



КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ДЕЛОВАЯ ЭТИКА

Анна Николаевна Соловьева,
д. филос. н., профессор САФУ

Задачи управления, обеспечивающие эффективность организации:

- Определение конкретной цели и миссии института (соответствующей его функции в обществе)
- Обеспечение продуктивности труда и ориентации работника на достижение цели организации.
- Оказание влияния на общество и реализация социальной ответственности.

Питер Друкер, Джозеф А. Макьярелло «Менеджмент»

Ключевые вызовы управления:

- Как достичь согласования личных ценностей и моделей поведения работников с целями и моделями деятельности в организации?
- Как приспособить труд (организованный исходя из логики производства и экономической эффективности) к человеку?
- Как и в каких масштабах удовлетворить интересы тех, кто не принадлежит к организации, но оказывает на нее внешнее влияние (клиенты, местные сообщества, государство...)?

Корпоративная культура:



Функции корпоративной культуры:

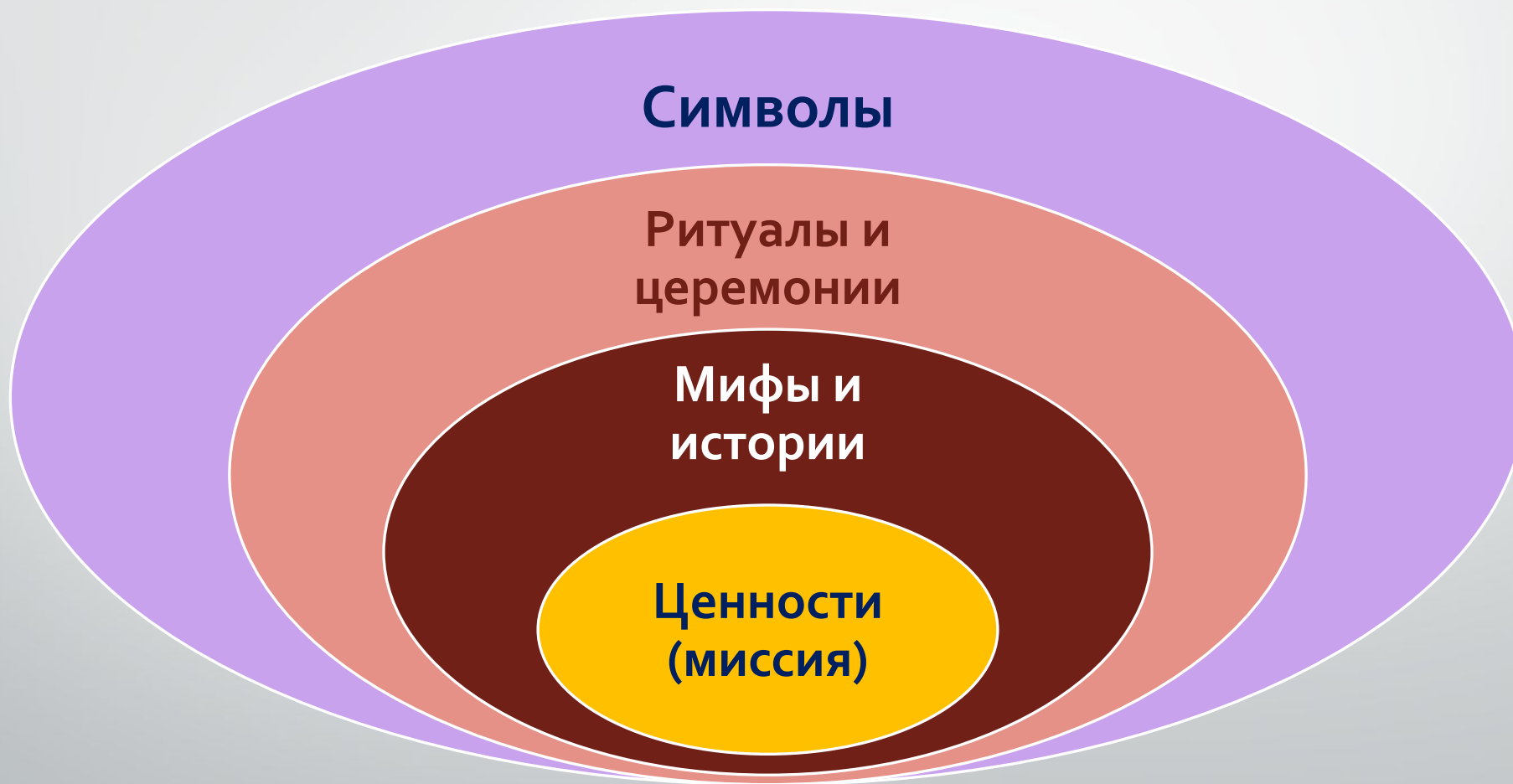


Внутренняя интеграция
(поддержание целостности
и устойчивости)

Адаптация к внешнему
окружению (управление
изменениями)



Интеграция: формирование идентичности и поддержание солидарности.



