

Деловая этика и корпоративная культура



Деловая (корпоративная) этика

совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавшие свою эффективность и разделяемые большинством членов организации.

Элементы деловой этики



Стиль руководства

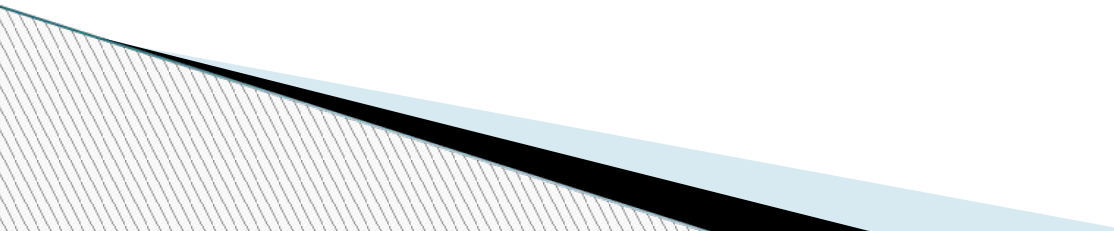
Одной из наиболее распространенных теорий лидерства является теория лидерства **К. Левина** (1938 г.).

Данная теория выделяет три стиля лидерства:

- ▣ **авторитарный** стиль лидерства;
- ▣ **демократический** стиль лидерства;
- ▣ **либеральный** стиль лидерства.

Разрешение конфликтов

Конфликты в деловых отношениях имеют нескольких разновидностей:

- ▣ **Реалистические.** Целью таких столкновений является достижение каких-либо конкретных преимуществ и результатов.
 - ▣ **Беспредметные.** Их цель – обычная, ни с чем не связанная эмоциональная разрядка. В деловом общении второй вид конфликта почти не встречается.
 - ▣ **Конструктивные.** Носят созидательный характер.
 - ▣ **Деструктивные.** Являются разрушительными и часто выходят за рамки морально-этических норм.
- 

Корпоративная культура

Термин «корпоративная культура» появился в XIX веке. Он был сформулирован и применен немецким фельдмаршалом Мольтке, который применял его, характеризуя взаимоотношения в офицерской среде.

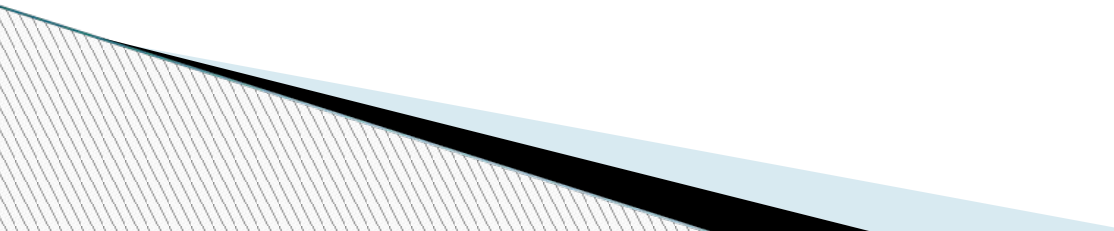
Признаки корпоративной культуры

Примеры традиций, внешних признаков, по которым можно судить о корпоративной культуре организаций:

- все сотрудники ходят на работу в одежде офисного стиля. На пятницу не назначаются никакие переговоры, потому что традиционно в этот день все одеваются «вольно»;
- у всех одинаковые и дорогие ручки известной фирмы;
- «работаешь на здоровый образ жизни - не кури»;
- день образования компании - бурный праздник с выездом за город;
- если сотрудники задерживаются сверхурочно - за счет фирмы их угощают пиццей и напитками;
- за каждый проработанный год выплачивается определенная премия;
- все общаются на ты и по имени (это установка); никаких приемов - дверь Президента открыта, можно зайти и задать свой вопрос;
- обязательно пользоваться (по крайней мере, на людях) той продукцией (косметика, фото, аксессуары), которую продает твоя фирма.

Типы корпоративной культуры

Выделяют следующие типы корпоративной культуры:

- ▣ **клановую**
 - ▣ **адхократическую**
 - ▣ **рыночную и**
 - ▣ **иерархическую**
- 

- ▣ **Клановая (семейная) культура** характерна для организации, которая фокусирует внимание на заботе о людях и внутреннем уважении к индивидуальности и уникальности каждого.





