

Организационная культура организации

1. Общее описание организационной культуры и ее связей с организационным поведением
2. Суть организационной культуры компании
3. Управление организационной культурой
4. Управленческая культура компании

1. Общее описание организационной культуры и ее связей с организационным поведением

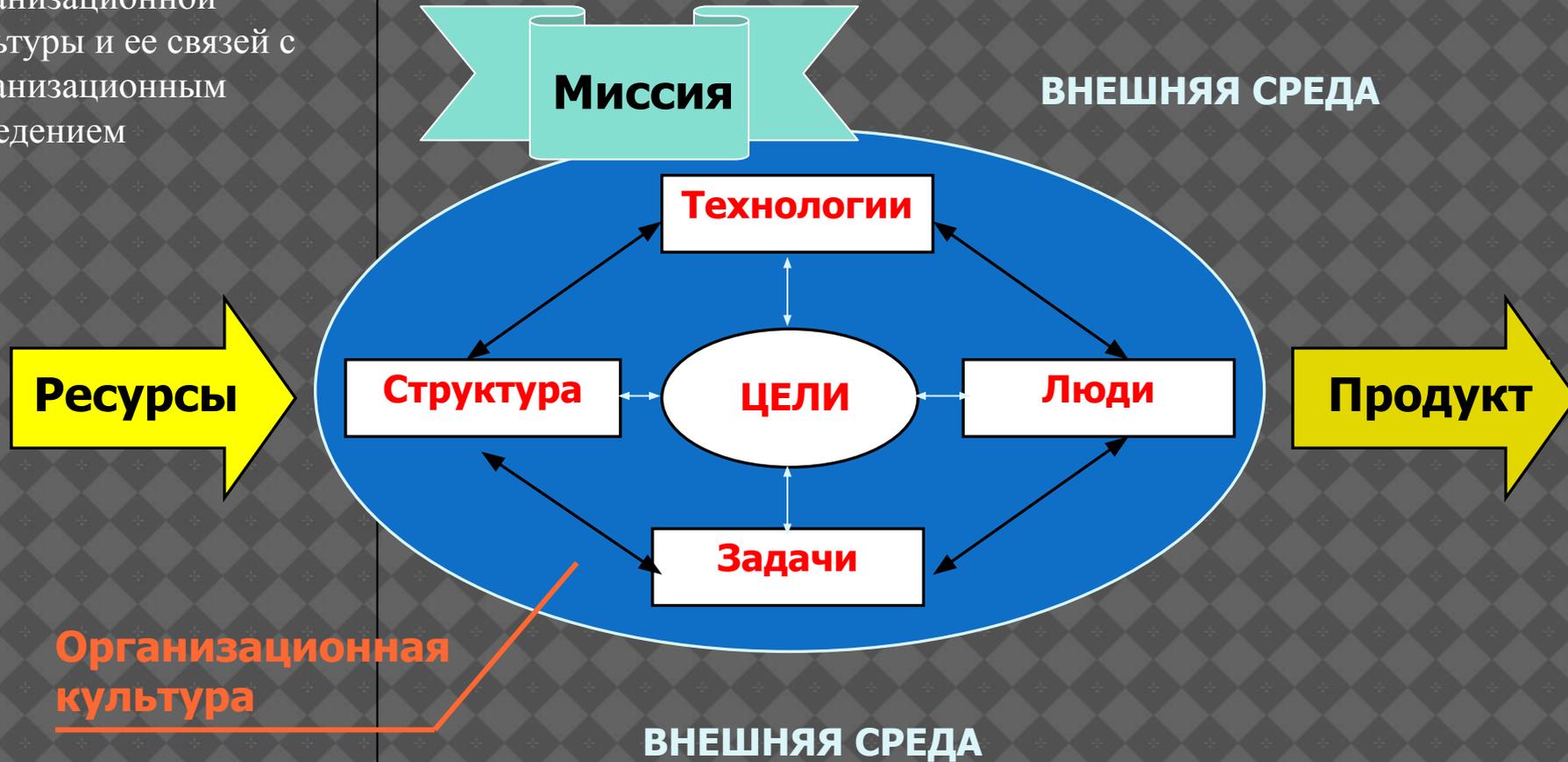
Организационная культура означает упорядоченную совокупность производственных, общественных и духовных достижений людей.

