



Корпоративная культура как инструмент управления

Докладчик:

Бойцов Андрей Александрович

Руководитель Конкурсов по качеству «Сделано в Санкт-Петербурге»

Директор Северо-Западного департамента ISMC

Член Комиссии по этике и социальной ответственности предпринимательства

Общественного совета по развитию малого предпринимательства при

Губернаторе Санкт-Петербурга

Санкт-Петербург, 2008



Тематический блок:

1. Ресурсы компании – как не проесть, но преумножить
2. Процессы – как грамотно построить процессное управление
3. Технологии – опыт упущенных возможностей и уроки ненужных трат
4. Переходим на контроль – как не задавить людей и заставить их генерировать идеи
5. Инструменты превращения элементов культуры в рычаги управления – как «не утонуть» в имидже
6. Знания – сила компании, как не стать зависимыми от ключевых сотрудников
7. Работа с персоналом – риски и дипломатия
8. Инструменты сильного руководства – новое и забытое старое
9. Разработка стратегии предприятия

Цель презентации:

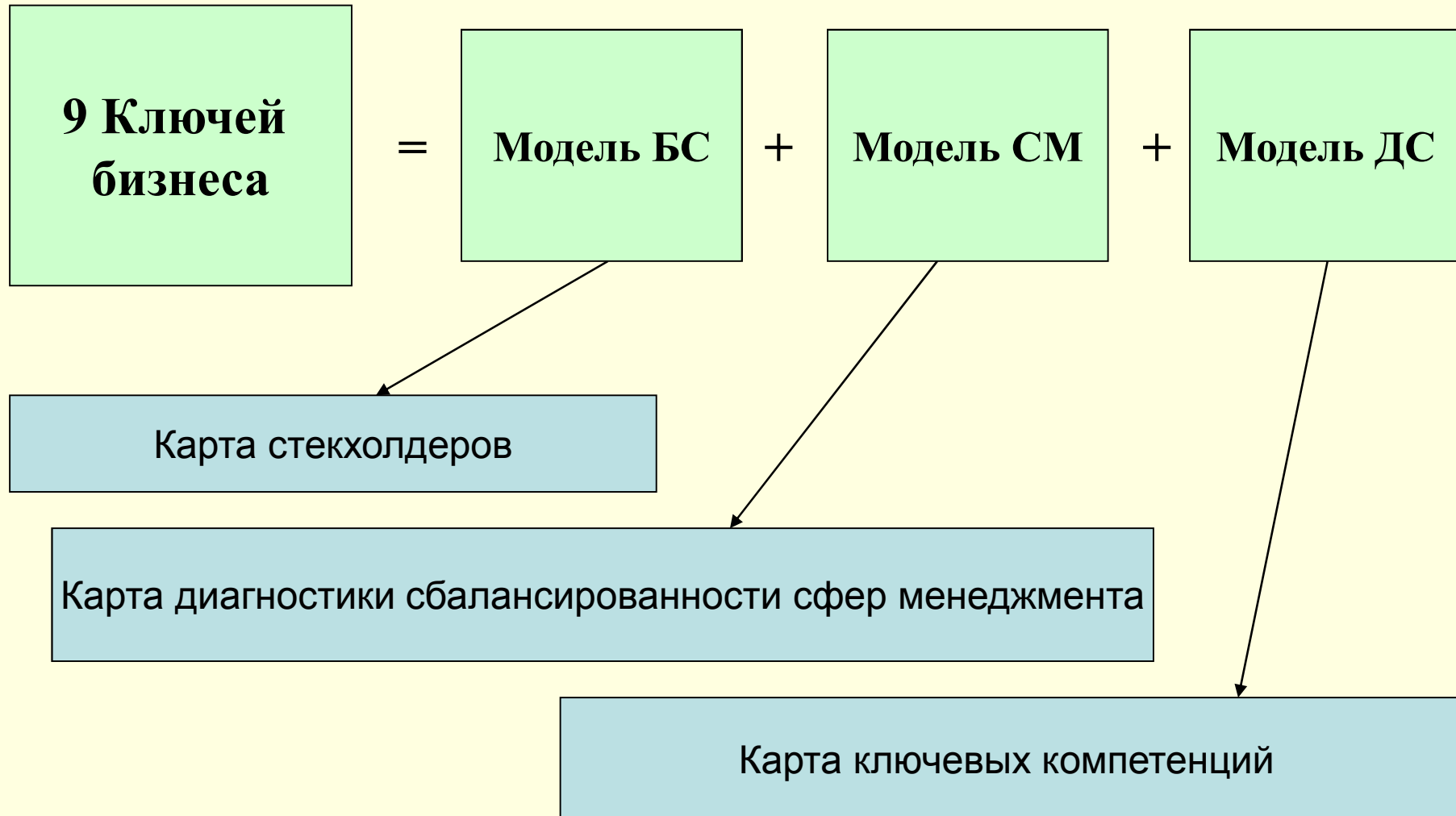
Показать как компании могут заработать больше денег, используя современный подход к формированию и управлению корпоративной культурой по методологии «9 ключей бизнеса»





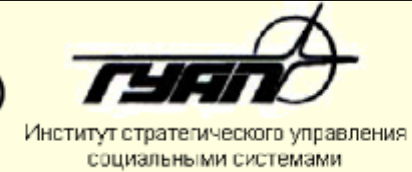
Конкурсы по качеству «Сделано в Санкт-Петербурге» :

- пример правильной и грамотной организации бизнеса;
- инструмент развития инновационных технологий управления бизнесом;
- показатель уровня и тенденций развития бизнес-среды региона;

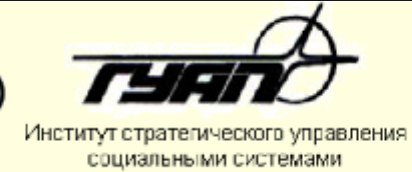




Культура – уникальный образ жизни,
присущий определенной группе людей



Корпоративная культура - это система убеждений, норм поведения, установок и ценностей, которая определяет, как должны работать и вести себя люди в данной организации.



Цель формирования
корпоративной культуры:
Обеспечение устойчивого
развития бизнеса



Что это значит для Вас
???



Задача формирования корпоративной культуры:

Создание уникальной системы
ценностей и взаимоотношений,
определяющей компанию
как общность людей.

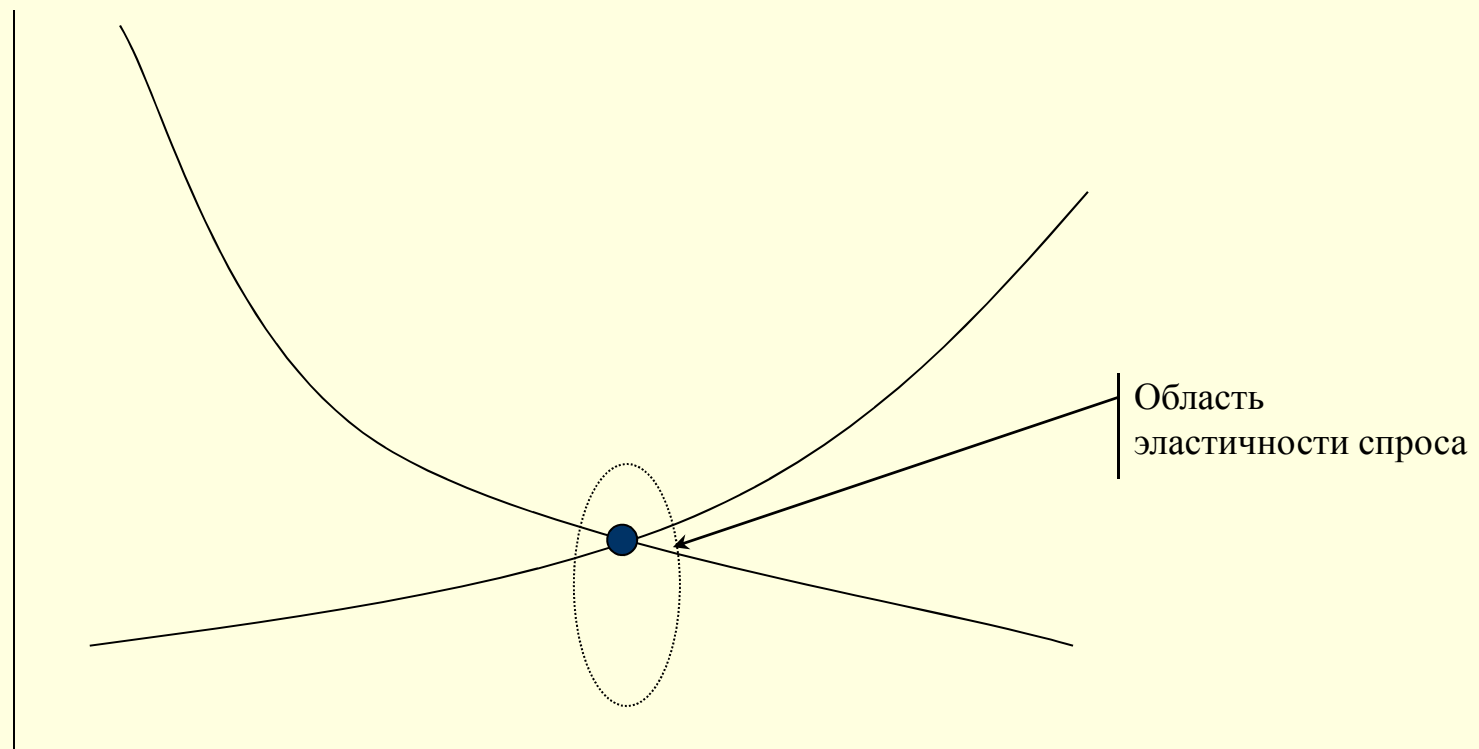
Уровни формирования корпоративной культуры:

1. Внутренний слой
2. Внешний слой
3. Интериоризация

Функции корпоративной культуры:

1. Формирование ценностей
2. Формирование образа
3. Воспитание сотрудников

Кривая спроса - предложения



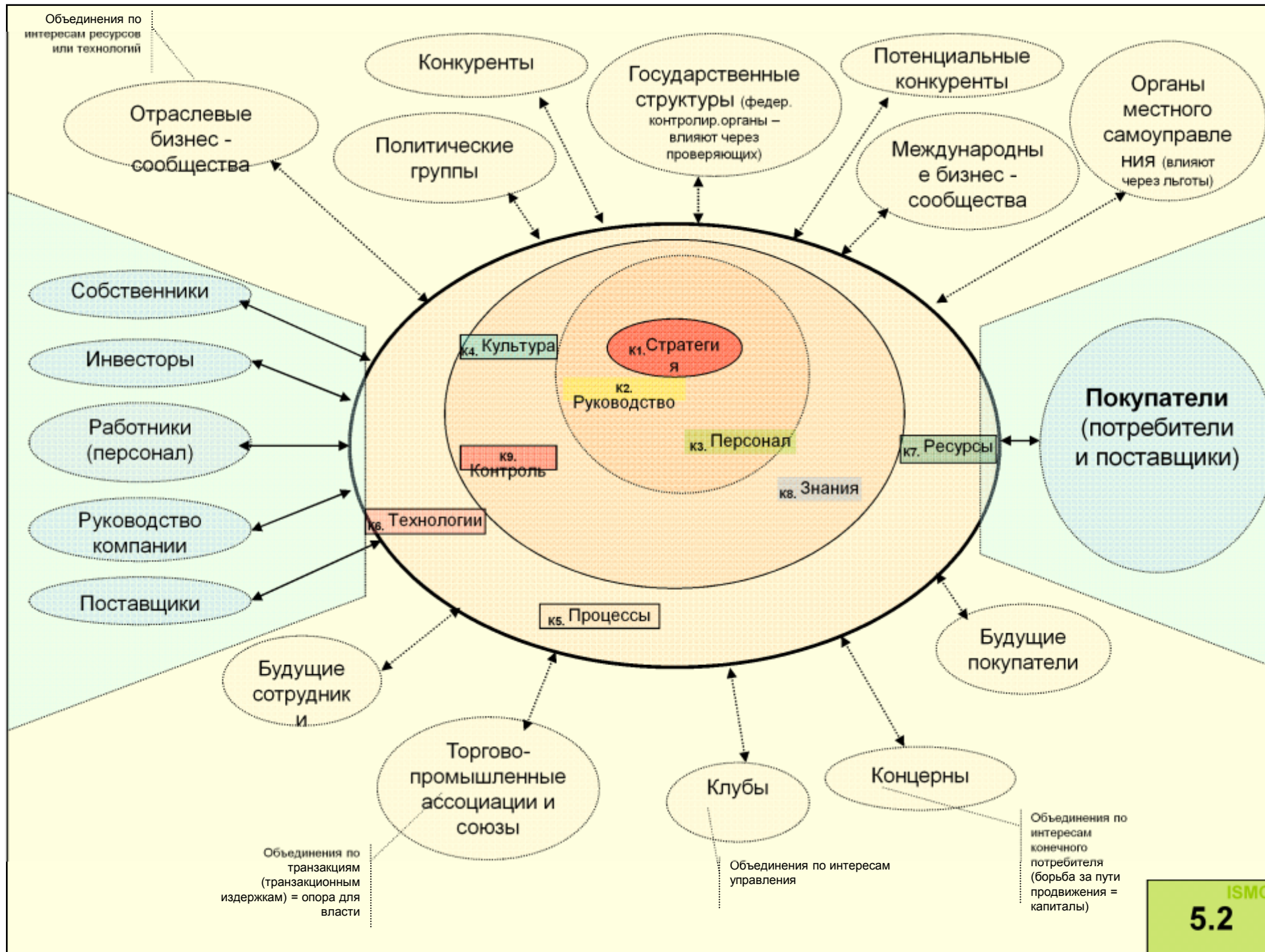
Компания – это форма ведения бизнеса

Компания имеет
четкую структуру управления
– через сферы менеджмента

Компания не существует сама по себе
– есть стекхолдеры

Доминирующие идеологии

1971-1980	1981-1990	1991-2000	2001-2005	2006-2010
Развитие транзакций	Управление по	целям	Киосей	Концепция стейкхолдеров
Стратегическое планирование	Z-теория и сценарное планирование	Модель зрелости	процессов и	аутсорсинг
Развитие потенциала фирмы	Формирование компетенций	Стратегический	менеджмент	КСО



Стадия устойчивого развития бизнес-сообщества

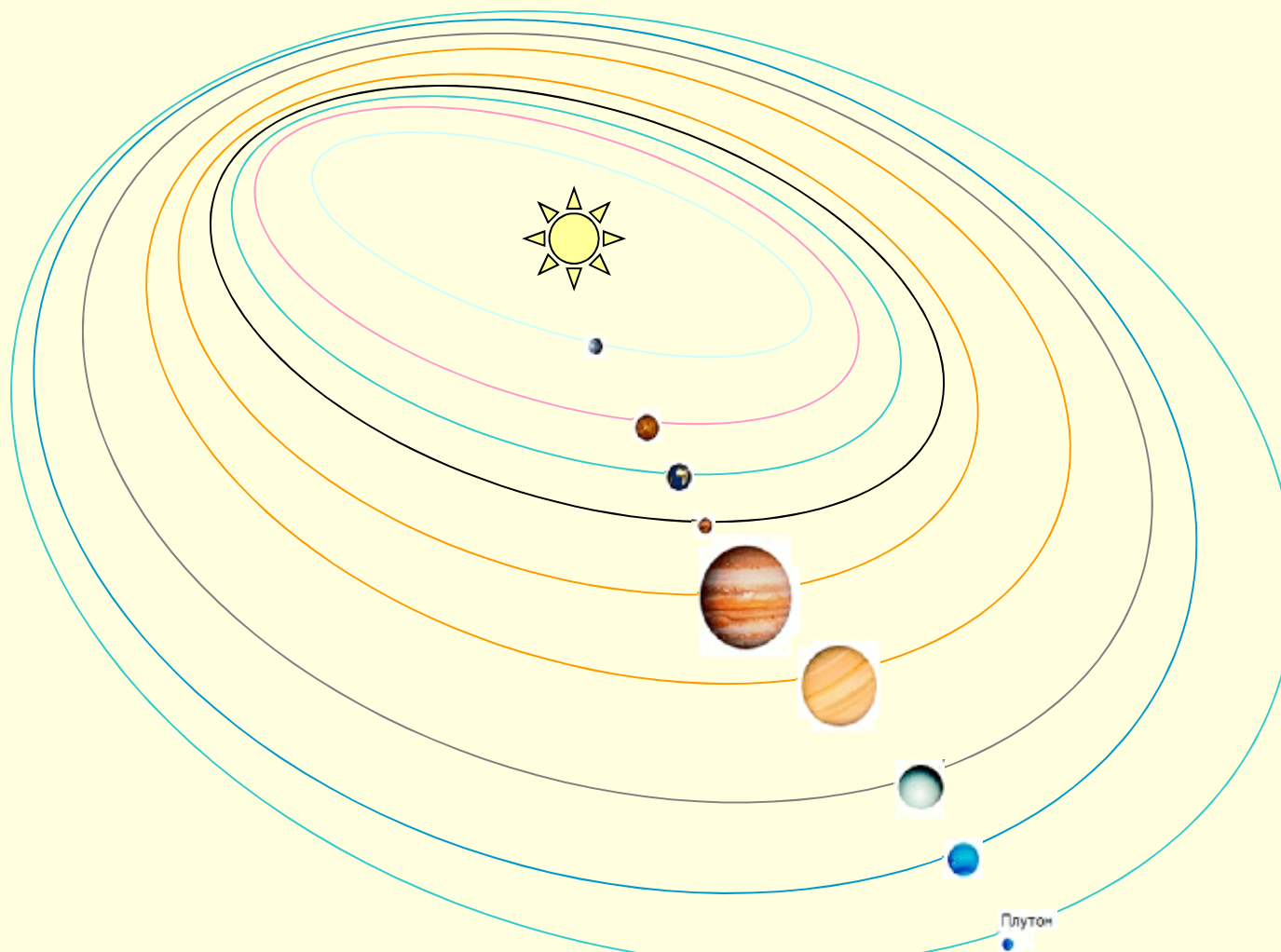
Как этого достичь ?





Стадия устойчивого развития бизнес-сообщества

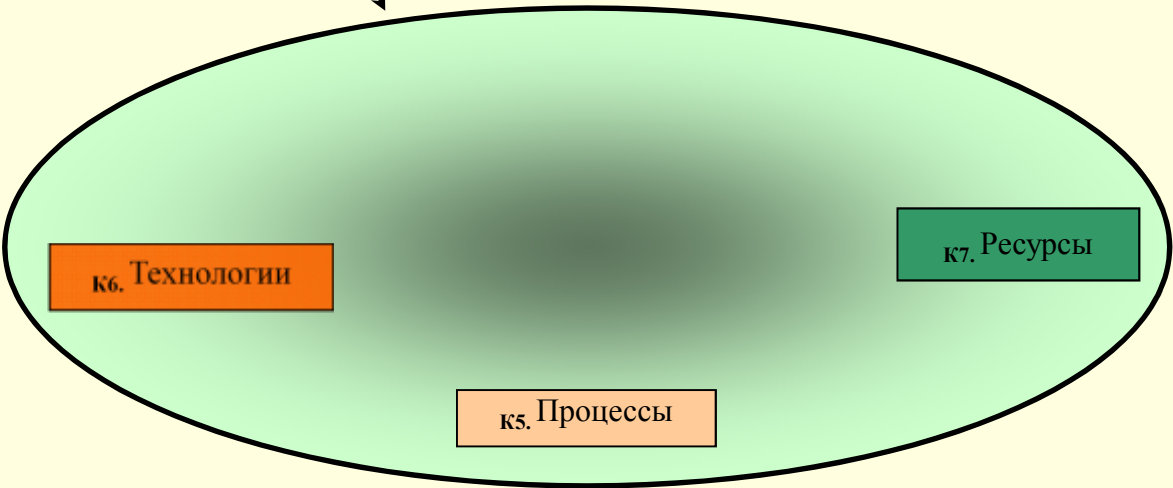
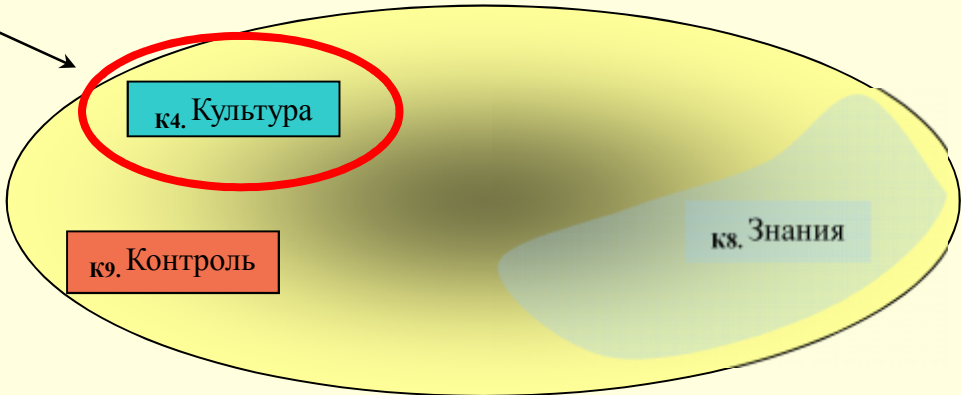
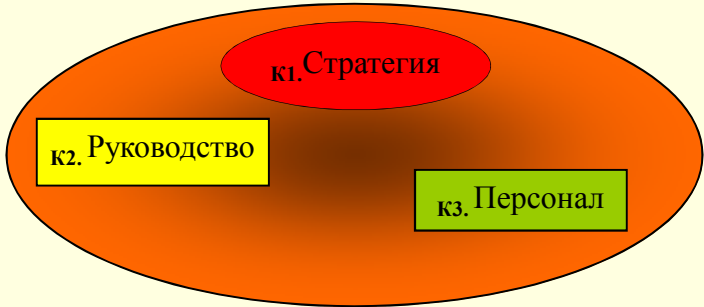
Что это такое?



