УДК 316.454.5 DOI: 10.12737/17881

Зиновьева Елена Владимировна, студентка специальности: управление персоналом, Смоленский государственный университет,
(Российская федерация, г. Смоленск), e-mail: rozznina@yandex.ru

РАЗДЕЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ ЦЕННОСТЕЙ КАК ЭЛЕМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ ПАРТИСИПАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ (НА ПРИМЕРЕ СМОЛЕНСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ № 8609 ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»)

В статье представлены результаты изучения корпоративной культуры Смоленского отделения № 8609 ОАО «Сбербанк России». Выявляется преобладающий – партисипативный тип культуры. Показана степень разделения сотрудниками ценностей Банка. Предложены меры по культивированию корпоративных ценностей для сотрудников, не в полной мере разделяющих декларируемые ценности Банка.

Ключевые слова: корпоративная культура, корпоративные ценности, разделение ценностей, партисипативная культура.

Zinovieva E.V. – Student in specialty Staff Management,
Smolensk State University (Russain Federation, Smolensk)

DIVISION OF CORPORATE VALUES AS AN ELEMENT OF FORMATION OF PARTICIPATIVE CULTURE (ON THE EXAMPLE OF THE SMOLENSK BRANCH № 8609 OF JSC «SBERBANK OF RUSSIA»)

The article presents the results of studying of corporate culture of the Smolensk Branch №8609 of JSC «Sberbank of Russia». The predominant type of participative culture is revealed. The degree of separation of Bank values by the staff is shown. Measures are offered for cultivation of corporate values for the employees who do not fully share the declared values of Bank.

***Keywords*:** corporate culture, corporate values, shared values, participative culture.

« Л» В современных рыночных условиях корпоративная культура стала неотъемлемым инструментом стратегического управления организацией в конкурентной борьбе. Изучению корпоративной культуры, проблемам ее формирования и изменения посвящены работы как зарубежных авторов (Т. Коттер, К. Камерон, Р. Куинн, Т. Питерс, Д. Реут, Р. Уотерман, Дж. Хескетт, Э. Шейн, и др.), так и отечественных исследователей (О.С. Ильина, Э.А. Капитонов, А.А. Максименко, Н.В. Мартыненко, Н.Н. Могутнова, М.В. Рыбакова, В.А. Спивак, М.К. Федин, Г.В. Ященко и др.).

Корпоративная культура – это совокупность базовых представлений, ценностей и норм, присущих только данной организации, формирующихся в ходе совместной деятельности для достижения общих целей, приобретенных при решении проблем адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, которые доказали свою эффективность, задающих ориентиры, проявляющихся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среде, формирующих чувство общей судьбы[1].

Она представляет собой сложную систему, состоящую из ряда элементов, таких как

[1]Мешков А.Ю. Структура корпоративной культуры // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Социально-гуманитарные науки. – 2012. – № 10. – С. 148.

эмблема, миссия, обряды, философия, легенды и т.д. Каждый из них несет свою смысловую и функциональную нагрузку, способствуя эффективному управлению корпоративной культурой. Как и любой другой сложный механизм, корпоративная культура требует управления: планирования, формирования, поддержания, изменения.

Целью данной статьи является изучение степени разделения сотрудниками корпоративных ценностей как значимого элемента, способствующего формированию партисипативного типа культуры.

Корпоративные ценности являются одним из главных элементов корпоративной культуры, определяющим рамки действий сотрудников. На оперативном уровне они выступают в роли некоего контролера, фактора, одновременно сдерживающего и подталкивающего персонал к развитию в нужном направлении. Корпоративные ценности – это принятые и разделяемые всеми членами организации правила и принципы, которые определяют взаимоотношения сотрудников организации как между собой, так и с внешней средой (ее клиентами, поставщиками, партнерами, СМИ и государством) [1]. Они могут быть как формальными, так и неформальными. Формальные ценности прописываются в таких локальных документах организации, как, например, «Кодекс корпоративной этики», который должен быть всегда доступен сотрудникам, чтобы в случае возникновения этической дилеммы (в отношении сотрудников, руководителей или клиентов) можно было найти оптимальное решение.