Явная - зафиксирована в форме каких-либо документов

Неявная - отражена в сознании человека и поддерживается традициями, верой, договоренностями.

принимается и разделяется человеком или коллективом без всяких доказательств или насилия со стороны внешней по отношению к нему среды

1. Общее описание организационной культуры и ее связей с организационным поведением



Организационная культура (ОК) является связующим элементом в отношениях людей, групп и компаний и позволяет делить их на «своих» и «чужих».

1. Общее описание организационной культуры и ее связей с организационным поведением

Организационная культура -

- Как теория
 - это область знаний, входящая в совокупность управленческих наук, среди которых теория управления, теория организации, организационное поведение
- Как методология
 - представляет собой набор технологий, средств формирования, корректировки или ликвидации
- Как практика
 - набор традиций, общих подходов, мировоззрений человека или общества

Как процесс

- это деятельность по формированию или исполнению набора правил и норм

Как явление

- это набор правил, инструкций, норм, принципов, зафиксированных письменно или устно

1. Общее описание организационной культуры и ее связей с организационным поведением

ОК как наука выделилась из организационного поведения (ОП), которое изучает общие подходы законы и закономерности в организационной деятельности людей.

В этой деятельности важными объектами изучения являются:

- человеческие ресурсы в организационной системе;
- личность в организации (индивидуальное поведение);
- групповое поведение в организации;
- поведение руководителя в организации;
- адаптация организации к внутренней и внешней среде;
- повышение организационной эффективности в деятельности организации.

Цель организационного поведения — помочь людям более продуктивно работать, реализовать свои потребности и интересы в организациях, а также получать от всего этого удовлетворение.

1. Общее описание организационной культуры и ее связей с организационным поведением



Сформирована на базе общественно-прогрессивных организационных отношений

Сформирована на базе аморальных, порочных организационных отношений (ОК террористических и мафиозных организаций, организационная культура наркобизнеса)

ОК - это совокупность связей, поддерживающая организационные отношения людей в социальной организации. ОК основана на общественно-прогрессивных формальных и неформальных правилах и нормах деятельности, включающих следующие элементы:

- обычаи, традиции, веру и символику;
- индивидуальные и групповые интересы;
- сложившиеся особенности поведения персонала;
- стиль руководства;
- показатели удовлетворенности работников условиями труда;
- уровень взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией;
- перспективу развития.

2. Суть организационной культуры

ЭЛЕМЕНТЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

СУБЪЕКТИВНЫЕ

- Герои организации
- Мифы
- Истории об организации
- Истории о лидерах
- Организационные табу
- Обряды и ритуалы
- Язык общения
- Лозунги

ОБЪЕКТИВНЫЕ

- Месторасположение организации
- Архитектура здания
- Дизайн помещений
- Рабочие помещения
- Оборудование и мебель
- Цвета и объем пространства
- Кафетерий
- Комнаты приема
- Автомобили и парковки
- WWW

Создают больше возможностей
для ...

... анализа общего и различий
между организациями

Служат основой формирования ...

... управленческой культуры

- Стили управления
- Решения руководителями проблем
- Поведение руководителей

2. Суть организационной культуры

ОК компании включает не только глобальные нормы и правила, но и текущий регламент деятельности, связанный с организацией труда на рабочем месте, системой материального и морального стимулирования, стилем руководства, системой контроля, одеждой, отношением к личным особенностям человека.