Организационные ритуалы:

«ПЕРЕХОДА»

«Вступление в ряды»

обретение нового статуса и роли



«УСИЛЕНИЯ»

«Награждение»

утверждение ценностей и иерархий



«ОБНОВЛЕНИЯ»

«Выборы, принятие решений»

смена циклов, выход из кризиса.



«ИНТЕГРАЦИИ»

«Корпоративные праздники»

Укрепление солидарности и лояльности



Шведские традиции



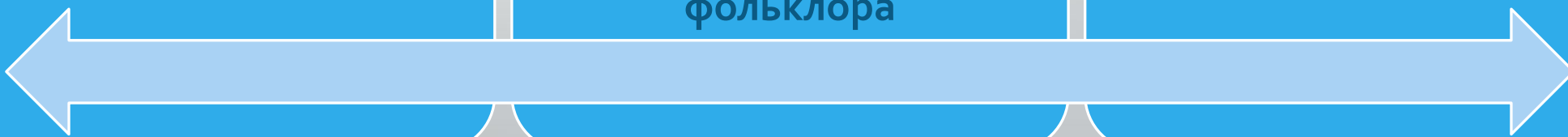
Корни в провинции Смоланд, где скупая и неплодородная земля наложила свой отпечаток на образ жизни людей



В конце 1800-х годов Карл и Карин Ларссоны соединили идеи классического стиля с теплотой шведского фольклора



Социальные ценности: дом, природа, равенство, сотрудничество, безопасность



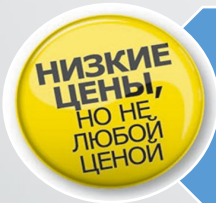
Ценности ИКЕА



Единство и энтузиазм



Скромность и сила воли



Осознание расходов во всех сферах деятельности



Простые и эффективные решения



Смотреть в лицо действительности

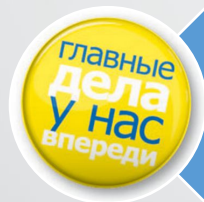
Ценности ИКЕА



Постоянное стремление к развитию



Готовность искать нестандартные решения



Руководство личным примером



Ответственность



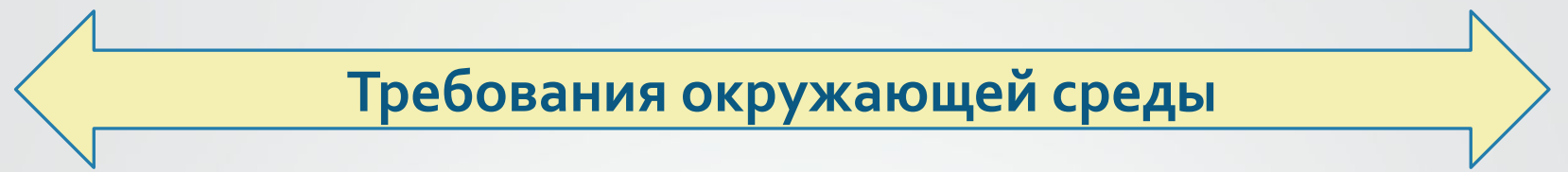
Всегда в движении

Задание 1.

- Определите три ключевые ценности вашей совместной деятельности в бизнес-проекте. Какие ваши личные ценности отражены в миссии вашего проекта?
- Какая история (человека, предприятия, сообщества) лучше всего отражает ваше понимание «успешности»?
- Какие визуальные образы (символы) лучше всего отражают смысл вашего проекта и формируют позитивное отношение к нему у представителей «внешней» среды?

Адаптация к внешней среде

- Миссия организации: определение, осознание и выполнение возложенной на организацию социальной функции.
- Стратегия организации: порядок деятельности и взаимодействия со средой.
- Структура: форма и модель деятельности, необходимая для выполнения функции.



