

Организационная культура

Тема 15.

Тема 15. Организационная культура

1. Сущность, содержание и функции организационной культуры
2. Особенности развития организационной культуры предприятия

1. Сущность, содержание и функции организационной культуры

- **Организационная культура** есть набор приемов и правил решения проблем внешней адаптации и внутренней интеграции работников, правил, оправдавших себя в прошлом и подтвердивших свою актуальность в настоящем. Эти правила и приемы представляют собой отправной момент в выборе сотрудниками приемлемого способа действия, анализа и принятия решений. Члены организации не задумываются об их смысле, они рассматривают их как изначально верные. (американский социолог

- **Организационная культура предприятия** – система представлений, символов, ценностей и образов поведения, разделяемая всеми его членами и создающая образ коллективного «мы» (французский социолог Н. Деметр);
- **ОК** – набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих ориентиры поведения и действий, которые передаются индивидам через «символические» средства духовного и материального внутриорганизационного окружения (О.С. Виханский, А.И. Наумов);

- **ОК** – система общепринятых в организации культурно-этических, моральных и других постулатов в отношении целей, дела и общения, которые отличают данную организацию от других (А.И. Кочеткова);
- ОК – совокупность связей, поддерживающая организационные отношения людей и основанная на формальных и неформальных правилах и нормах деятельности (Э.А. Смирнов);

- **Организационная культура**
– система норм, правил и ценностей,
регламентирующая
отношения между членами
организации (С.В. Рогожин).

Основные элементы организационной культуры



Истории -

- **информация о реальных или вымышленных событиях, отражающих процесс становления и развития фирмы.**

Герои -

- **лучшие сотрудники организации – бывшие и нынешние, которые служат примером для остальных ее членов.**

Ценности -

- **основные идеи, принятые большинством сотрудников организации, направляющие их деятельность и обеспечивающие успех.**

Нормы -

- **основные правила поведения, соблюдение которых поощряется, а нарушение – осуждается и наказывается.**