Стратегический контур
(контур дипломатии)

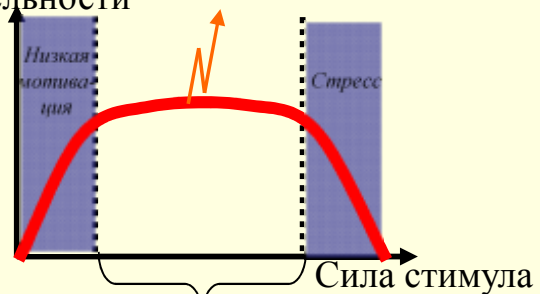
Контур идей

Контур
примитивизма



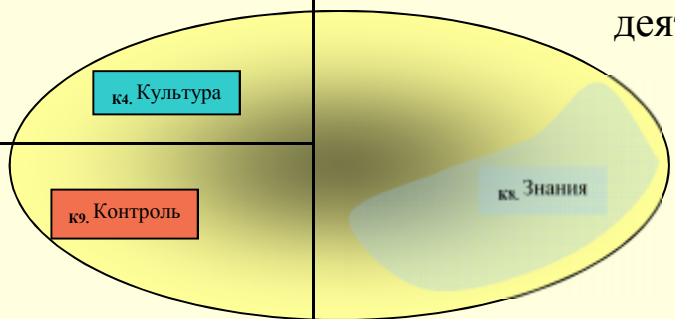


Эффективность
деятельности



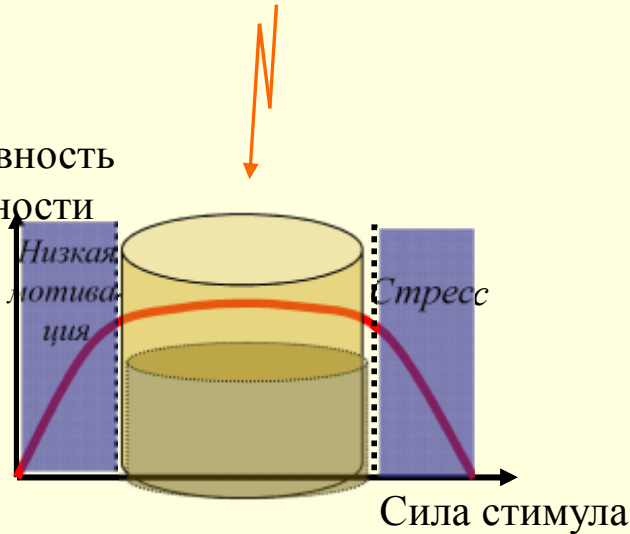
Области применения культуры

Задача: повышение высоты «плато»

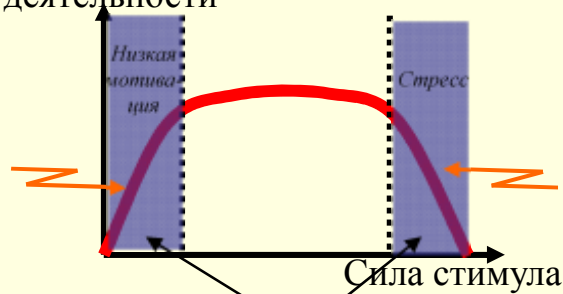


Задача: не давать «расползаться» потенциалу сотрудников

Эффективность
деятельности



Эффективность
деятельности



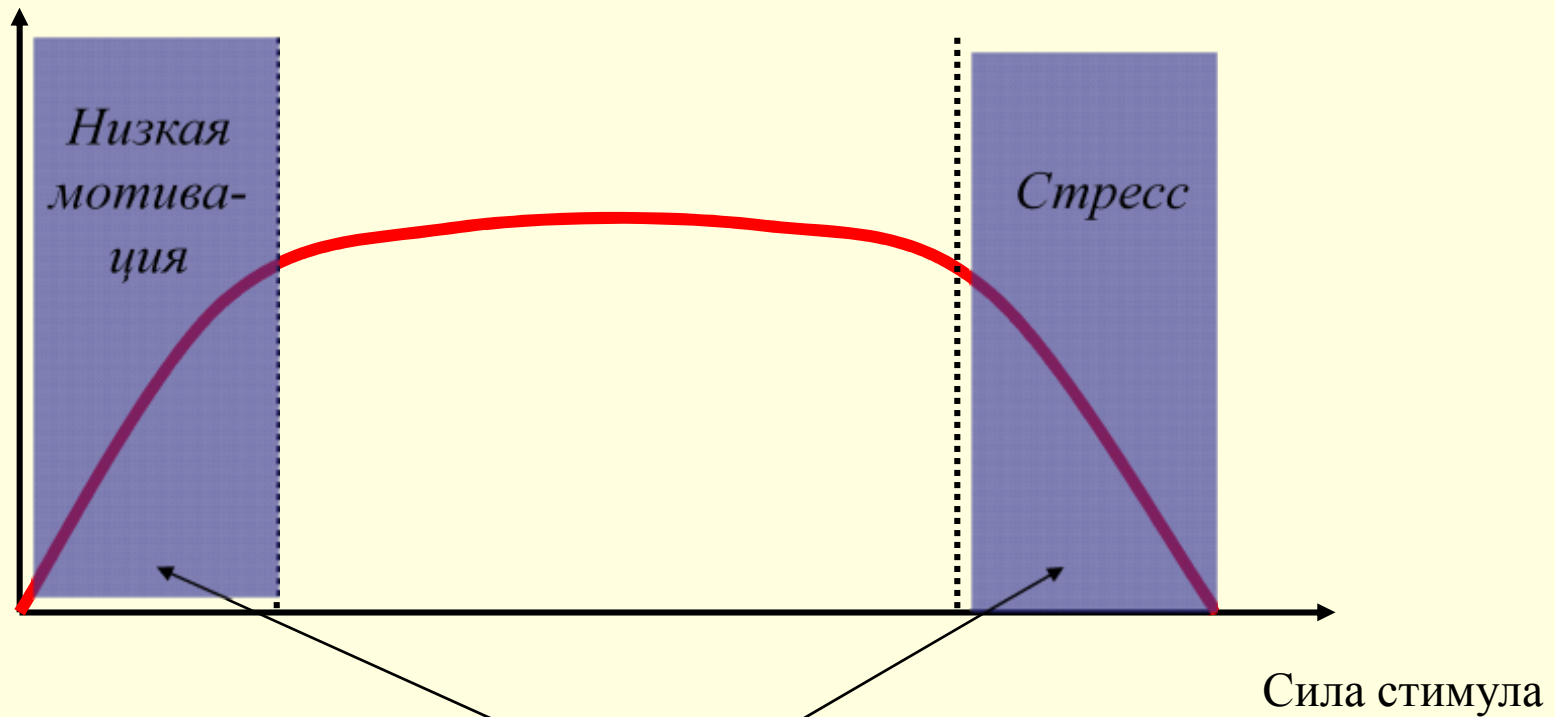
Области применения контроля

Задача: недопущение выхода стимула за граничные рамки.