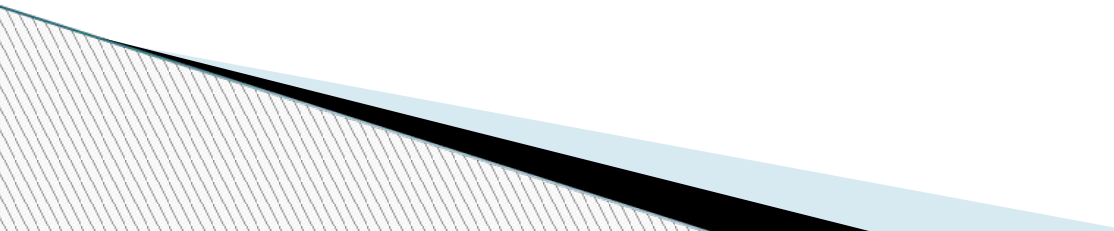
- ▣ **Адхократическая культура** в организации проявляется через внимание к внешним позициям на рынке, к потребителям в сочетании с высокой гибкостью в решении задач.

▣ Для организаций с **рыночной культурой** свойственно внимание на внешних позициях (доля рынка, прирост клиентской базы, завоевание потребителей) в сочетании со стабильностью и контролем (поддержание определенного уровня рентабельности компании).



- ▣ **Иерархическая (бюрократическая) культура** – это культура организаций, которые фокусируют внимание на внутренней поддержке сотрудников и регламентированной упорядоченности всех процессов, высоким уровнем контроля.

В типологии Дж.Зонненфельда различаются четыре типа корпоративных культур

- «бейсбольная команда»
 - «клубная культура»
 - «академическая культура»
 - «оборонная культура»
- 

Процесс и проблемы корпоративной культуры

Формирование корпоративной культуры, как правило, идет от формальных лидеров (руководства компании) или, что бывает реже, неформальных. Поэтому важно, чтобы менеджер, желающий сформировать корпоративную культуру, сформулировал для себя (в первую очередь) основные ценности своей организации или своего подразделения.

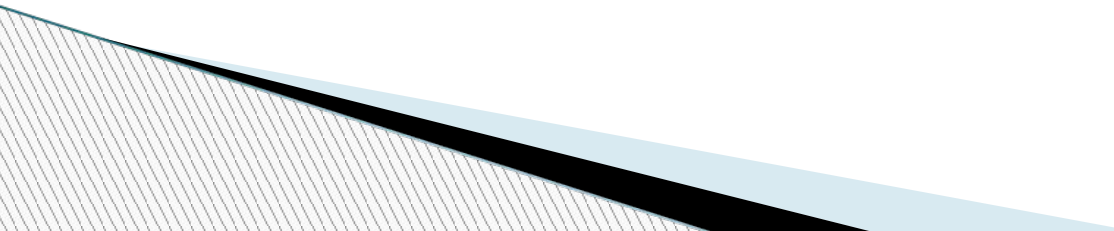
Роль корпоративной культуры в системе управления компанией

Роль корпоративной культуры в системе управления весьма значительна, и недооценка ее может привести к снижению эффективности деятельности компании в целом.

Корпоративная культура является неким незримым компонентом, связывающим воедино элементы системы управления, что позволяет эффективно и безболезненно проецировать все проекты на существующую систему управления. Четко прописанный регламент взаимодействия и коммуникаций сотрудников, культура принятия и исполнения управленческих решений позволят компании достигать большего эффекта от оптимизации тех или иных элементов системы управления.

Изменения в корпоративной культуре

Менять корпоративную культуру можно только «сверху-вниз». В первую очередь потому, что рычаги, которые влияют на корпоративную культуру, находятся преимущественно в руках руководства. Для того, чтобы определенным образом изменить корпоративную культуру, нужно действовать на те факторы, которые ее определяют. Но не следует забывать, что самым сильным фактором является поведение сотрудников и руководителей.



Проблемы

Корпоративная культура основана на постулатах, которые кажутся нам настолько очевидными, что мы даже не решаемся их открыто обсуждать. Например, такими могут быть цели организации или то, чему компания научилась за все эти годы. Когда же мы говорим об изменении культуры организации, перемены такого масштаба требуют от сотрудников отказа от старых испытанных постулатов и восприятия новых. Процесс отучивания и затем снова выучивания неизбежно происходит медленно и болезненно.