Чтобы корпоративные ценности работали на благо организации, необходимо управление ими по заданной траектории. Практика управления персоналом предлагает такой термин, как культивирование корпоративных ценностей – целенаправленные процесс их распространения, введения в употребление членами организации, создания условий для развития традиций поведения в организации, основанного на реализации корпоративных ценностей[2] . Здесь важно говорить не только о том, чтобы сотрудники соблюдали ценности организации, а также о том, чтобы они их искренне разделяли и ассоциировали со своими личными ценностями, например, «не обмани», «не укради», «уважай других». Такой акцент позволит снизить как фактическое количество этических нарушений, так и возможную угрозу схода со стратегической траектории развития ценностного пространства организации.

Для изучения данной темы с практической точки зрения было проведено исследование на примере Смоленского отделения № 8609 ОАО «Сбербанк России» (далее – Банк). Социологический опрос сотрудников двух подразделений (отдел обслуживания и отдел продажи банковских услуг) проходил в два этапа. На первом этапе проводилось анкетирование по методике Д. Коула для определения существующего типа корпоративной культуры.

В результате было выявлено преобладание партисипативного (33,3%) и смешанного типов партисипативной и органической корпоративной культур (25%). Остальные типы имеют минимальные показатели. Стратегия, миссия, ценности, ключевые принципы работы, провозглашаемые Банком, как раз соответствуют партисипативного типу корпоративной культуры. Партисипативное управление направлено на раскрытие творческой активности и потенциала работников, активно развита практика коллегиального принятия решений, присутствует большая доля самоконтроля и самодисциплины.

Важным показателем эффективной корпоративной культуры является знание ценностей. По результатам опроса, 67,7% респондентов сформулировали их правильно.

[1] Корпоративные ценности. Практические материалы. Официальный сайт Консалтинговой группы «Vision Trainings». – URL: http://vision-trainings.ru/ corporativnye-tsennosti (дата обращения 13.10.2015).

[2] Патутина Н.А. Культивирование корпоративных ценностей в процессе формирование корпоративной культуры // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» – 2012. – № 3. – С. 2. – URL: http://cyberleninka.ru/article/n/struktura-korporativnoy-kultury#ixzz3pncJsVvw (дата обращения 11.10.2015).

Банк воспринимает ценности как «основу отношений к жизни и работе, внутренний компас, позволяющий принимать решения в сложных ситуациях, принципы, верность, которую сотрудники хранят всегда и везде».

Ниже представлены ключевые ценности Банка:

– «Я – лидер» (акцент на личностное и профессиональное саморазвитие);

– «Мы – команда» (акцент на создание доброжелательного коллектива с хорошей социально-психологической атмосферой);

– «Все для клиента» (Банк стремится к предоставлению только качественных услуг) [1].

Для того, чтобы уточнить степень разделения провозглашаемых ценностей, на втором этапе исследования было проведено еще одно анкетирование. На рис. 1 представлены результаты ответа на вопрос о степени разделения ценностей Банка по 5-балльной шкале, где 5 – абсолютно разделяю, 1 – абсолютно не разделяю.

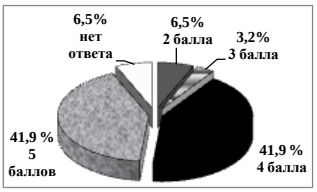


Рис. 1 – Степень разделения ценностей ОАО «Сбербанк» персоналом Банка

Из рисунка 1 видно, что далеко не все сотрудники разделяют ценности банка на 100%. Данный вопрос был дополнительно изучен по двум категориям персонала: в зависимости от стажа и возраста. Такой срез позволяет детальнее изучить проблемы, отчасти выявить их причины и продумать меры по преодолению или снижению негативного эффекта.

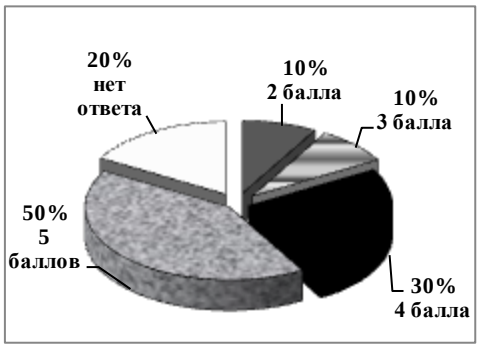


Рис. 2 – Степень разделения ценностей ОАО «Сбербанк» персоналом Банка со стажем работы до 3 лет

По стажу работы были выделены категории: 0–3 года, 3-6 лет, 6-11 лет, 11–20 лет, 20–30 лет, 30-40 лет. Самые низкие показатели в ответе о разделении ценностей – у сотрудников со стажем до 3 лет (рис. 2.). Это связано с тем, что сотрудники работают не так долго в Банке и не успели до конца пройти стадию культурной адаптации. На это требуются время и целенаправленная работа субъектов управления корпоративной культурой.