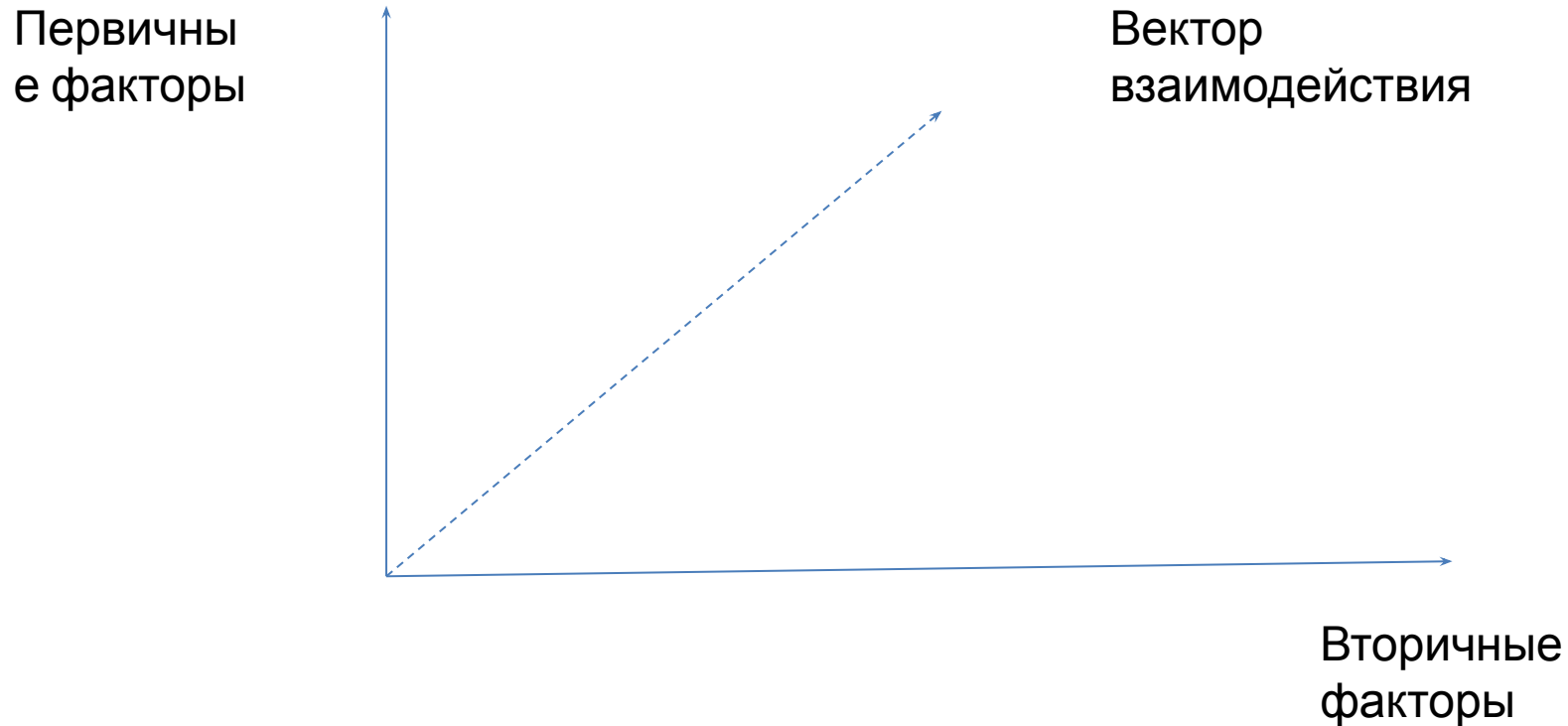
Культурная сеть организации -

- скрытая система властных отношений; неформальная структура организации, состоящая из ключевых ролей, исполняемых сотрудниками.**

Составляющие организационной структуры (по Э. Шайну)

Первичные факторы	Вторичные факторы
•Точки концентрации внимания высшего руководства; •Реакция руководства на критические ситуации в организации; •Отношение к работе и стиль поведения руководителей; •Система критериев для поощрения сотрудников; •Критерии отбора, назначения, продвижения и увольнения сотрудников.	•Структура организации; •Система передачи информации и организационные процедуры; •Внешнее и внутреннее оформление офиса; •Истории и мифы о важных событиях и персонах, игравших ключевые роли в жизни организации; •Формализованные положения о философии существования организации.

