

Лекция 1

# КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

# Определение

- ◎ **Корпоративная культура** - это система материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды.
- ◎ **Направляет деятельность сотрудников организации.**

# История возникновения понятия

- До 1970г. упоминания о корпоративной культуре встречались в литературе косвенно.
- Идея восходит к Готорнским экспериментам, которые проводились с 1925 по 1932г. на одном из заводов в штате Иллинойс, когда благодаря анонимным опросам рабочих и служащих стало очевидным, что на заводе существовали неофициальные нормы поведения, в отдельных случаях препятствующие попыткам руководства усовершенствовать производство.

# История возникновения понятия

- 1939 г.: Левин, Липпитт и Уайт использовали идею климата в организации;
- 1951 г.: Левин писал о групповой атмосфере;
- 1953 г.: Картрайт и Зандер писали о групповом мышлении;
- 1960 г.: Д. МакГрегор пользовался понятием управленческий климат;
- 1966-1968 гг.: Литвин и Стрингер употребляли понятия организационный климат.
- 1960 г.: Д. МакГрегором создана теория X и теория Y.

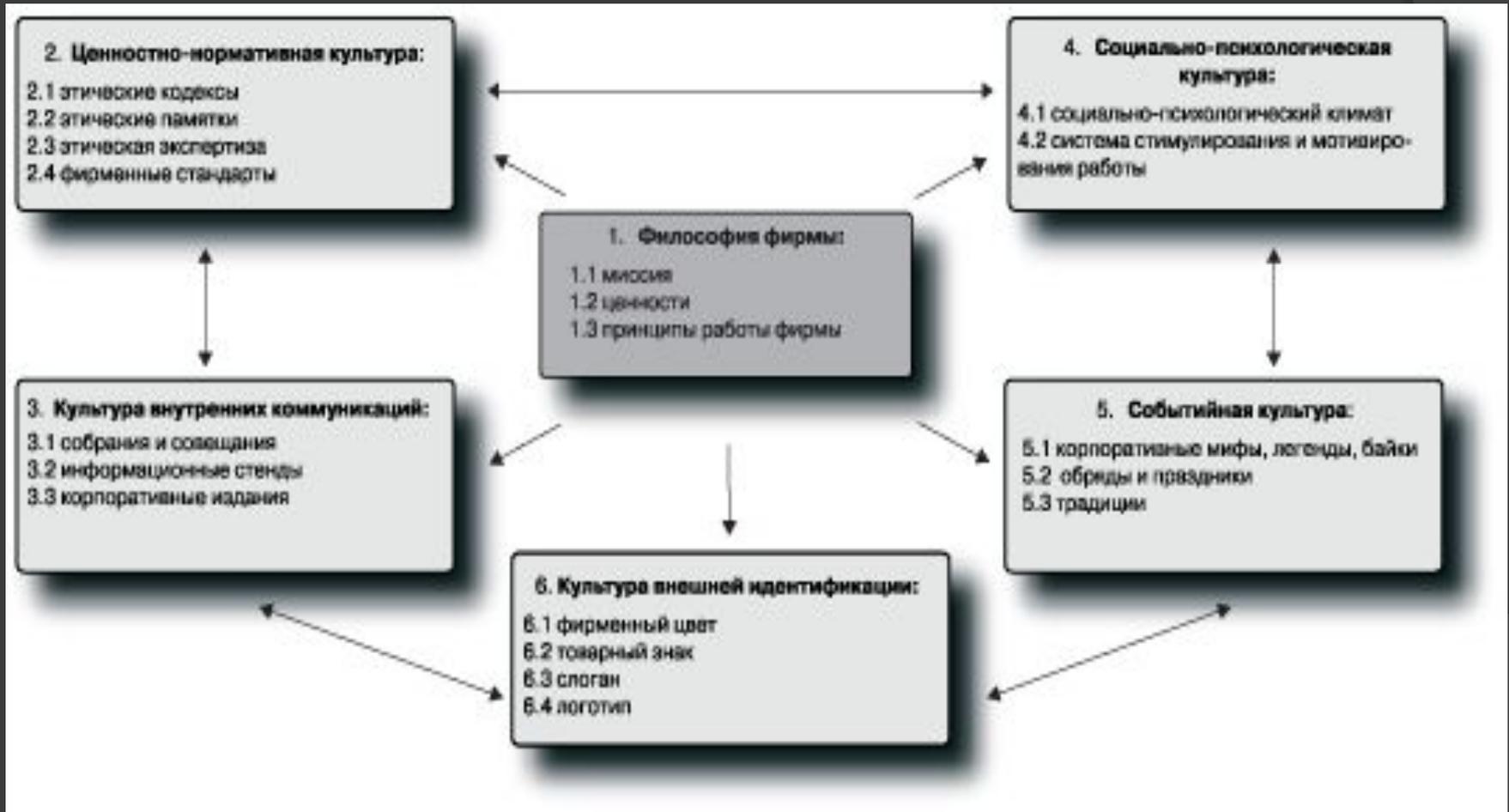
# Процветающие компании

Коллинз и Поррас проанализировали истории развития 18 успешных компаний. Во всех успешных компаниях наблюдалась тенденция к «культулоподобной» корпоративной культуре:

- ⦿ идеология компании горячо пропагандировалась,
- ⦿ сотрудники строго подчинялись основным идеологическим принципам,
- ⦿ новые члены компании должны были идеально вписываться в организацию,
- ⦿ в сотрудниках развивалось и поддерживалось ощущение элитарности.

Такие компании легче адаптировались к изменениям, диктуемым временем.

# Структура корпоративной культуры



# Специфические особенности корпоративной культуры:

- развивается во времени;
- диктует поведенческие нормы (например, закрытый тип общения, семейный тип общения);
- базируется на традициях и ритуалах;
- определяет степень риска, допустимую в организации (консервативна компания или нет, вознаграждают ли сотрудника, стремящегося к переменам);
- определяет отношение к конфликту (считают его созидательным или нет).

## Т.Петерс и Р.Ватерман выявили 8 общих черт процветающей корпоративной культуры:

- ◎ склонность к действию, а не к обзорам, отчетам и длительным заседаниям;
- ◎ ориентированность на заказчика, стремление качественно удовлетворить его потребности;
