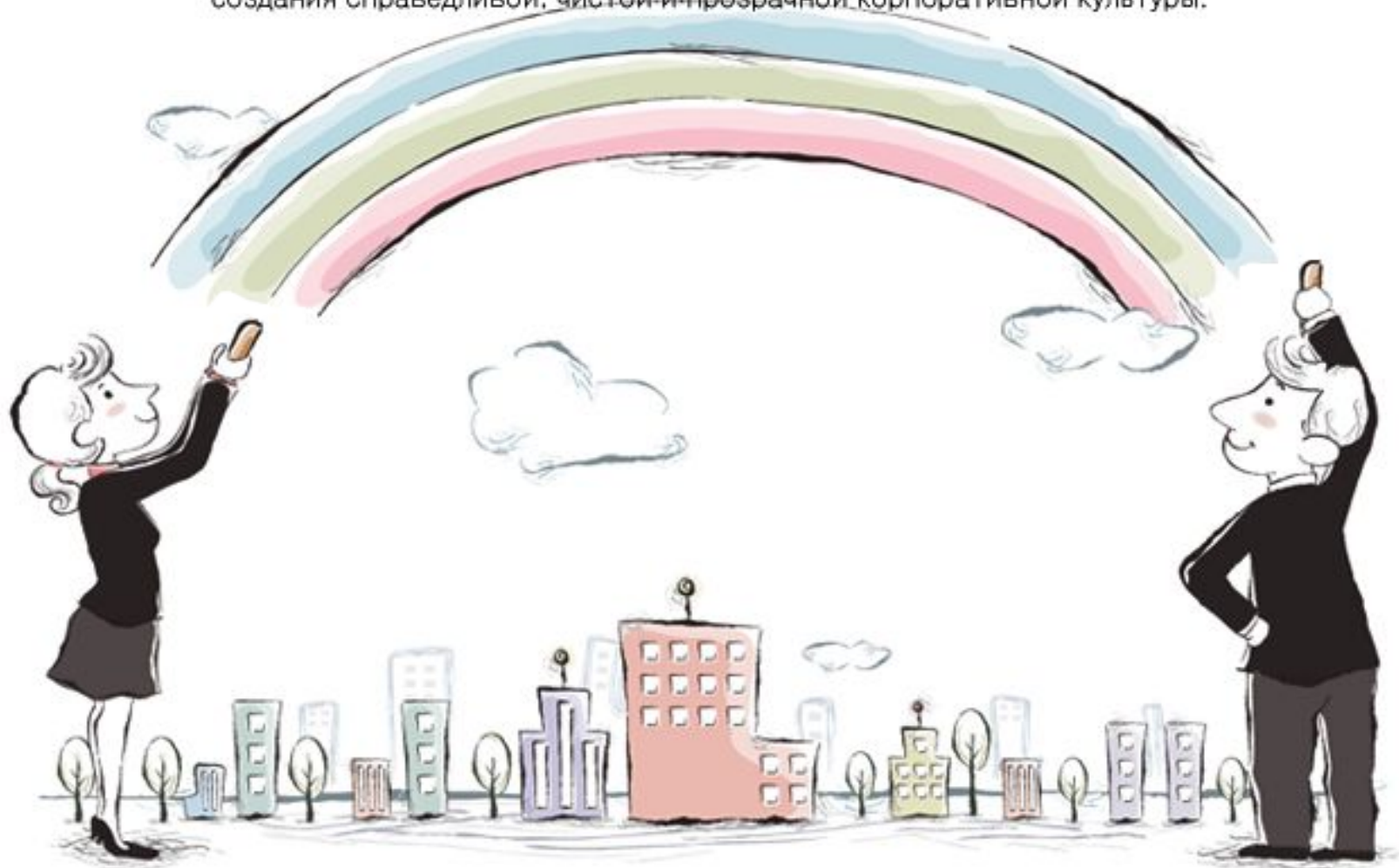
- Анонс мероприятия на сайте и внутреннем портале
- Определение лучших Отделений (опрос + благодарности и претензии)
- Определение лучших сотрудников Фронт-офиса и Call-центра
- Украшение лучших отделений + размещение в витринах плаката «Лучший офис по качеству обслуживания 2013»
- В День качества обслуживания в лучших Отделениях – тематические подарки клиентам.

# SAMSUNG Electronics

## Кодекс Корпоративной Этики

Философия компании Самсунг состоит в том, чтобы «направить свои человеческие ресурсы и технологии на создание высококачественных продуктов и услуг, внося, тем самым, свой вклад в глобальное повышение уровня жизни общества».

Кодекс корпоративной этики компании Самсунг является основой для создания справедливой, чистой и прозрачной корпоративной культуры.



