

Тема доклада:
**«Формирование и управление
организационной культурой»
часть 1**

Чижов Г.А.
Директор ЧОУДПО «Играя развиваем»

Что такое КУЛЬТУРА

Культура – «модель основных представлений – приобретенных или разработанных данной группой в процессе обучения решению проблем, связанных с адаптацией к окружающему миру и внутренней интеграцией – которые зарекомендовали себя достаточно обоснованными для того, чтобы группа ценила их и, соответственно, передавала своим новым членам как средство правильного воспитания, осмысления проблем и отношения к ним»
Эдгар Шайн.

«Культура -.... Система коллективно разделяемых смыслов, символов, ценностей, убеждений, образцов и норм поведения общества в целом или присущих определенной группе людей, можно сказать, что культура – это коллективное программирование человеческого разума, которое отличает членов данной группы от другой»

Радугин А.А, Радугин К.А.

«Культура - исторические определенный уровень развития общества, творческих сил и способностей человека, выраженный в типах и формах организации жизни человека, в их взаимоотношениях, а также в создаваемых ими материальных и духовных ценностях; различают материальную и духовную культуру; в более узком смысле – термин относится в сфере духовной жизни человека»

Словарь иностранных слов.

Альфред Кребер и Клайд Клахон - исследовали вопрос об определениях культуры.

1871 – 1919 – 7 определений. Первое принадлежит Эдуарду Тайлору

1920 – 1950 - 157 определений

1951 – 1998 – более более 1000

Демокрит (5 век до н.э.) – «вторая натура»

Культура по Карлу Ясперсу «Переход от природного к надприродному».

Существенные признаки:

- 1) использование огня и орудий;
- 2) появление речи
- 3) формирование способов насилия человека над собой (ограничений, принимаемых человеком) – например «табу». «Природа человека – в его искусственности».
- 4) образование групп и сообществ на основе смыслов;
- 5) жизнь, формируемая мифами (образами)....

Миф о Прометее.

П.А.Флоренский «Культура существует в неразрывной связи с природой».

«Культура – от слова – культ» - поклонение Богам.

Ж.М.Бенуа «Культура – это специфика человеческой деятельности, то, что характеризует человека – как вид. Напрасны поиски человека до культуры».

Два вида деятельности – Духовная и материальная порождают два типа культуры:

- духовную культуру
- материальную культуру

Культура связана с:

- группами людей;
- знаниями (факты, понятия, закономерности, законы, правила, причинно-следственные связи, целостные картины мира, методы, источники, гипотезы, идеи);
- материальными ценностями
- технологиями;
- ценностями; значениями; пониманием; нормами; представлениями; значениями.

Духовная культура:

- познавательный, знаково-символический элемент (знания, сформулированные в определенных понятиях и представлениях, зафиксированных в языке);
- ценностно-нормативная система (ценность – свойство того или иного предмета, явления удовлетворять потребность, желания, интересы)

Примечание: *ценности* - цели (ценностные установки – предваряющие программы, мотивы, идеалы).

Синтетическая форма культуры – обряд, обычай, традиция... - образцы поведения.

- *Обряд* – совокупность символических коллективных действий, воплощающая социальную норму.
- *Обычай* - - воспринятая из прошлого форма социальной регуляции деятельности и отношений людей.
- *Традиции* – элементы социального и культурного наследия, передающиеся из поколения в поколение.
- *Субкультура* - набор символов, убеждений, ценностей, норм, образцов поведения, отличающих то или иное сообщество или какую-либо социальную группу.
- *Привычка* - образ действий, выполняемых автоматически, освоенный в процессе социализации.
- *Манеры* - внешние формы поведения человека, получающие положительную или отрицательную оценку у окружающих.
- *Этикет* – принятая в социальных кругах система правил поведения, составляющая единое целое.
- *Церемония* - последовательность действий, имеющая символическое значение и посвященная чему-либо
- *Ритуал* – стилизованный и тщательно распланированный набор жестов и слов, исполняемых кем-либо в процессе чего-либо
- *Нравы*, - обычаи, имеющие моральное значение.
- *Законы*- формализованные нравы.
- *Вкус, мода, увлечения....*
- *Ценности* - социально одобряемые и разделяемые людьми представления о том, что такое добро, справедливость и т.д.
- *Верования, знания, мифы.*

Экономическая культурологическая модель.

Институциональная модель.

- Институциональная теория. «**Институт** - правило поведения, регулятивные принципы, которые предписывают или, наоборот, запрещают те или иные действия. Эти правила одновременно ограничивают и стимулируют деятельность людей. (Радаев)
- "**Новшество** - это идея, являющаяся для конкретного лица новой. Не имеет значения, является ли идея объективно новой или нет" (Роджерс)

Институт:

- **формальная норма** (закон, правовой акт)
- **прецедент** – событие, влияющее на формирование института, в том числе выполнения или невыполнения формальных норм социальными акторами.