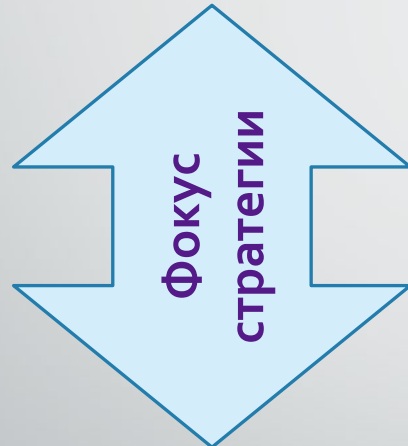
Гибкость

Стабильность

Внешний

Адаптивная /
предпринима-
тельская
культура

Культура миссии
(стратегии)



Внутренний

Клановая культура

Бюрократическая
культура

Культура миссии (стратегии)

- Сконцентрирована на стабильной зоне (секторе) окружающей среды.
- Ценности – средства, диверсифицированы для разных сотрудников и направлены на достижение промежуточных задач, ориентированы на стандартизированное материальное вознаграждение.
- Модели поведения: рациональны, ориентированы на успех, конкуренция и развитие реализуется в пределах зоны ответственности и полномочий.
- Символы и ритуалы: «усиления», «интеграции»

Бюрократическая культура

- Последовательная и системная интеграция в стабильную окружающую среду.
- Ценности: надежность, порядок, солидарность, лояльность, иерархия и статус.
- Модели поведения: четко регламентированы в соответствии со статусом, строго соответствуют роли, кодексам и строгим правилам.
- Символы и ритуалы: «перехода», «усиления», «интеграции».

Клановая культура

- Адаптируется к изменениям в окружающей среде.
- Ценности: патернализм, коллективизм, солидарность и доверие, развитие персонала, социальная ответственность.
- Модели поведения – традиционные, ценностно – рациональные, демонстрируют лояльность и интеграцию личности в структуру организации.
- Символы и ритуалы: «патриархальные», «этнические», «религиозные».

Предпринимательская культура:

- Создает изменения в окружающей среде, превращает проблемы внешней среды в бизнес-возможности.
- Ценности: партнерства, участия, ответственности и способности к риску (выход за рамки зоны успешности), профессиональной компетентности (экспертного знания), развития и равенства.
- Модели поведения: командная работа, горизонтальные связи, личная мотивация (интерес к процессу и задаче).
- Артефакты (материальная среда): открытые пространства, креативность, мультикультурность.