“Таким образом, мы можем видеть теорию «стакана» в действии”

Методология "9 Ключей Бизнеса" www.ismc-spb.org

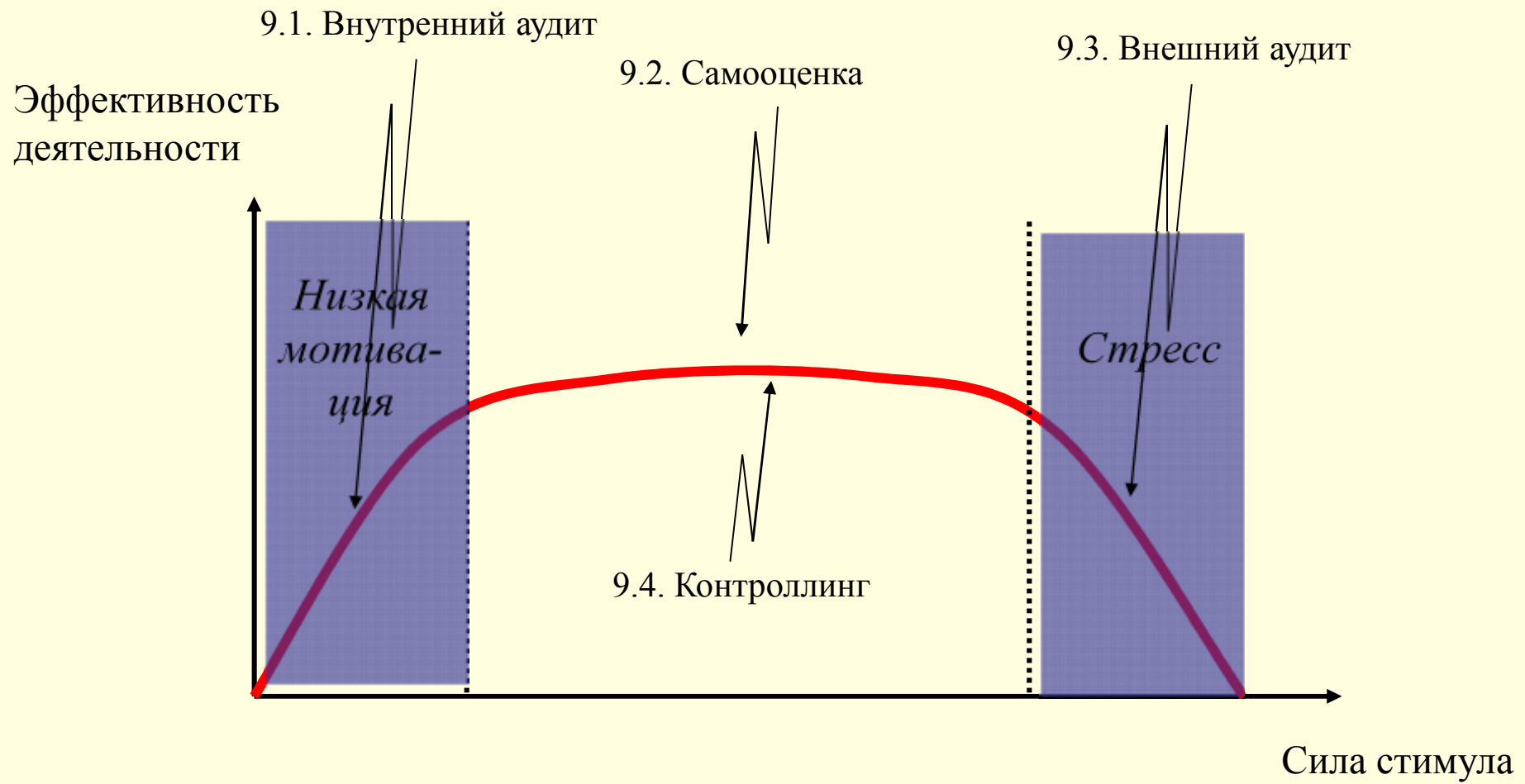
Эффективность
деятельности



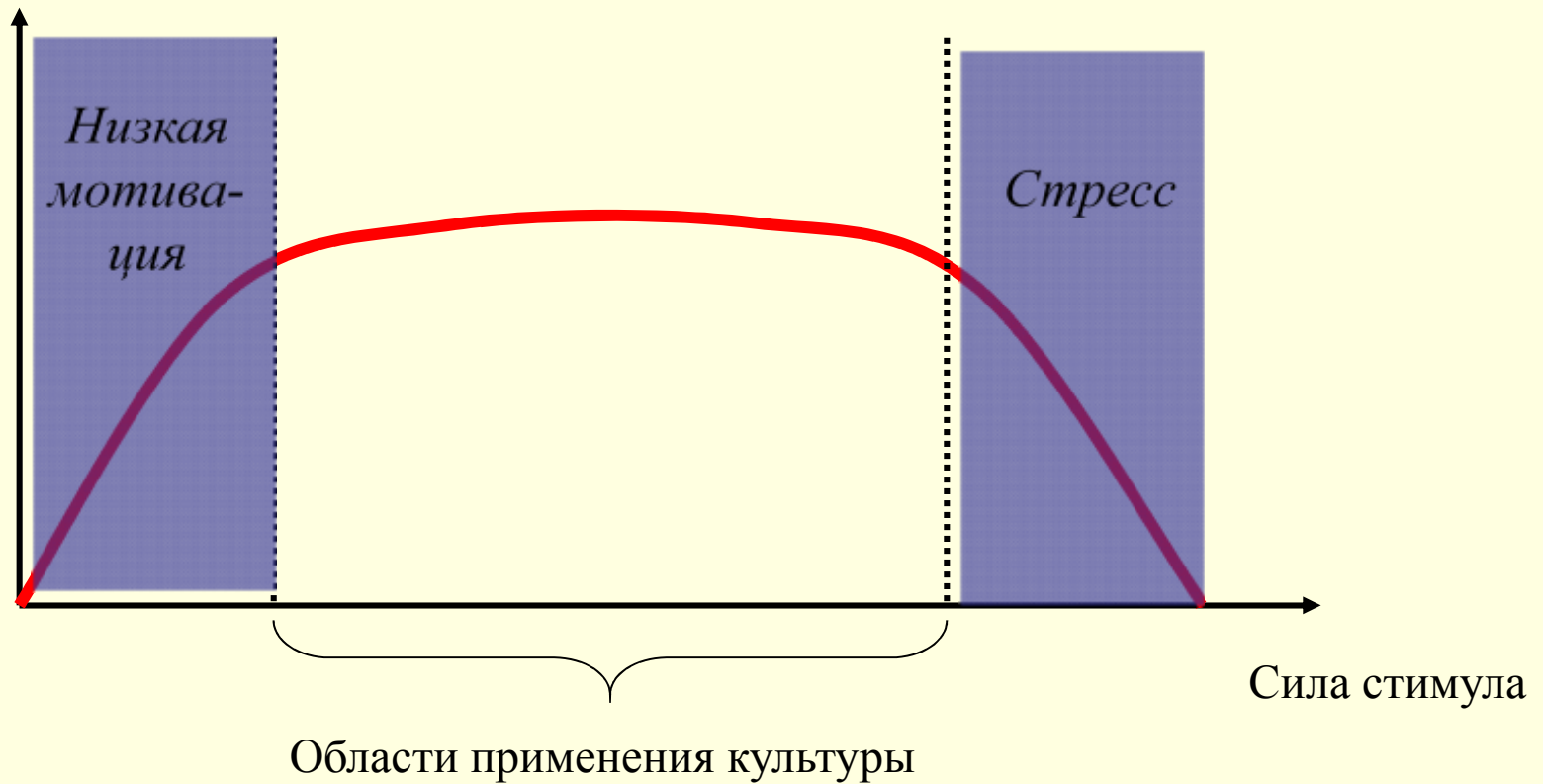
Области применения контроля

Задача: недопущение выхода стимула за граничные рамки.

Механизмы контроля

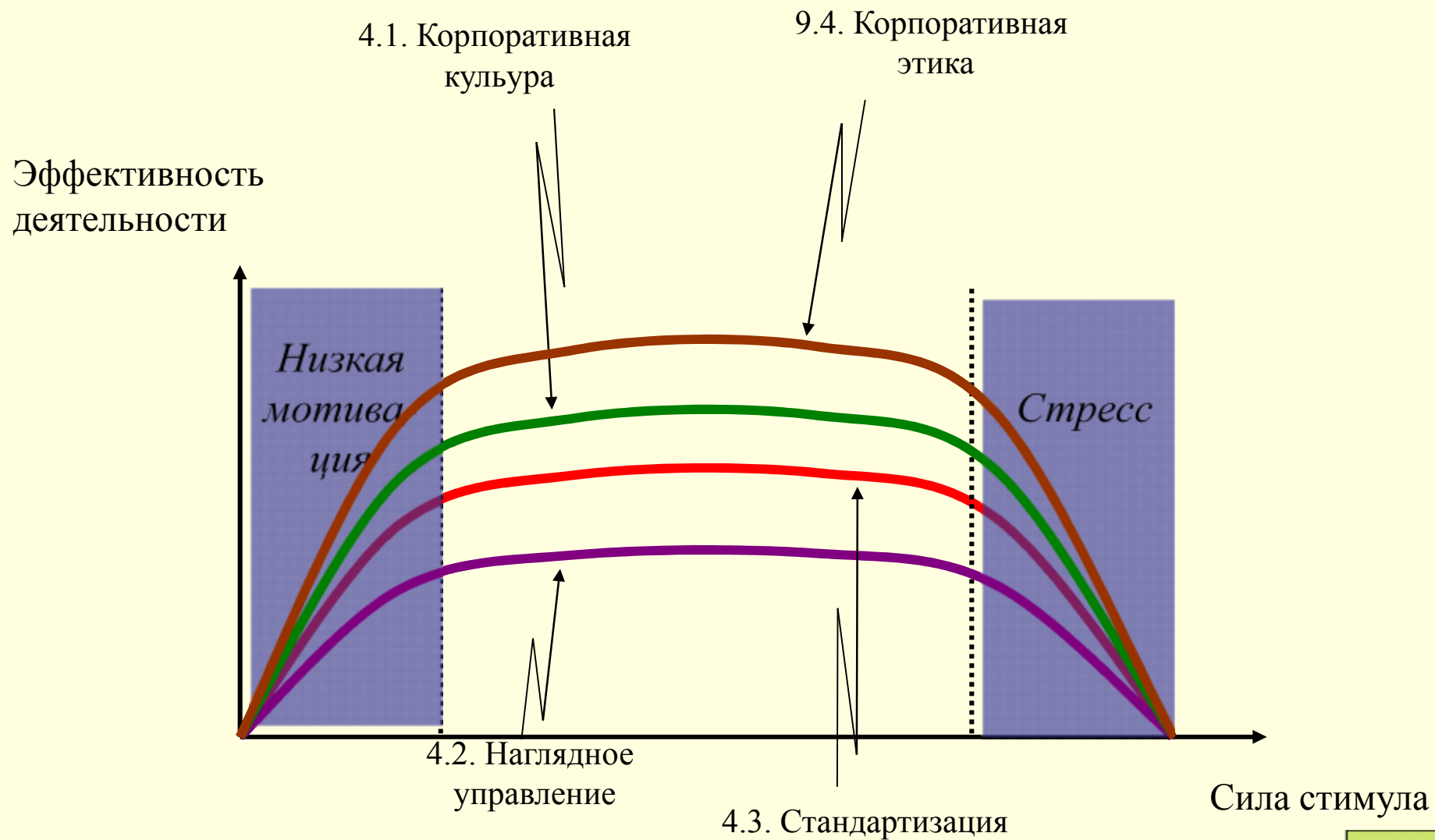


Эффективность
деятельности



Задача: повышение высоты «плато»