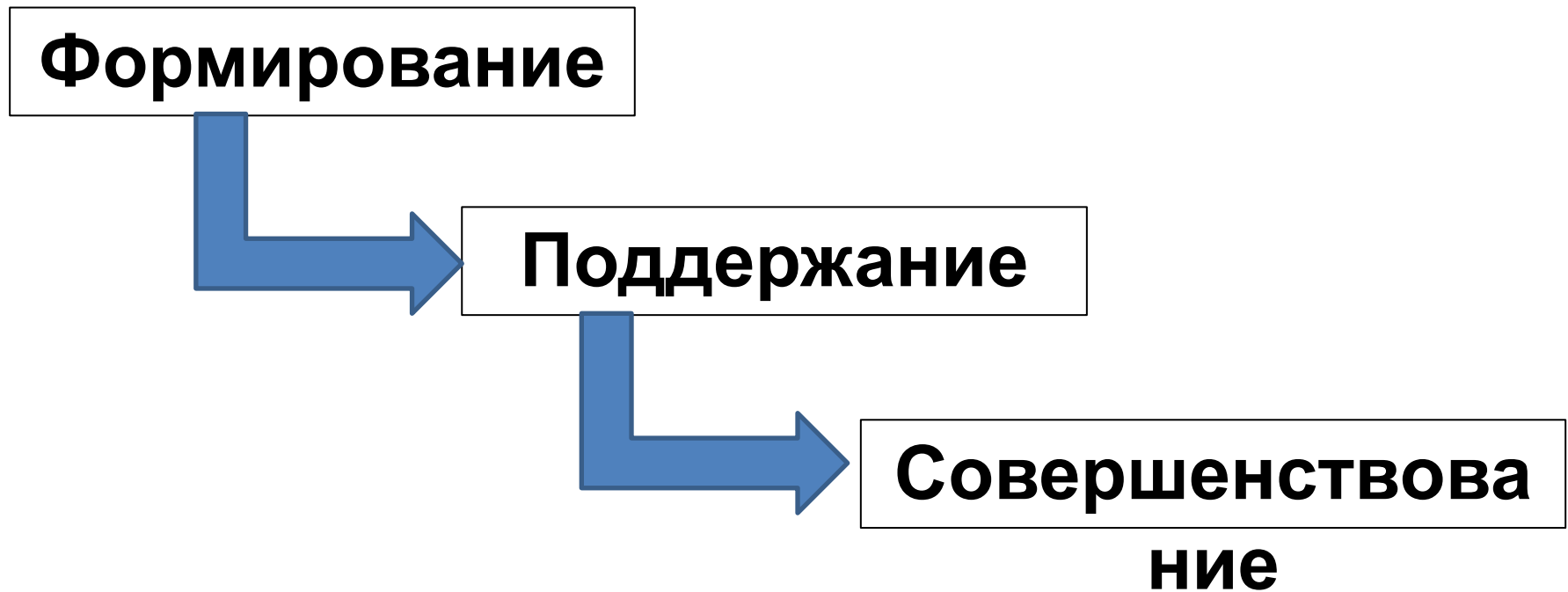
Взаимосвязь факторов организационной культуры



Функции организационной культуры:

- Индивидуализация и популяризация фирмы на рынке;
- Создание комфортных условий труда и благоприятной морально-психологической обстановки;
- Повышение эффективности труда и инициативы работников;
- Формирование команд;
- Адаптация и социализация новых сотрудников;
- Сплочение и защита персонала;
- Индивидуальное и коллективное развитие персонала, членов их семей, родных и близких.

2. Особенности развития организационной культуры предприятия



- Процесс развития организационной культуры

1) Формирование организационной культуры

- сводится к установлению определенного типа отношений внутри самой организации, а также между ней и внешней средой.
- Задачи этапа:
 - 1) Внешняя адаптация;
 - 2) Внутренняя интеграция (поиск оптимальных способов организации профессиональной деятельности).

Основные направления внутренней интеграции:

- Выбор концепции, языка и средств коммуникации;
- Определение границ организации, критериев принадлежности к ней и выхода из нее;
- Распределение властных полномочий и ответственности;
- Установление формальных и неформальных правил общения;
- Формирование системы стимулирования (мотивации) персонала
- Конкретизация роли и значения корпоративной идеологии, символики, традиции и перспектив развития организации.

2) Поддержание организационной культуры на требуемом уровне

- Бережно сохранить наследие и соединить с новизной (решить проблему «отцов и детей»).

Наиболее эффективными слагаемыми организационной культуры являются:

- Вера руководителей в свои деловые качества;
- Связь с потребителем;
- Поощрение самостоятельности и предприимчивости;
- Отношение к людям как к главному фактору повышения производительности и эффективности труда;
- Знание того чем управляешь;
- Соблюдение требования не выполнять незнакомую работу;
- Простота структуры и немногочисленный аппарат управления;
- Сочетание в управлении организационной гибкости и жесткости.

- Ученые подтвердили наличие положительной корреляции между уровнем развития организационной культуры и эффективностью предприятия.

3) Совершенствование организационной культуры

- **Предпосылки совершенствования
ОК:**

- Кардинальные изменения во внешней среде;
- Принятие новой рыночной стратегии;
- Разнообразные внутренние проблемы.