- живые символы, фотографии или рассказы



- популярное изложение уникальных событий, в центре которых была компания



- хронологическое изложение технологических, социальных, экономических и правовых аспектов деятельности компании



- перечень сведений о жизни руководителей, способных активизировать деятельность работников компании



- перечень аморальных (с точки зрения корпоративной культуры) компаний) формальных и неформальных правил и норм деятельности



- интегрированный образ компании

2. Суть организационной культуры



ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ТАБУ

Поместим в клетку пять обезьян...

Подвесим к потолку банан.

Как только одна из обезьян или все сразу потянутся за бананом, начинаем их всех бить струёй из брандспойта. Им плохо, они злятся и обижаются.

Продолжаем так недельку...

Через недельку обезьяны уже к банану не тянутся...

А если кто хитрый или голодный окажется, то сородичи набрасываются и дубасят бедолагу.

Уберем одну из подопытных обезьян и на ее место посадим новенькую. Она, ничего не подозревая, тянется к фрукту, но вся стая тут же на нее набрасывается и... бьют

Постепенно меняем одну за другой обезьян на новеньких.

Интересное дело:

**НИКТО В КЛЕТКЕ НЕ ЗНАЕТ, ПОЧЕМУ —
ПРОСТО ЗДЕСЬ ТАК ЗАВЕДЕНО**

2. Суть организационной культуры

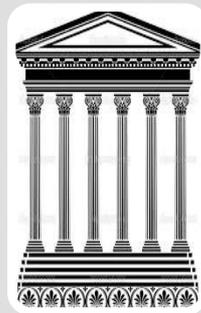
Особенности власти, роли, поступков, личности и демократии в ОК находят отражение в символике.



Приоритет
в ОК
демократии



Символ
приоритета и
ОК власти



Приоритет
в ОК
роли



Приоритет
в ОК
поступков



Приоритет
в ОК
личности

2. Суть организационной культуры

Характер формирования ОК в организации может быть явным и неявным в результате:

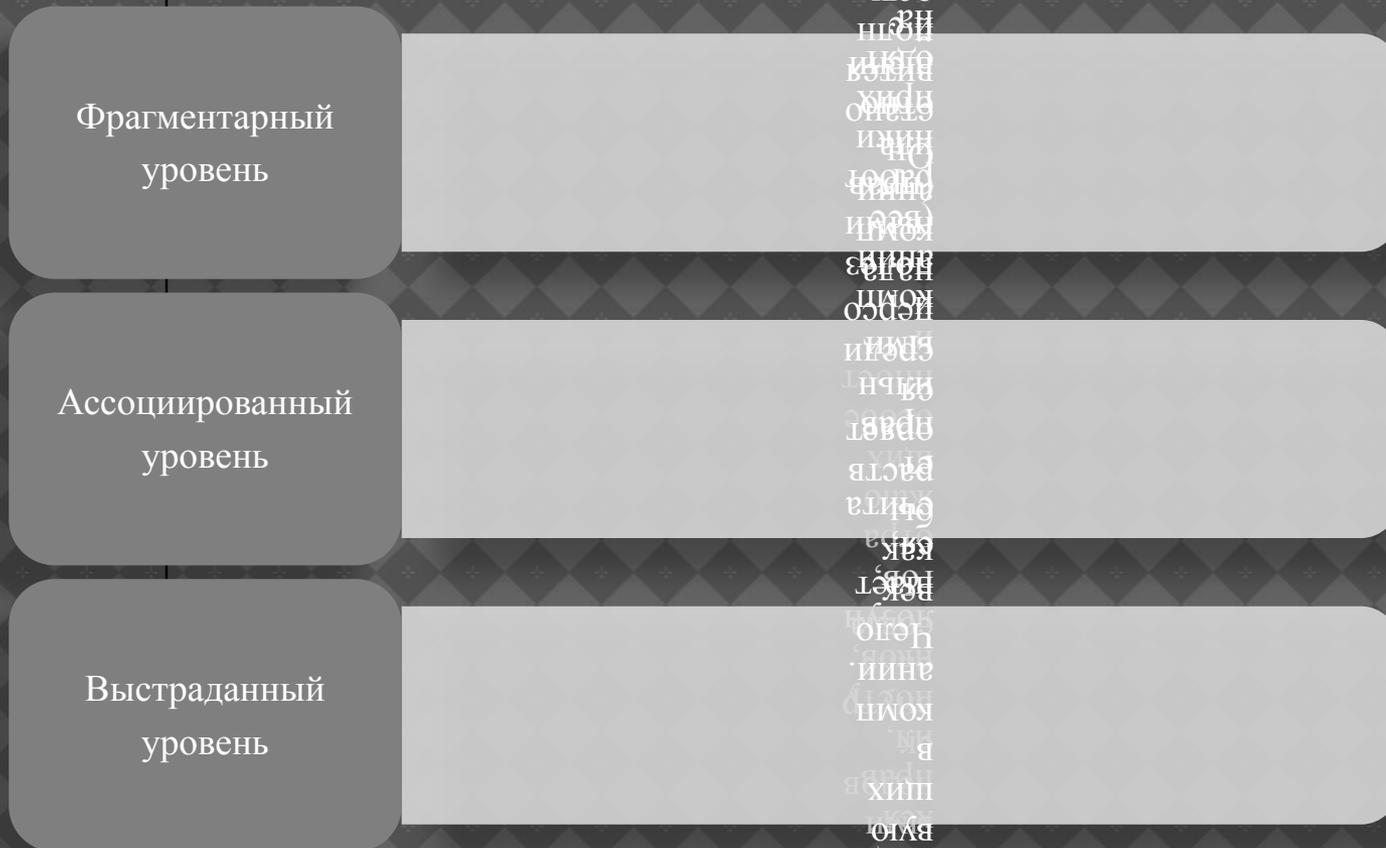
1	Прихода в не сложившийся коллектив неформального лидера, обладающего сильным влиянием на окружающих	Неявный характер
2	Долговременной практической деятельности	
3	Естественного отбора наилучших норм, правил и стандартов, привнесенных руководителем и коллективом	
4	Деятельности руководителя или собственника	Явный характер
5	Искусственного формирования ОК специалистами консультационных фирм	

Перечисленные варианты влияния могут содействовать друг другу или противодействовать.

Преобладание среди них действий 4 и 5 дает основание говорить о формировании корпоративной культуры компании.

2. Суть организационной культуры

Познание ОК компании работниками обычно характеризуется тремя уровнями:



2. Суть организационной культуры

Изменение ОК

- приход в коллектив нового сотрудника, обладающего сильным влиянием на окружающих и желающего создать привычную ему по прежней компании ауру отношений
- изменение в составе руководства компании, при котором новый руководитель будет стараться упразднить часть правил и норм деятельности, напоминающих ему прежнего руководителя

2. Суть организационной культуры

Устойчивость ОК зависит от трех параметров: глубины (уровня познания) проникновения ОК в организационные отношения, широты понимания и использования ОК персоналом, гармоничности ОК компании с ОК внешней среды

- Глубина
- проникновения ОК
 - Фрагментарная
 - Ассоциированная
 - Выстраданная
- Широта понимания и использования ОК оценивается уровнями отношений количества сотрудников, сознательно придерживающихся принятой ОК к общему количеству работников:
 - **Абсолютный уровень**
 - 80—100%
 - **Средний уровень**
 - 50-60%
 - **Низкий уровень**
 - 20-30%
- Гармоничное сочетание ОК компании с ОК внешней среды определяется законом композиции и пропорциональности. Гармоничность оценивается субъективно по естественности поведения сотрудника в компании, с клиентом поставщиком и потребителем.
 - Полная гармония — использование хорошо сочетающихся правил и норм
 - Средняя гармония - использование в большей мере сочетающихся и в меньшей мере — антагонистических правил и норм
 - Дисгармония — использование сильно отличающихся, часто противоположных (антагонистических) правил и норм