Механизмы культуры



Формула успеха предприятия по методологии «9 Ключей Бизнеса»

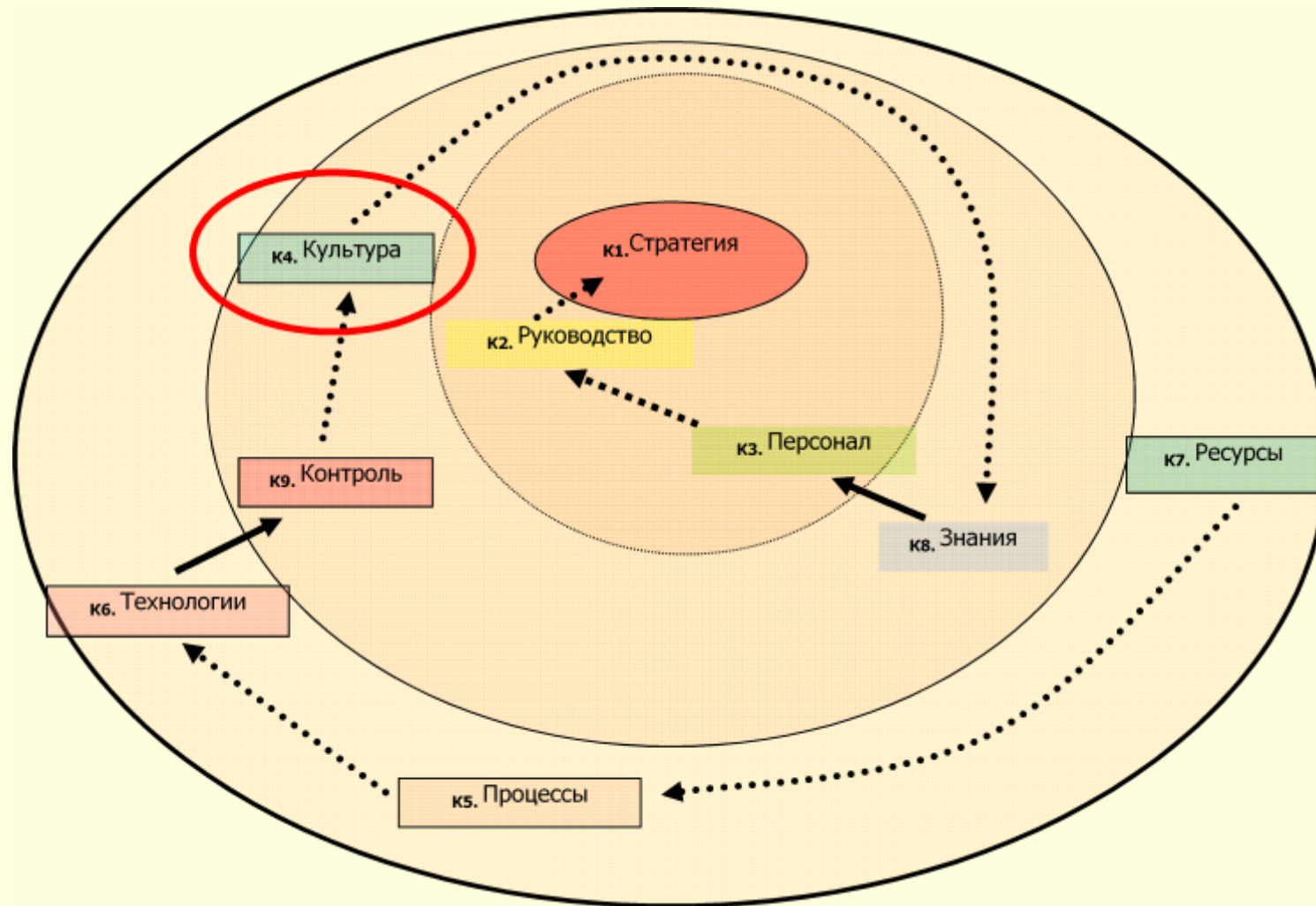
- В основе деятельности предприятия – требования потребителя продукции предприятия.
- Результаты деятельности - заданы собственником предприятия.
- Интересы собственника и потребителя должны быть сбалансированы.

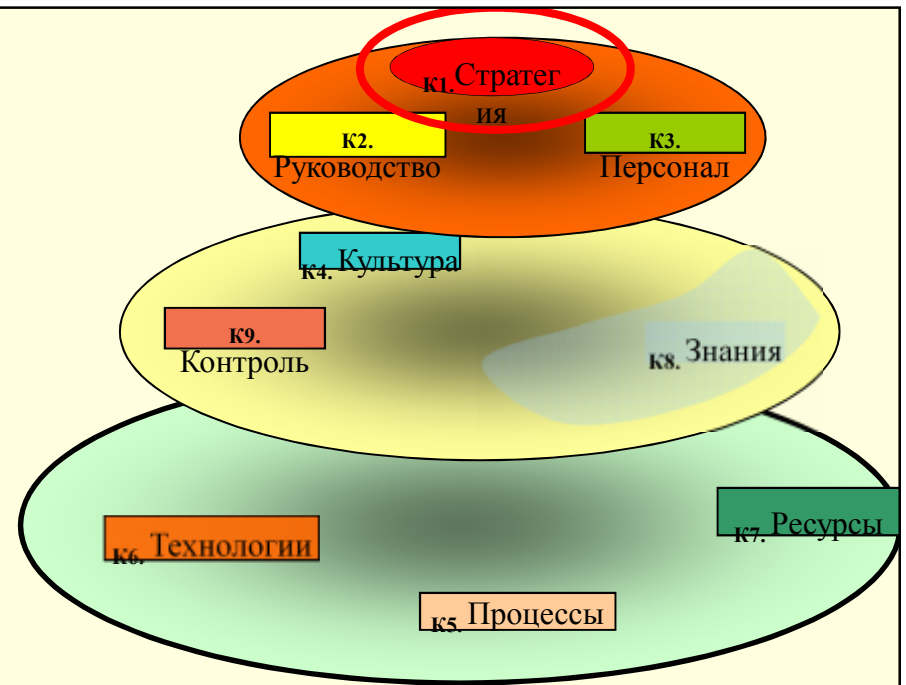
- **Руководство** - обеспечивает единство целей и слаженную работу по их достижению.
- **Стратегия** – основа развития предприятия.
- **Персонал** – важнейший ресурс и главное преимущество предприятия.
- **Корпоративная культура** - основа всей деятельности предприятия.
- **Процессное управление** - основа постоянного совершенствования.
- **Управление ресурсами** – задача системы управленческого учета.
- **Контроль** и самооценка – механизм достижения целей.
- **Технологии** – основа долгой жизни предприятия
- **Управление знаниями** - основа развития.

- Предприятие является частью общества и живет по его законам, руководствуясь принципом сбалансированности взаимоотношений со стейкхолдерами.

Как это применить на практике ???

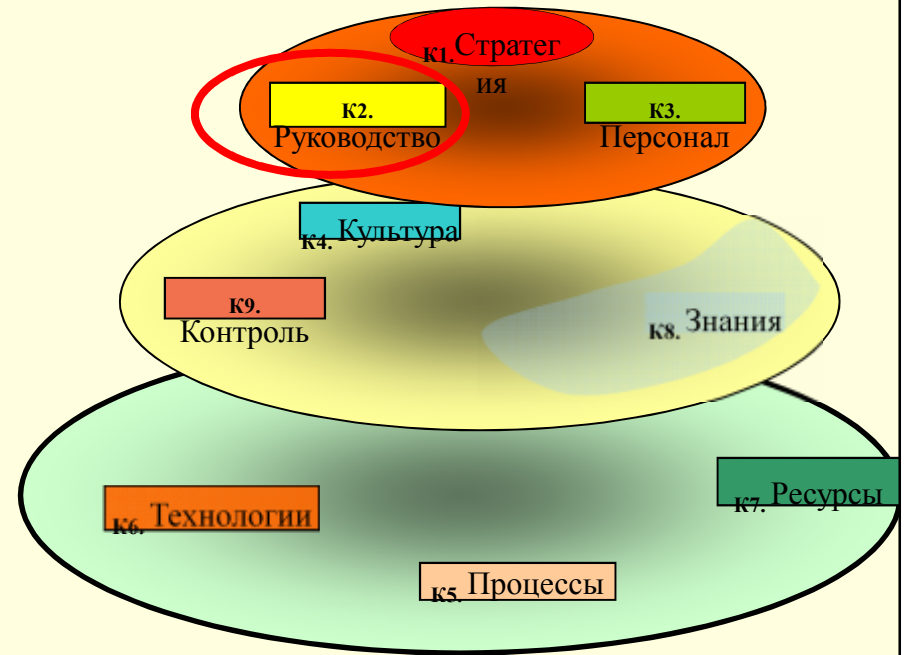
Последовательно совершенствования сфер менеджмента социально-ответственного предприятия





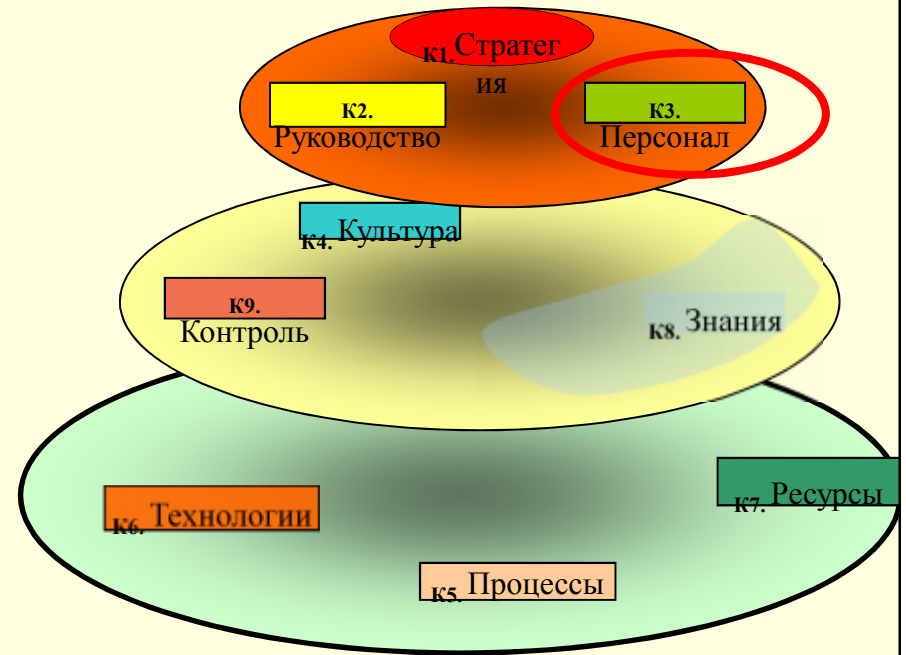
Атрибуты корпоративной культуры

1. Подвиг компании
2. Видение компании
3. Этические нормы поведения
в отношении всех стейкхолдеров
4. Фирменный стиль
5. Бренд



