**Организация работы по развитию корпоративной культуры**

**в организации службы занятости**

Данная Памятка предназначена для формирования общего подхода к планированию и реализации мероприятий по развитию корпоративной культуры как составной части системы управления персоналом организации службы занятости.

Корпоративная культура – в том или ином виде - существует всегда. Это, как минимум, негласные нормы и правила, которые сложились по факту общения и взаимодействия сотрудников. Это то, как принято себя вести в коллективе – начиная с недопустимости опозданий, выполнения обязательств и т.д. до тональности и выражений, используемых в общении по рабочим вопросам.

Подробнее о понятии корпоративной культуры, основных инструментах ее развития можно прочесть в практическом пособии *«Общие правила организации работы с персоналом ЦЗН», раздел 7.*

Основные этапы работы по развитию корпоративной культуры включают:

* диагностику – изучение актуального состояния
* проектирование желаемых параметров, характеристик, черт корпоративной культуры
* формирование желаемого образа корпоративной культуры – внедрение в жизнь организации нужных ценностей, стандартов рабочего поведения и т.д.

Работа имеет циклический характер. Это значит, что как только завершается этап внедрения, следует вернуться к диагностике, чтобы понимать, что «прижилось», а что нет.

Поскольку внедрение элементов корпоративной культуры – процесс длительный и сложный, целесообразно ориентироваться на определенную периодичность такой диагностики с целью корректировки планов развития корпоративной культуры. На практике принято проводить опросы и другие исследования в сфере управления персоналом в целом и корпоративной культуры в частности с периодичностью 1 раз в 1-3 года.

В таблице ниже, в сжатом виде изложена основная информация, своеобразная памятка по подходам к формированию корпоративной культуры.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Параметры \ проявления** | **Содержание** | **Способы решения задач на этапе** | | |
| **диагностики** | **проектирования** | **внедрения** |
| 1 | Корпоративные ценности | Какие принципы действительно важны и соблюдаются. Как принято общаться и вести себя с коллегами, клиентами, руководителями и подчиненными. Для понимания ценностей нужно понять «что такое хорошо и что такое плохо» в конкретной организации | Наблюдение  Участие в общении  Анализ внутренней переписки  Анализ интервью увольняющихся сотрудников и новичков | Фокус-группы по разработке корпоративных ценностей[[1]](#footnote-1) | * Трансляция корпоративных ценностей по всем каналам внутренних коммуникаций Тематические мероприятия * Формирование критериев поощрения на основе корпоративных ценностей и стандартов поведения * Распространение, привлечение внимания к внутренним документам * Внедрение корпоративных ценностей в рамках базовых процессов управления персоналом: подбора, и адаптации персонала, обучения и мотивации |
| 2 | Стандарты, нормы и правила рабочего поведения | Декларированные и реальные. Поведение большинства сотрудников на рабочем месте, в комнате отдыха, в столовой, в телефонном общении, переписке, на совещаниях и т.д.. | Разработка на основе сформулированных ценностей |
| 3 | Внутренние документы по теме корпоративной культуры | Кодекс деловой этики  Книга нового сотрудника  ПВТР  Положения о подборе, адаптации, обучении и мотивации персонала  Внутренние «путеводители» и др. | Анализ содержания.  Анализ информации о востребованности | Разработка содержания указанных документов на основе корпоративных ценностей |
| 4 | Вовлеченность / удовлетворенность сотрудников | Насколько психологически комфортно работать, взаимодействовать, общаться. Какие ценности и правила принимаемы, а какие нет | Опросы фронтальные  Интервью на этапе увольнения | Выделение ключевых факторов мотивации и демотивации | Последовательное развитие мотивирующей среды в организации: обучение руководителей навыкам мотивирующего управления, развитие системы обратной связи от сотрудников |
| 5 | Система внутренних коммуникаций | Внутренняя почта, портал, мессенджеры, объявления, брошюры, стенды и любые другие средства представления информации, адресованной всем сотрудникам. | Анализ наличия, практики применения и эффективности  Анализ содержания. | Выделение основных каналов коммуникаций, востребованных в организации | Целенаправленное развитие ключевых каналов внутренних коммуникаций: размещений интересного контента, обучающих роликов, мини-конкурсы |
| 6 | Традиции и ритуалы | Важные события, праздники, соревнования, поздравления коллег и руководителей. Совместные мероприятия. | Наблюдение  Участие в проведении | Создание нужных традиций | Регулярное проведение корпоративных мероприятий |

1. См. документ «Порядок разработки корпоративных ценностей» [↑](#footnote-ref-1)