2. Суть организационной культуры

Оценка уровня устойчивости ОК по значениям параметров ОК

Значения (уровни) параметров ОК			Уровень устойчивости ОК
Познание/глубина	Широта	Гармоничность	
выстраданное	абсолютная	полная	высокий
ассоциированное	средняя	средняя	средний
фрагментарное	низкая	дисгармония	слабый

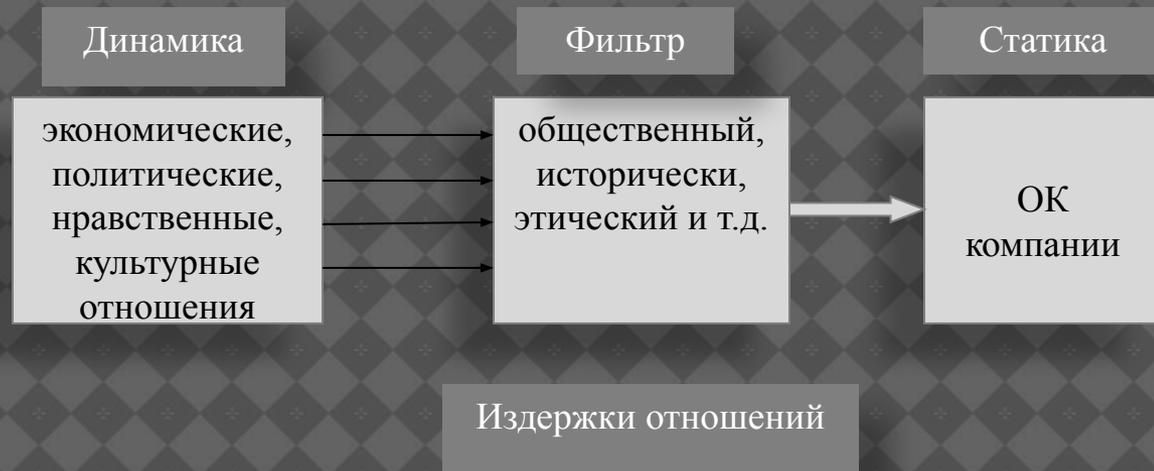
Для управления состоянием устойчивости ОК компании используют ряд приемов, среди них:

- установление приоритетов параметров ОК,
- выработка эффективных критериев оценки параметров ОК,
- постоянная оценка параметров ОК,
- сравнение параметров ОК с общественно-прогрессивными нормами и правилами,
- проведение организационных, экономических, психологических мероприятий по усилению, ослаблению или стабилизации значений параметров ОК,
- разработка более эффективных элементов символики ОК компании.

3. Управление организационной культурой

Управление ОК заключается

- ❖ в формировании, поддержании или преобразовании элементов ОК таким образом, чтобы обеспечить высокую или среднюю устойчивость ОК,
- ❖ в сплочении персонала на базе ОК, чтобы «все в лодке гребли и направлении, подчиняясь не только управленческим воздействиям, но и собственному желанию».



4. Управленческая культура компании

Управленческая культура в компании (УК) состоит из двух основных составляющих

профессиональных приемов, технологий и методов управления (управленческая подготовка)		приемов, основанных на интуиции, опыте, озарении, мудрости (искусство управления)
знание теории управления	умение формировать и реализовать управленческие решения	Признаки хорошего владения искусством управления: <ul style="list-style-type: none">• лояльность со стороны подчиненных,• искренняя посильная помощь работнику в бытовых проблемах,• пружинистая спортивная походка,• опрятный внешний вид,• современный стиль в одежде и внешности,• влюбленное отношение к каждому работнику,• постоянно хорошее настроение,• положительный имидж руководителя во внешней среде