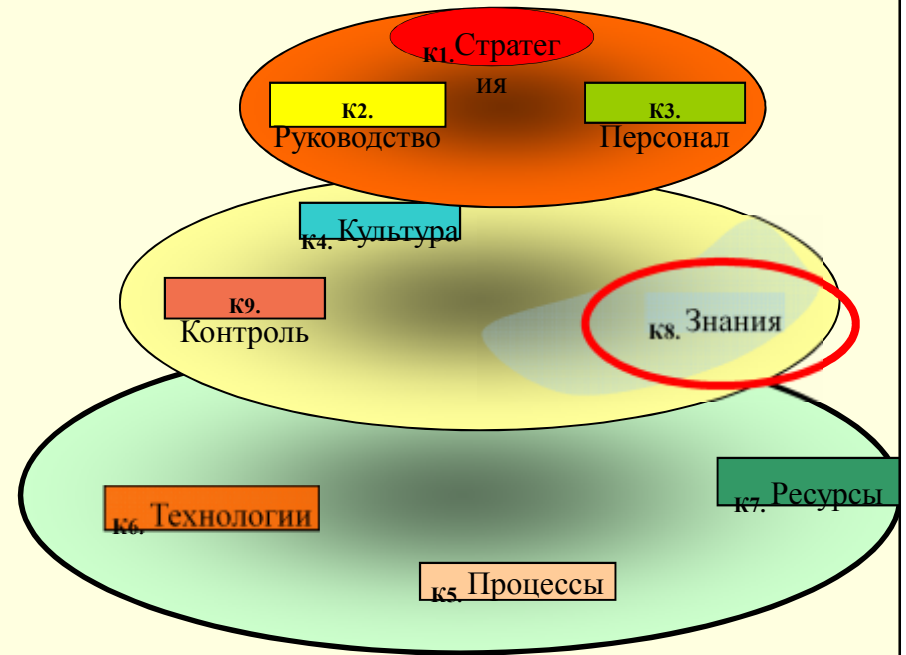
Атрибуты корпоративной культуры

1. Кодекс поведения
2. Корпоративные обряды
3. Ведение переговоров
4. Проведение совещаний
5. Управление временем
6. Коммерческая тайна



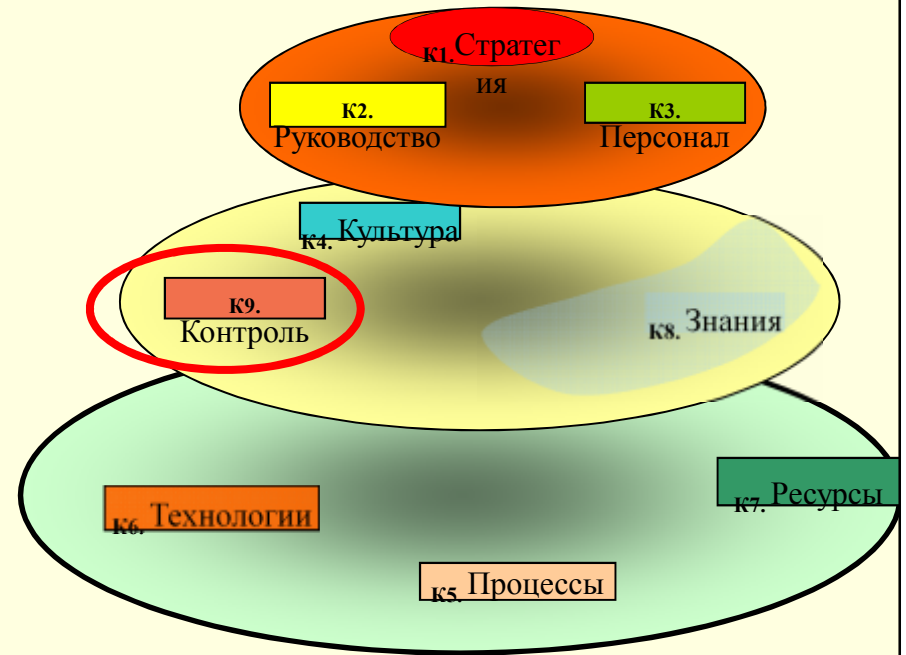
Атрибуты корпоративной культуры

1. Правила взаимоотношений
2. Кадровая политика
3. Методы стимуляции труда
4. Дрест-код
5. Наглядная информация
6. Личностный рост



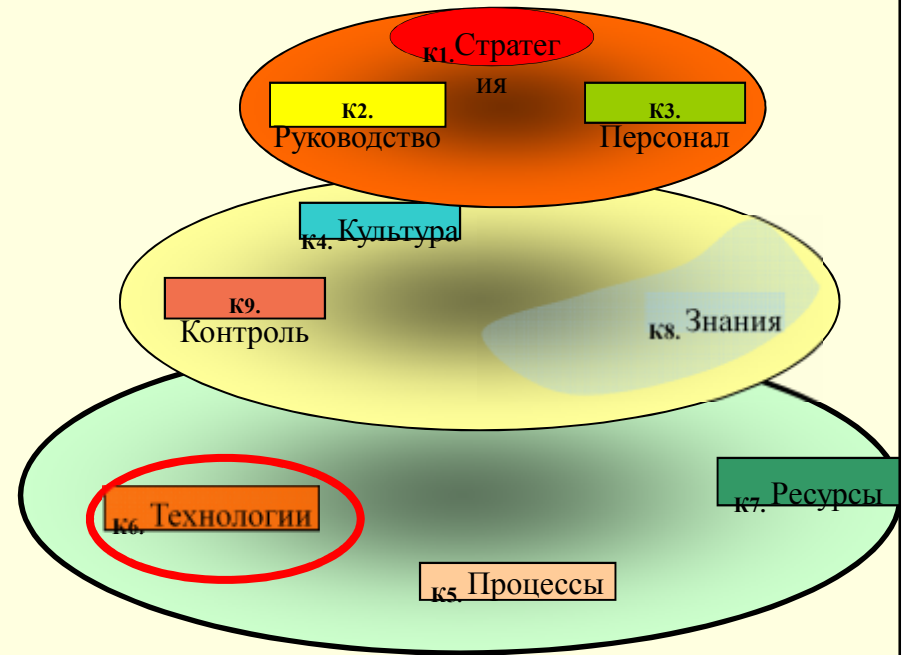
Атрибуты корпоративной культуры

1. Политика в области управления знаниями
2. Методы сбора информации
3. Правила формализации знаний
4. Методы информирования
5. Нормы передачи знаний
6. Институт наставничества



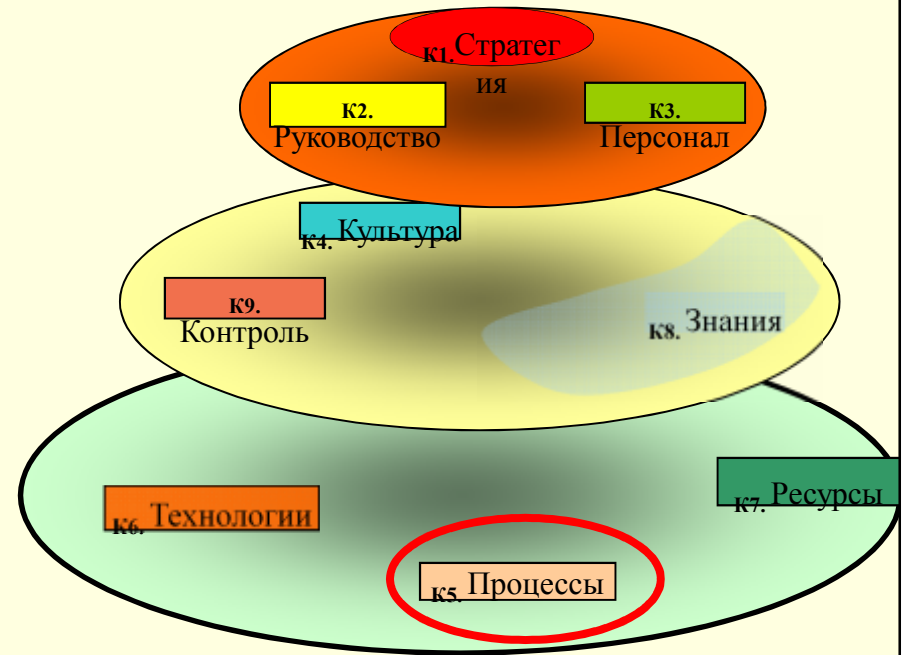
Атрибуты корпоративной культуры

1. Стандартизация
2. Документация
3. Целеполагание
4. Использование статметодов
5. PDCA