Фабрика дизайна университета Аалто



Change is the Goal

PBL

Theory and Practice

Easy access

Interdisciplinary

Interaction

Flexibility

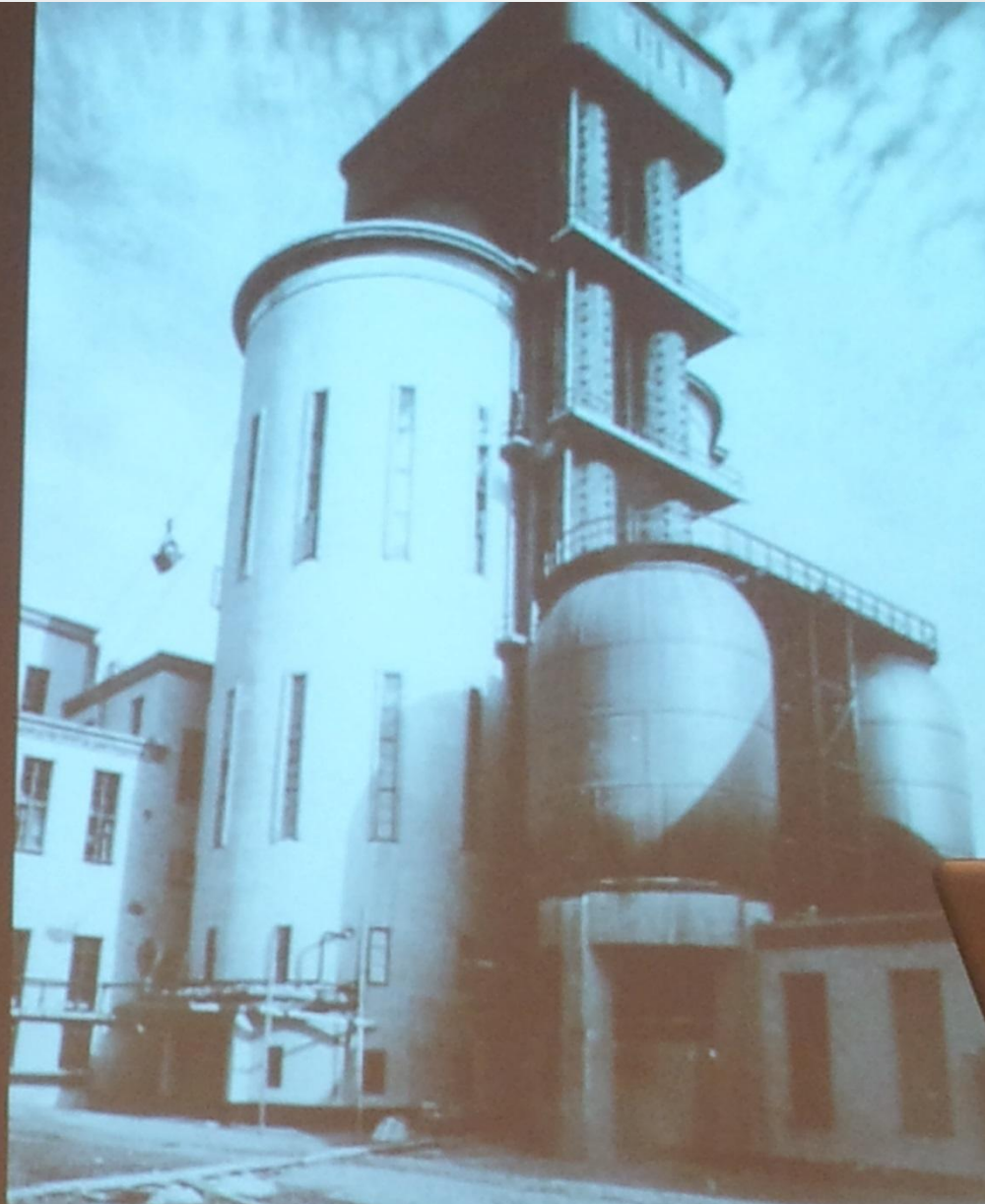
Open innovation

Passion

Фабрика дизайна университета Аалто

Factory from Hell

Bureaucracy
Theory
Business-as-usual
Narrowness
Hierarchy
Riskless
Administration



Фабрика дизайна университета Аалто



Good Factory

Flexibility

Love, care, respect

Energy

Fun

Learning

Wildness

Student centricity

Фабрика дизайна университета Аалто



Фабрика дизайна университета Аалто



Стартап - сауна университета Аалто



Задание 2.

- Какой тип корпоративной культуры наиболее характерен для той организации, в которой вы сейчас работаете или учитесь?
- В организации какого типа вы смогли бы лучше всего реализовать ваш потенциал, чувствовать себя комфортно и эффективно взаимодействовать с коллегами и руководством?

Этика организации

**Личная этика: убеждения,
нравственные принципы
(религиозные, этнические...)**

**Корпоративная культура:
миссия, ценности, правила,
символы**

**Социально –
ответственное и
этичное поведение**

**Организационная
структура: иерархия,
статусная система,
принципы отбора и оценки
персонала**

**Внешние стороны:
клиенты, правительство,
местные сообщества...**

Этика ответственности: личная или корпоративная?

Личный этический выбор
основан на честности,
самоуважении и
верности моральным
принципам

Гражданская
ответственность:
вклад лидерских групп в
сообщество в стремлении
добиться своих интересов

Бизнес – этика отражает:

- эффективность реализации ключевой функции организации;
- качество и специфику профильных компетенций;
- наличие и рамки определенных социальных полномочий

Корпоративная ответственность:

- за влияние организации на общество;
- за участие в решении социальных проблем.

Принципы принятия этических решений:

- Принцип утилитарности: эффективность решения основывается на критерии «добиться пользы для большего количества сторон» (баланс прибыли и издержек).
- Принцип личной свободы: обеспечить возможный уровень свободы выбора, действия и самореализации в соответствии с личными этическими принципами.
- Принцип справедливого распределения: моральные решения должны способствовать равноправию, доверию и беспристрастности.

Ричард Дафт, 2001

Сферы этических проблем:

- Вознаграждения и оплата труда руководства и сотрудников (иерархия/равенство);
- «Золотые кандалы» для сотрудников – формы и механизмы обеспечения лояльности работников, «наказание» за уход.
- Социально приемлемое «оправдание» истинных стимулов организации к получению прибыли (честность перед обществом и клиентами).
- Механизмы раскрытия нарушений поведения и дисциплины.

Задание 3.

- Представьте, что ваш проект – реализован. У вас появляется необходимость создать «Кодекс корпоративной этики» для вашей организации.
- Какие сферы этических проблем вы бы в нем отразили?
- В каких областях поведения в организации вы сформировали бы четкие этические правила? Какие сферы вы оставили бы на усмотрение личной этики ваших сотрудников?
- Какие подходы (принципы) принятия этических решений кажутся вам наиболее оптимальными (с учетом специфики вашей деятельности)?