## Миссия компании:

*« МЫ ИСПОЛЬЗУЕМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ И  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ  
КОМПАНИИ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ТОВАРОВ И  
УСЛУГ ПРЕВОСХОДНОГО КАЧЕСТВА,  
ОСУЩЕСТВЛЯЯ ТЕМ САМЫМ СВОЙ ВКЛАД  
В УЛУЧШЕНИЕ ГЛОБАЛЬНОГО  
СОСТОЯНИЯ ОБЩЕСТВА»*





## *Совместное процветание*

Samsung берет на себя роль корпорации с высокой социальной и экологической ответственностью. Создает возможность для процветания и реализации потенциала других людей.

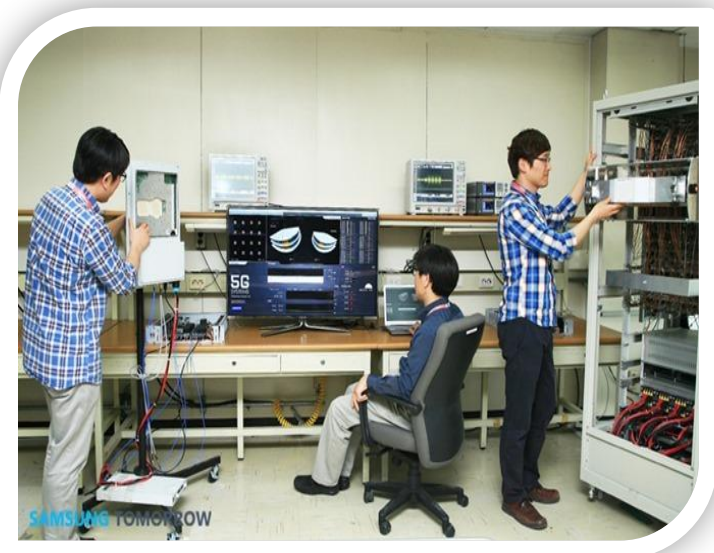
***КОМПАНИЯ ВЕРИТ, ЧТО КЛЮЧ К УСПЕХУ  
В БИЗНЕСЕ — ЭТО УСТОЙЧИВЫЕ  
ЦЕННОСТИ. ИМЕННО ПОЭТОМУ В  
ОСНОВЕ КАЖДОГО ПРИНИМАЕМОГО  
РЕШЕНИЯ ЛЕЖАТ СТРОГИЕ ПРАВИЛА  
КОРПОРАТИВНОЙ ЭТИКИ, А ТАКЖЕ  
БАЗОВЫЕ ЦЕННОСТИ.***

# Ценности компании



## *Люди*

Все просто: компания — это ее сотрудники. В Samsung стремятся дать людям максимум возможностей для полноценной профессиональной реализации.



## *Совершенство*

Все, что делает компания, подчинено постоянному стремлению к совершенству и твердой решимости разрабатывать лучшие на рынке продукты и услуги.

# Кодекс корпоративной этики



Компания Samsung, стремясь стать мировым лидером на рынке, направляет свои человеческие и технологические ресурсы на создание лучших продуктов и предоставление лучших услуг на рынке, внося, тем самым, свой вклад в глобальное повышение уровня жизни общества.

Для этого компания разделяет и следует таким ценностям, как люди, превосходство, способность меняться, добросовестность/честность, совместное процветание.

Реализуя эти ценности компания следует Принципам Ведения Бизнеса Samsung. Это не только обещание соблюдать законы, следовать высокоэтической практике, но и конкретное выражение приверженности этим ценностям.

Принципы Ведения Бизнеса компании Samsung должны стать основными стандартами для всех работников Samsung, соблюдения которых ожидается от каждого работника в отдельности и коллектива работников в целом.





# **Кодекс корпоративной этики**



## **Принцип 1. Мы соблюдаем законодательство страны и нравственные нормы**

### **1-1 Мы уважаем человеческое достоинство и признаем разнообразие человеческих индивидуальностей:**

- Мы уважаем основные права человека;
- Мы при любых обстоятельствах против принуждения к труду, ущемления в заработной плате и детского труда;
- Мы не ущемляем права заинтересованных лиц, включая покупателей и работников, будь то дискриминация по национальному, расовому, половому, религиозному или иному признаку.

### **1-2 Мы ведем честную конкуренцию в соответствии с законами страны и правилами деловой этики:**

- Мы соблюдаем законодательство стран и сообществ, на территории которых ведем бизнес, и уважаем стандарты и практики честной конкуренции;
- Мы не извлекаем прибыль путем ведения неэтичных видов деятельности;
- Мы против обмена подарками, организации званых приемов и других способов дачи взятки как побуждения к ведению нечестного бизнеса.