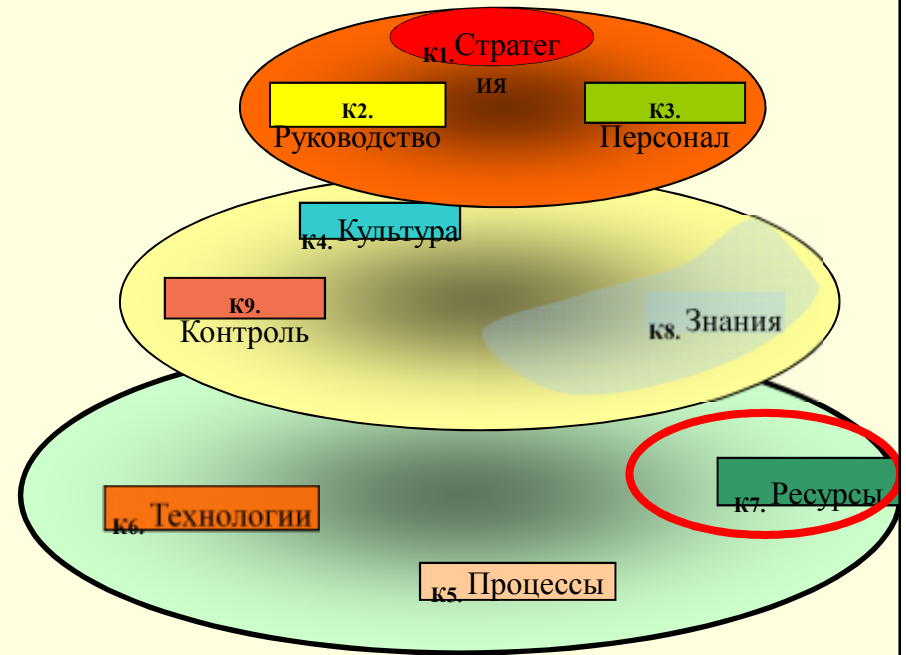
Атрибуты корпоративной культуры

1. Техническая политика
2. Методы стимулирования внедрения новых технологий
3. Организация производственного пространства
4. Правила санитарии
5. Упорядочение



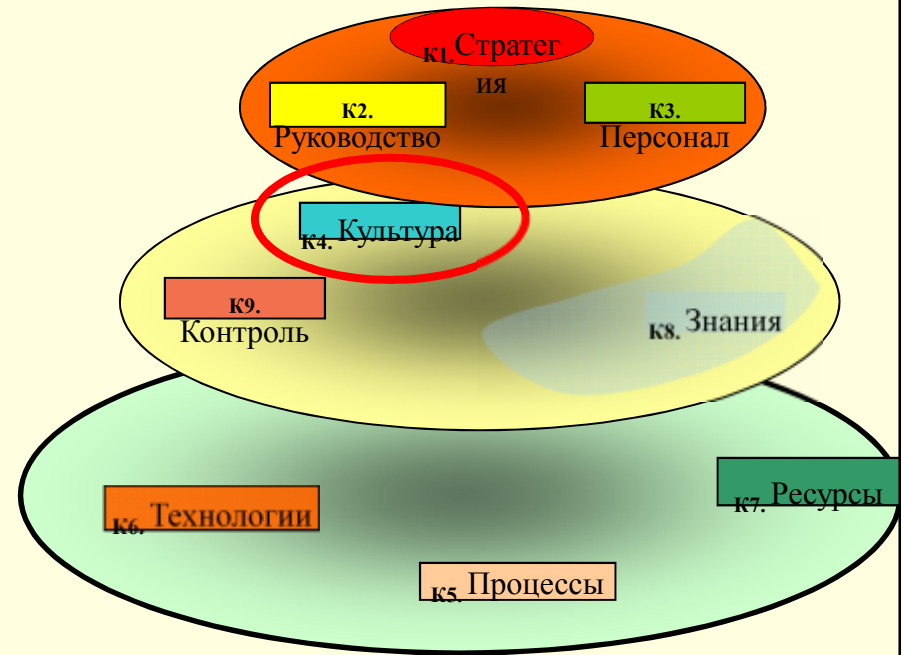
Атрибуты корпоративной культуры

1. Документирование процессов
2. Процессные команды
3. Процедуры согласования процессов
4. Документированные зоны ответственности
5. Правила поведения в критических ситуациях



Атрибуты корпоративной культуры

1. Нормирование потерь
2. Нормирование запасов
3. Правила работы с покупателями
4. Правила работы с поставщиками
5. Правила складирования
6. Правила транспортировки



Атрибуты корпоративной культуры

1. Культурный слой (узнаваемость)
2. Кодекс корпоративной культуры
3. Стереотипы успешного поведения
4. Инновационность
(восприятие перемен)
5. Чувство причастности

Что это значит для Вас
???



Стадия устойчивого развития бизнес-сообщества

Как этого достичь ?



Сравнительная характеристика типов бизнес-сообществ

Параметр	БС1	БС2	БС3
Лидер бизнес - сообщества	Предприятие, имеющее максимальную прибыль	Предприятие - производитель технологий	Предприятие (государство, группа) - производитель технологий управления на принципах КСО
Цель лидера бизнес – сообщества	Расширение рынка сбыта как за счет захвата новых территорий, так и за счет новых ниш	Распространение своих технологий на максимально возможную территорию	1. Привлечение новых клиентов 2. Подготовка условий для продвижения продукции своих членов
Члены бизнес - сообщества	Предприятия, входящие в цепочки товарно-денежных отношений	Предприятия, использующие аналогичные технологии	Предприятия, желающие стать лидерами бизнеса и соблюдающие Кодекс КСО
Цель нахождения в бизнес – сообществе	Сохранение гарантированных финансовых поступлений	Повышение прибыли за счет снижения издержек	Повышение прибыльности бизнеса за счет улучшения качества собственного менеджмента
Механизм кооперации	Лоббирование бренда	Лоббирование цеховых интересов	Обмен опытом
Основные форма работы КСО – корпоративная социальная ответственность по интересам	Аутсорсинг, внешние аудиты, пром-акции, клубы по интересам	Конференции, учебные лаборатории, клубы бенчмаркинга	Круглые столы, тематические программы развития, семинары, иерархические клубы

Экономическая основа успеха

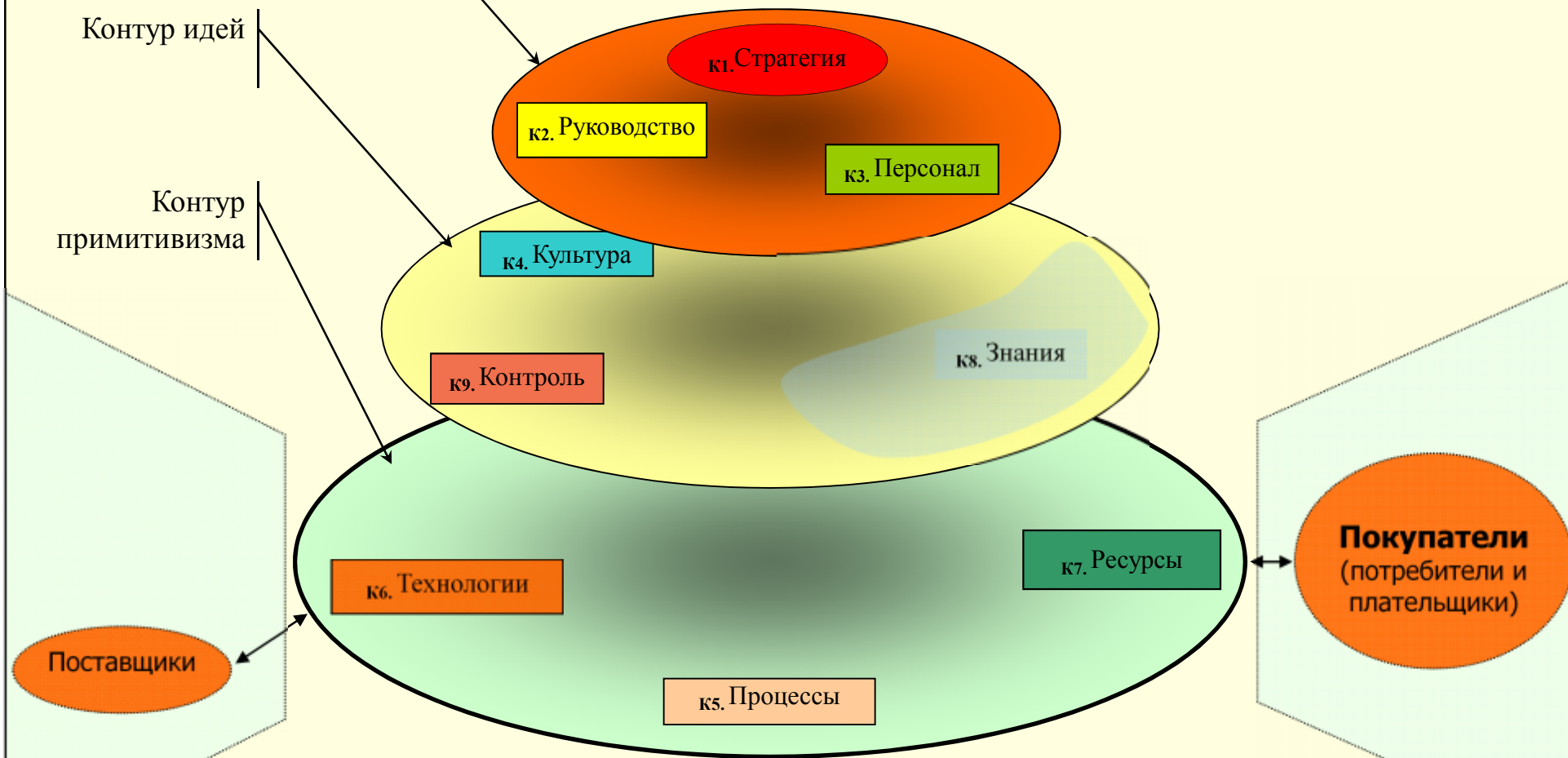
социально-ответственного предприятия



Стратегический контур
(контур дипломатии)