Пример



- А вот некоторые из принципов руководства фирмы «ИКЕА»:
- Мотивировать сотрудников и давать им возможность двигаться вперед;
- Удовлетворение выполненной работой – лучшее стимулирующее;
- Большую часть задуманного еще предстоит выполнить – это чудесное будущее!
- Позитивно настроенные люди всегда побеждают;
- Победа еще не означает чье-то поражение;
- Бюрократизм мешает быстрому и четкому решению проблем;
- Делать ошибки – привилегия решительных людей;
- Нерешительность значит больше статистики, больше проверок, больше совещаний, больше бюрократии, больше рутины;
- Простота – это хорошо. Сложные правила могут парализовать;
- Ни один метод не может быть эффективнее, чем хороший пример.

- «Деловая философия ИКЕА определяется одним золотым правилом: относись к любой проблеме как к новой возможности. Проблемы дают потрясающие шансы. Когда нам запрещали покупать ту же мебель, что производилась для других, мы начали придумывать собственный дизайн, и у нас появился свой стиль. Когда мы лишились поставщиков в своей стране, перед нами открылся весь остальной мир»
- Таким образом, на начальном этапе деятельности компания выжила благодаря тому, что извлекала из проблем новые возможности. С тех пор владелец компании считает проблемы двигателем прогресса.

- ◎ **Собрания** проходят в ИКЕЕ в течение рабочего дня каждую секунду в разных подразделениях. Подразделение располагает обычно парой "переговорок" - отдельных комнат, оборудованных видеоаппаратурой и доской с пишущими принадлежностями. На несколько отделов для больших заседаний есть конференц-залы. Помимо переговоров с поставщиками, постоянно идут встречи по обмену опытом с представителями офисов ИКЕИ в других странах, с журналистами и гостями компании.
- ◎ Кроме постоянно возникающих то здесь, то там локальных посиделок, существуют два главных **корпоративных мероприятия** - празднование Рождества и начала нового финансового года. Рождественский праздник проводится в специально освобождаемом и украшаемом по этому случаю огромном складе, куда приходят сотрудники ИКЕИ вместе с семьями. Говорят, что по традиции, каждый год на Рождество в Эльмхульт (где был открыт первый магазин) приезжает сам отец-основатель компании Ингвар Кампрад. Он произносит благодарственную речь, пожимает каждому присутствующему руку и дарит подарок, стоимость которого согласно внутренним документам не должна превышать 30\$.
- ◎ **Семьи** работников в компании так же почитаемы и уважаемы, как и сами сотрудники. В ИКЕЕ говорят, что "счастливый работник - эффективный работник". И чтобы сотрудники почувствовали себя таковыми, их семьи постоянно находятся в фокусе внимания менеджмента компании. Для них издается специализированный журнал "Family" ("Семья"), им предлагаются скидки на товары в магазинах ИКЕА, льготы на медицинское обслуживание и посещение спортивных клубов.

- **Простота и демократизм** пронизывают все стороны жизни компании. По словам Ингвара Кампрада, сложные правила сложно исполнять, они парализуют, приводят к бюрократии и способны погубить корпорацию. Может быть поэтому, простота признается в компании добродетелью и хорошей традицией. Простота во всем - в поведении, в ежедневных рутинных делах, в отношениях с коллегами, поставщиками и клиентами. Изысканные деловые костюмы, дорогие часы, роскошные отели, представительские лимузины - не в духе ИКЕИ. Из одежды приняты свитера и джинсы. Мебель в офисах дешевая, но удобная и функциональная, так, например, за любым столом можно работать сидя и стоя. Кабинетов практически нет, все работают на открытом пространстве в рабочих зонах, что позволяет сэкономить деньги - на дверях и время - на их открывании. Обычно людей в зале немного - кто в командировке, кто на собрании, поэтому тихо. Зато много зелени - пальмы и фикусы в кадках, кактусы, как полагается, около мониторов. Между собой народ практически не общается, в основном все заняты своими компьютерами и телефонными разговорами. Но в 9 утра (рабочий день обычно начинается с восьми) и в 3 часа дня - все как по команде встают из-за столов и направляются на "кофе-брейк". Кофейный перерыв длится по традиции около получаса и проходит в местах, всем своим видом напоминающим кухню - с плитой, раковиной, кофеварками и термосами. Чай, отличный вареный кофе, бутерброды, печенье и фрукты - все за счет компании, и время таких пауз тоже считается рабочим. На работу принято ездить на велосипеде - расстояния небольшие, да и не экологично на машине-то.

Спасибо за внимание!