## **1-3 Мы поддерживаем принцип прозрачной отчетности, ведем точный бухгалтерский учет:**

- Мы в точности записываем и ведем учет всех торговых операций с целью предоставления всем заинтересованным лицам объективной информации о своей деловой деятельности;
- Мы соблюдаем правила ведения бухгалтерского учета соответствующих стран, а также международные стандарты бухгалтерского учета;
- Мы раскрываем информацию о существенных вопросах, например, серьезные изменения в финансовой области, корпоративную информацию в соответствии с требованиями закона.

## **1-4 Мы не вмешиваемся в политические дела и сохраняем нейтралитет по всем политическим вопросам:**

- Мы уважаем политические права и мнение каждого человека. Однако политическими делами необходимо заниматься в свободное от работы время;
- Мы не используем ресурсы компании в политических целях;
- Мы не делаем незаконных пожертвований на политические компании.

# Кодекс корпоративной этики

## Принцип 2. Мы обеспечиваем чистую организационную культуру



**2-1 Мы проводим четкую грань между общественными и личными делами во всех деловых отношениях:**

- В случае конфликта между интересами компании и отдельного человека, преимущественную силу имеют законные интересы компании;
- Мы не используем ресурсы компании или занимаемую в ней должность в личных целях (включая растрату и незаконное присвоение имущества компании);
- Мы не разрешаем операции с ценными бумагами, например, торговлю акциями компании, используя внутреннюю коммерческую информацию.



## **2-2 Мы защищаем и уважаем интеллектуальную собственность компании и других лиц:**

- Мы не обнародуем информацию об интеллектуальной собственности для внутреннего пользования и конфиденциальную информацию без предварительного разрешения или согласия;
- Мы уважаем интеллектуальную собственность других лиц, избегая действий, нарушающих их права, например: копирование, распространение, изменение или использование информации без разрешения.

## **2-3 Мы создаем здоровую атмосферу в компании:**

- Мы содействуем развитию положительных рабочих отношений, запрещая действия, наносящие вред человеку, например, сексуальное домогательство, насилие и неприемлемые валютные операции между сотрудниками;
- Мы против фаворитизма и создания закрытых групп на основании внешних объединений, что причиняет ущерб гармонии внутри компании;
- Мы устанавливаем взаимовыгодные трудовые отношения, основанные на обоюдном доверии и открытом общении.

# Кодекс корпоративной этики



Принцип 3. Мы уважаем покупателей, акционеров и работников

**3-1 Мы полагаем, что удовлетворенность наших клиентов является главным приоритетом нашей деятельности:**

- Мы предлагаем продукты и услуги, которые отвечают и требованиям заказчика, и его ожиданиям;
- Мы относимся к нашим клиентам с искренностью и добротой, и рассматриваем их предложения и жалобы;
- Мы уважаем и защищаем репутацию и конфиденциальную информацию наших клиентов.



## **3-2 Мы ориентируемся на стоимость акций:**

- Мы стремимся обеспечить долгосрочные выгоды для акционеров за счет рациональных инвестиций и эффективного управления;
- Мы стремимся получать стабильную прибыль и увеличивать рыночную стоимость Компании, проводя надежные бизнес-операции;
- Мы уважаем права, мнения и разумные запросы акционеров.

## **3-3 Мы прилагаем все усилия для улучшения качества жизни сотрудников:**

- Мы предоставляем равные возможности всем сотрудникам и относимся к ним справедливо на основе их способностей и показателей работы;
- Мы призываем всех сотрудников непрерывно заниматься саморазвитием, в связи с чем мы активно поддерживаем улучшение их возможностей для улучшения эффективности бизнеса;
- Мы стремимся создать такую рабочую среду, которая будет способствовать личной инициативе и творчеству.

# **Кодекс корпоративной этики**



## **Принцип 4. Мы заботимся об окружающей среде, здоровье и безопасности**

### **4-1 Мы используем экологически чистые способы управления:**

- ◆ Мы соблюдаем мировые стандарты, соответствующие законы и правила внутреннего распорядка, связанные с сохранением окружающей среды;
- ◆ Мы прилагаем все усилия для защиты окружающей среды во всех бизнес-операциях, включая разработки, производство и продажи;
- ◆ Мы стремимся к осуществлению деятельности, которая бы эффективно использовала такие ресурсы, как утилизация.

### **4-2 Мы ценим здоровье и безопасность человека:**

- ◆ Мы соблюдаем мировые стандарты, соответствующие законы и правила внутреннего распорядка, связанные с безопасностью;
- ◆ Мы стремимся предотвратить несчастные случаи, соблюдая правила техники безопасности и содействуя установлению приятной обстановке в рабочее время;
- ◆ Мы принимаем все меры предосторожности, чтобы не поставлять продукты и услуги, которые могли бы нанести вред здоровью человека и его безопасности.