Контур идей

Контур примитивизма



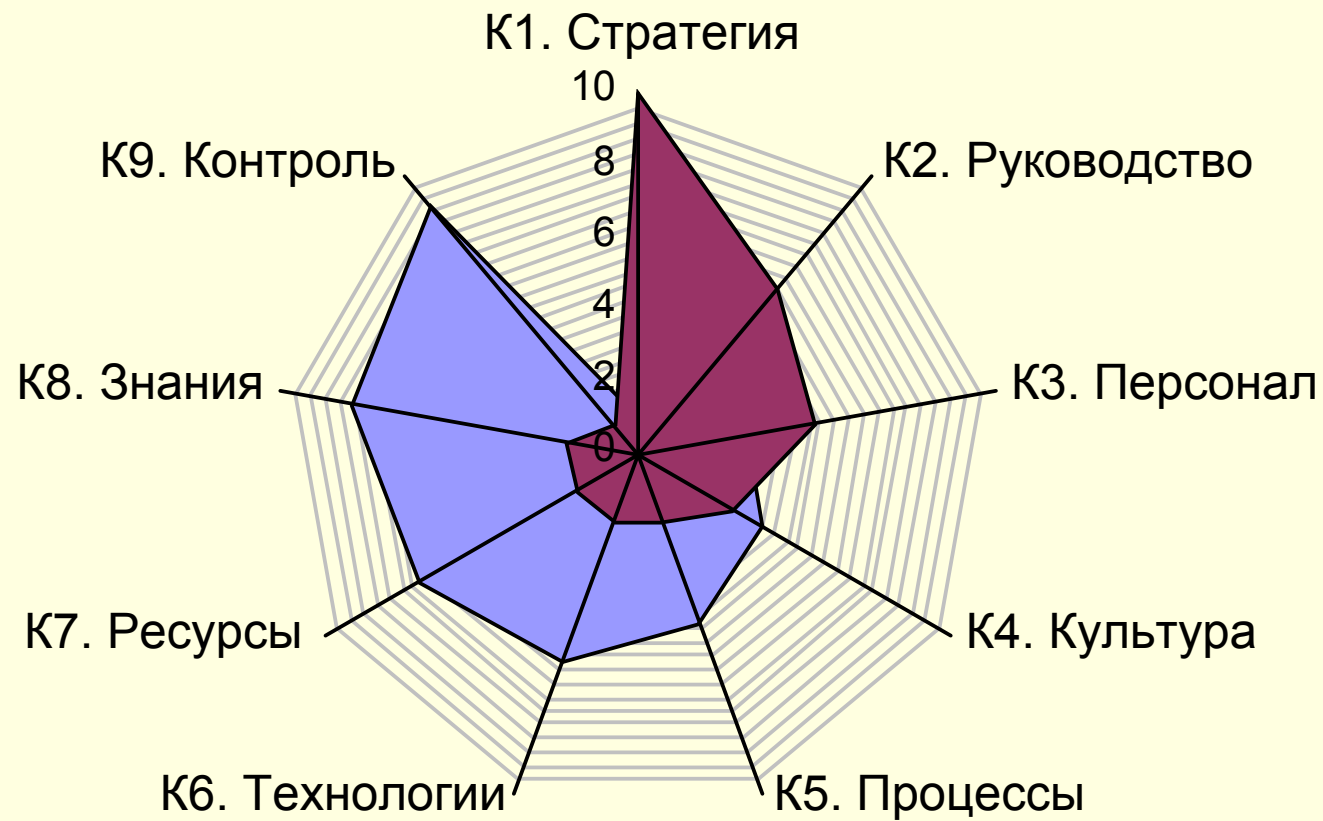
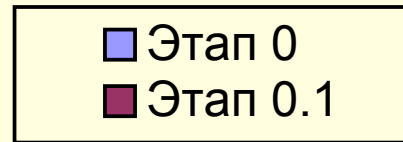
Модель процесса

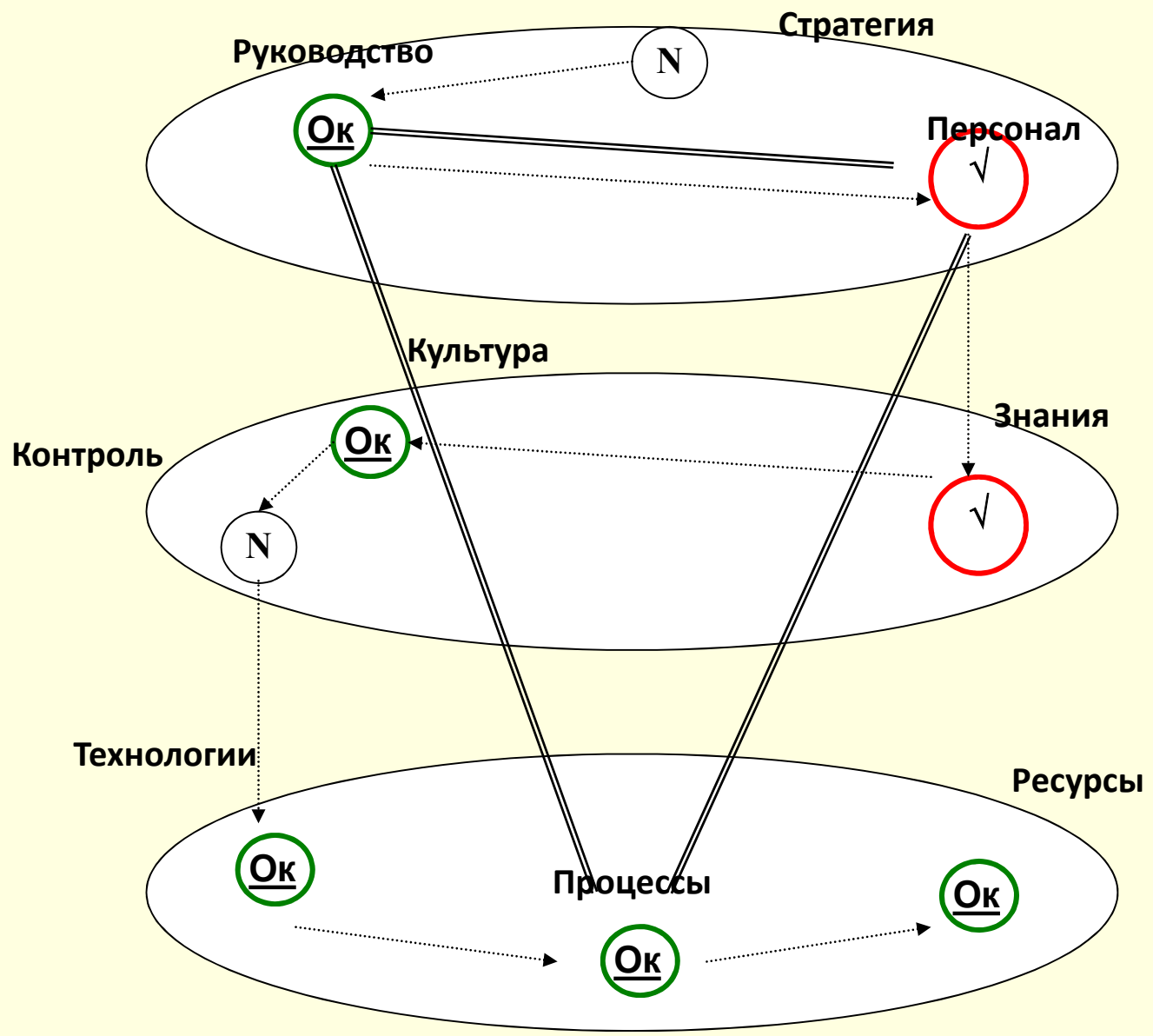


План быстрого внедрения мероприятий по наглядной агитации				
Объект	№	Мероприятия	Формат	Срок
Холл 1 этажа		Вывесить - Плакат с миссией компании - Фотографии лучших сотрудников	1 стенд А1	
Коридор 2 этажа		<i>Вывесить:</i> - график увеличения объемов продаж по годам - дипломы с выставок и свидетельства - Политику в области качества - положение о коммерческой тайне - перечень наших поставщиков и их рейтинг		
Конференц-зал		<i>Вывесить почетные грамоты и патентные свидетельства</i>		
Инструментальный цех		Вывесить: - Политику в области качества - Структурную схему подразделения с фотографиями сотрудников - схему цеха с указанием участков - положение о коммерческой тайне - график уборки помещения и оборудования - на стенде ФИО ответственных за оборудование - Месячный график ТО - на каждой станке план-отчет о проведении ТО на год - Название каждого участка над участками Выделить табличкой и разметкой место для хранения уборочного инвентаря	4 стенда А1	

С чего начать ???

Система оценки сбалансированности менеджмента компании





Выводы:

1. В условиях глобализации экономики, с ростом уровня менеджмента и объемов бизнеса, компании неизбежно сталкиваются с **необходимостью объединяться для приобретения дополнительных конкурентных преимуществ** посредством сокращения потерь, ускорения освоения новой продукции и наилучшего удовлетворения потребностей своих клиентов.
2. Философия современного менеджмента рассматривает предприятие и его окружение **как единое целое**, следовательно в концепции уже заложена возможность синергетического эффекта для создания уникальных источников потребительской ценности, но эту возможность еще надо реализовать.
3. Только **взаимное увязывание интересов и возможностей** участников бизнес-сообществ на основе принципов корпоративной социальной ответственности и **сбалансированных отношений в соответствии с методологией «9 Ключей Бизнеса»** позволяет им добиться **высоких экономических показателей в долгосрочном периоде**. Это укрепляет само бизнес-сообщество и позволяет всем предприятиям – его членам- планомерно улучшать свою работу.
4. То предприятие, которое лидирует в бизнес-сообществе только тогда добьется высокого и стабильного результата, **когда сможет поднять уровень всех участников сообщества** до своего уровня. Надо помнить, что развитие бизнес-сообществ определяется, прежде всего, **сменой преобладающих типов взаимодействия и взаимоотношений между её членами** по мере развития их системы управления. **И чем выше уровень менеджмента и социальной ответственности участников бизнес-сообщества, тем большую выгоду от взаимоотношений получают как они сами, так и конечный потребитель.**



Институт стратегического управления
социальными системами





Международное общество
менеджеров и руководителей
социально-ответственного бизнеса



WWW.ISMSS.RU

193060, Санкт-Петербург, СМОЛЬНЫЙ,
6 подъезд, офис 355



Институт стратегического управления
социальными системами



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ



Виноградова
Ольги Владимировна



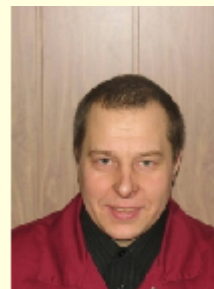
Яковлев
Александр Викторович



Пиотровская
Елена Маркеловна



Игнатьев
Юрий Алексеевич



Бойцов
Андрей Александрович