

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	<ul style="list-style-type: none"> • 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»