Новация – введение «нового института».

- **силы поддержки** – социальные группы или слои, заинтересованные в усвоении и укоренении новых институтов;
- **силы противодействия** – социальные группы или слои, не заинтересованные в усвоении новых институтов, несущие потери с его утверждением;
- **барьер большинства** - инерция поддержки старого института в силу его распространенности, обуславливающая возможные потери для тех, кто станет пионером применения нового института;
- **отторжение** – отказ большинства социальных акторов применять принятую норму;
- **извращение**, перерождение – случаи, когда вводимые нормы не отторгаются, но содержание извращается;
- **усвоение, укоренение** - благоприятное восприятие новой формальной нормы;
- **комплиментарность** институтов.

классификация Роджерса отношений людей к новшествам.

- 1. Новаторы.** По данным его исследования эта группа составляет до 3% от всех членов общества. Эти люди склонны в авантюрам, их интересует новое как самоценность. "Их авантюрная природа может быть решающим фактором для развития общества".
- 2. Ранние реализаторы.** Они составляют до 14%, эти люди следуют за новаторами, готовы становиться их последователями, либо воспринимают новаторов как важный источник информации о путях развития.
- 3. Предварительное большинство.** Эта группа составляет до 34%. Этим людям требуется длительное время для осознания сущности и значимости идеи, они редко выступают в роли лидеров развития, однако они не любят быть и среди отстающих тоже.
- 4. Позднее большинство.** Так же до 34%. Общая характеристика этой группы скепсис по отношению к инновациям, они готовы осваивать инновации только под давлением ситуации.
- 5. Колеблющиеся.** До 15 %. Основной их характеристикой является ориентация на традиционные ценности. Они последними осваивают новшества. Быстрые изменения в обществе их не интересуют, их привлекает прошлое в будущем.

Распределение Джюрича:

пионеры, лидеры, ведомые, конформисты,
традиционалисты, консерваторы;

Распределение Хейвлока:

передатчик (источник); консультант; наставник;
руководитель; новатор; защитник; накопитель
знания; интерпретатор; пользователь

Пирамида уровней институциональной системы.

Формальные правила

Неформальные правила

Культурные традиции и ценности

«Мы, живущие в современном западном мире, считаем, что жизнь и экономические процессы подчиняются писанным законам и правам собственности. Однако даже в самых развитых экономиках формальные правила составляют небольшую (хотя и очень важную) часть той совокупности ограничений, которые формируют стоящие перед нами ситуации выбора.... Наше поведение во многом определяется неписанными кодексами, нормами, условностями»

Д. Норд

Общие представления об организационной культуре.

Организационная культура:

- может оказать значительное влияние на долгосрочные результаты;
- в ближайшее десятилетие станет важнейшим фактором успеха
- может способствовать долгосрочному улучшению финансовых показателей
- трудно поддается изменению, для внесения перемен нужны лидеры.

Как выстроить культуру организации.

- обучение культуре (наставничество)
- напоминание о культуре через рассказы, легенды
- передача культуры через ритуалы и церемонии
- поведение работников – пример культуры (поддержка)
- поощрение и наказание

Правда о людях, принадлежащих к различным культурам и субкультурам:

- в жизни большинства взрослых людей работа занимает центральное место;
- мотивация происходит за счет не одного, а нескольких факторов;
- некоторые мотиваторы для одних людей эффективнее, чем для других;
- мотиваторы тесно связаны с потребностями.

Людам нужны: продуктивность, признание и вознаграждение, справедливое отношение, ощущение надежности, ощущение соучастия и принадлежности, понимание, коммуникация, доверие и уважение.

Какие факторы оказывают влияние на потребности:

- наследственность, факторы развития в детском возрасте; пол; возраст; образование и достигнутый уровень; экономический статус; опыт, включая опыт работы; организационная культура; промышленные факторы; национальная культура.

Модели организационной культуры:

Людская пирамида.

Организация, в которой стоящие на верхних ступеньках иерархической лестницы решают проблемы, используя установленные правила и процедуры.

Семья.

Проблемы решает «отец» (владелец или руководитель), обладающий неограниченной властью. Официальные правила и процедуры не используются.

Деревенский рынок.

Проблемы решаются путем обсуждения. Принимаемые решения продиктованы ситуацией. Правила и процедуры играют незначительную роль.

Отлаженный механизм.

Организация, в которой для решения проблем используются строго установленные правила и процедуры.

Примеры возможных предположений.

- «Права индивида выше прав группы.»
или «Права группы превыше всего».
- «Большинство умнее любого своего представителя»
или «Разум группы – равен разуму ее среднего представителя»
- «Карьера может быть только вертикальной»
или «Горизонтальная карьера привлекательнее».
- «Нахождение слабостей и их устранение – приоритет»
или «нахождение достоинств и их закрепление – приоритет».
- «Многообразиие – источник развития»
или «единство важнее многообразия».