С точки зрения категорий по возрастам, были рассмотрены следующие: 20–30 лет, 30–40 лет, 40–50 лет, 50–60 лет. Самый низкий показатель – у сотрудников в возрастной категории 20–30 лет (рис. 3).

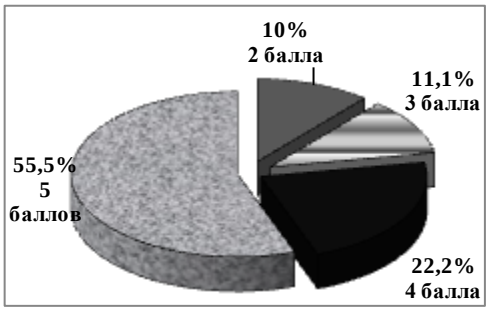


Рис. 3 – Степень разделения ценностей ОАО «Сбербанк» персоналом Банка, возрастная категория 20 – 30 лет

Можно сказать, что сотрудники со стажем работы до 3-х лет и в возрасте 20 – 30 лет – это одна и та же группа сотрудников, именно им

[1] Миссия и ценности. ОАО «Сбербанк». Официальный сайт ОАО «Сбербанк» http://www.sberbank.ru/ru/about/today/mission (дата обращения 13.10.2015).

необходимо уделить повышенное внимание в процессе культурной адаптации. Преимущественно она должна проходить в нерабочей обстановке, так как сотрудник будет психологически более расслаблен и не загружен текущей работой.

Если рассматривать культивирование ценностей в течение рабочего дня, то эффективными мероприятиями могут являться: проведение этических тренингов и разъяснительных бесед по поводу существующих ценностей Банка, желательно с приведенными примерами. Одним из наиболее прогрессивных является кейс-метод. Такой способ поможет связать теорию и практику и эффективнее усвоить корпоративные ценности.

Необходимо закрепление новых сотрудников, за руководителем отдела на определенный временной период (не всегда традиционный метод наставничества «работает» в Банке на практике). Через пример руководителя сотрудник будет видеть правила поведения, ценности, провозглашаемые в Банке. Новый амбициозный сотрудник, стремящийся к карьерному росту, через подражание опытному, высококвалифицированному специалисту, быстрее адаптируется к тем правилам, которые приняты в Банке. Данная мера будет способствовать более быстрому усвоению ценностей и традиций Банка, их принятию не как обязанности, а как части «своей жизни», при соотнесении прописанных ценностей Банка и своих личных. Также этот метод будет являться хорошим мотиватором для саморазвития и карьерного роста. Новые сотрудники будут относиться к своему непосредственному руководству лояльнее и меньше сопротивляться изменениям.

Представленные мероприятия не могут использоваться в отрыве от комплексной системы управления корпоративной культурой. Они будут результативны в том случае, если и остальные элементы корпоративной культуры будут целенаправленно формироваться и поддерживаться.

Библиография/ References:

1. Корпоративные ценности. Практические материалы. Официальный сайт Консалтинговой группы «Vision Trainings». URL: http://vision-trainings.ru/corporativnye-tsennosti (дата обращения 13.10.2015).

2. Мешков А.Ю. Структура корпоративной культуры // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Социально-гуманитарные науки. –2012. –№ 10.–С.148–150.

3. Патутина Н.А. Культивирование корпоративных ценностей в процессе формирования корпоративной культуры // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» – 2012. – № 3. – С. 1 – 7.

1.Korporativnye tsennosti. Prakticheskie materialy. Ofitsial'nyi sait Konsaltingovoi gruppy «Vision Trainings». URL: http://vision-trainings.ru/corporativnye-tsennosti (data obrashcheniia 13.10.2015). (In Russ).

2.Meshkov A.Iu. Struktura korpo-rativnoi kul'tury // Vestnik Iuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriia: Sotsi-al'no-gumanitarnye nauki. – 2012. – № 10. – S. 148 – 150. (In Russ).

3.Patutina N.A. Kul'tivirovanie korporativnykh tsennostei v protsesse formi-rovanie korporativnoi kul'tury // Internet-zhurnal «NAUKOVEDENIE» – 2012.–№3.–S.1–7.(InRuss)