- ◎ самостоятельность и предприимчивость (вместо того, чтобы опираться на бюрократические и традиционные методы, эти организации поощряют в сотрудниках индивидуальную ответственность и инициативу в решении проблем);
- ◎ «производительность через людей» - лозунг, подчеркивающий отношение к работникам как к членам единого коллектива; в таких компаниях не приветствуется разделение сотрудников на управляющих и подчиненных;

- ◎ деловой и профессиональный подход к решению задач, при этом руководители всегда в курсе ежедневных успехов и проблем подчиненных; руководство таких компаний всегда знает, как в данный момент проходит производственный процесс, поскольку непосредственно участвует в основных операциях, посещая рабочие места;
- ◎ деятельность в знакомой области, отказ от диверсификации в неизученные сферы;
- ◎ простая структура и нераздутый штат; принципиальный отказ от организационных сложностей, которые чреваты дополнительными бюрократическими проблемами;
- ◎ сочетание централизации и децентрализации в управлении: в таких компаниях требуется жесткое выполнение поставленных задач и следование корпоративным ценностям, однако работники относительно свободны в выборе методов или путей решения стоящих перед ними задач.

# Уровни корпоративной культуры

## Поверхностный уровень

## Провозглашаемые ценности

## Глубинный уровень

Внешний вид офиса, рабочих мест, стиль одежды сотрудников, внешние ритуалы и церемонии.

Морально-этические нормы, философия и ценности, миссия и девизы

Отношение к общечеловеческим ценностям, национальный менталитет, важность работы, семьи и самореализации

Объективная культура

Субъективная культура

# В целом эффективную корпоративную культуру отличает следующее:

- ⦿ слаженность, взаимодействие, командный дух;
- ⦿ удовлетворение работой и гордость за ее результаты;
- ⦿ преданность организации и готовность соответствовать ее высоким стандартам;
- ⦿ высокая требовательность к качеству труда;
- ⦿ готовность к переменам, вызванным требованиями прогресса и конкурентной борьбой, невзирая на трудности и бюрократические препоны.

## Сильная культура характеризуется тем, что:

- ⦿ ключевые корпоративные ценности активно поддерживаются и разделяются почти всеми членами организации;
- ⦿ наблюдается низкая текучесть кадров;
- ⦿ увеличивается преемственность и постоянство всех организационных принципов; корпоративная культура как бы заменяет формальную бюрократию в организации.