# Кодекс корпоративной этики



Принцип 5. Мы являемся компанией с высокой гражданской ответственностью

**5-1 Мы активно выполняем свои обязанности как компания с высокой гражданской ответственностью:**

- ▶ Мы стремимся повышать общественное доверие к нашей компании, исполняя наши функции и обязанности как члена местного сообщества;
- ▶ Мы стремимся предоставлять стабильную деятельность и выполнять свои обязанности, чтобы добросовестно платить налоги.





## **5-2 Мы уважаем региональные традиции, культуру и общество и стремимся к процветанию вместе с местными сообществами:**

- ✓ Мы уважаем законы, культуру и ценности страны, в которой мы осуществляем бизнес, и мы вносим вклад в качество жизни местных жителей;
- ✓ Мы нацелены на улучшение общества через поддержку таких общественных мероприятий, как образование, искусство, культура и спорт;
- ✓ Мы активно предоставляем такие общественные услуги, как волонтерская деятельность и помощь при стихийных бедствиях.

## **5-3 Мы строим взаимовыгодные отношения с партнёрами по бизнесу:**

- ✓ Мы формируем взаимные отношения на основе взаимного доверия с нашими поставщиками и рассматриваем их как стратегических партнеров;
- ✓ Мы укрепляем конкурентоспособность наших поставщиков, поддерживая их в соответствии с законом, чтобы достичь совместного процветания.

# Принципы ведения бизнеса в Samsung



# Корпоративная культура



Еще одним важным компонентом корпоративной культуры Samsung Group является лояльность с упором на честность и исполнительность. Тут всегда делался акцент на честности и корпоративной этике, исключалось взяточничество и стремление к личной наживе и активно реализовывались программы обучения этическим принципам как новичков, так и старых работников.

Кроме того, Samsung Group разработала и внедрила специальную систему предотвращения любых неэтичных действий и поступков персонала.

В рамках этой программы за людьми постоянно наблюдают проверяющие, и провинившихся ждет суровое наказание. Сотрудники Samsung Group по праву гордятся чистотой корпоративной культуры своей фирмы. Тут даже проводятся такие необычные тренинги: разрабатываются разные сценарии случаев взяточничества, и работникам предлагается обсудить их и принять решение по выходу из такой ситуации.



# Корпоративная культура



Однако понятие неэтичного поведения в этой компании ограничено только внутренним взяточничеством или использованием с целью личной наживы инсайдерской информации. К социальной же ответственности либо к соблюдению государственных законов отношение здесь совсем иное. Приверженность работников Samsung своей фирме стала притчей во языцех: *«Они, словно пчелы, нередко жертвуют своими личными интересами ради процветания своего улья».*

В компании такого рода лояльность и самопожертвование негласно поощряются, даже если это предполагает неэтичные и противозаконные действия. Кроме того, работники Samsung Electronics отличаются чрезвычайной дисциплинированностью и всегда стараются выполнить поставленные перед ними задачи, какими бы трудными они ни были.



# Корпоративная культура



И в то же время сотрудники этой организации неизменно испытывают огромное напряжение, а в самой компании имеются немалые внутренние проблемы.

Команды внутренней ревизии Samsung Group и Samsung Electronics наделены властью немедленно увольнять любого нарушителя кодекса корпорации. Менеджеры Samsung Electronics страшно боятся любых финансовых, бухгалтерских и аудиторских проверок, а также проверок кадрового отдела и

Секретариата головного офиса Samsung Group. *И следует признать, честность и лояльность царят в этой организации в значительной мере именно благодаря этому страху.*



# Корпоративная культура



**Samsung** сохраняет и поддерживает свою организационную структуру и корпоративную культуру, стараясь нанимать дисциплинированных и готовых к трудностям работников, способных адаптироваться к условиям работы в компании. Тренинговая программа для новичков продолжается 27 дней. Она, прежде всего, нацелена на то, чтобы выявить умонастроение человека, его душевное состояние в процессе выполнения им должностных обязанностей. И только после такой проверки, по окончании испытательного срока, работника направляют в то подразделение, в котором он будет работать.

Если же выясняется, что кандидат по своим личностным характеристикам не сможет приспособиться к организационной культуре Samsung, его просят уйти. Сотрудников, идущих на повышение, подвергают похожей процедуре. И даже тренинги для менеджеров нацелены здесь прежде всего на оценку способности человека быть лояльным к своей компании и его исполнительности, а не каких-то других профессиональных качеств.

