



РАНХиГС

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



**ИНСТИТУТ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
и УПРАВЛЕНИЯ**

Корпоративная культура на государственной службе



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ИНСТИТУТ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
и УПРАВЛЕНИЯ

Лекция №1.

Сущность культуры и ее роль в формировании организационной (корпоративной) культуры



РАНХиГС

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



**ИНСТИТУТ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
И УПРАВЛЕНИЯ**

ПЛАН ЛЕКЦИИ №1

- **Содержание понятия культура**
- **Характерные черты культуры**
- **Истоки и определение корпоративной культуры**

ЛИТЕРАТУРА

- 1. Организационная культура : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Г. Смирнова [и др.] ; под ред. В. Г. Смирновой. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 306 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01440-2.**
- 2. Козлов В.В. Организационная культура: учебное пособие/ В.В. Козлов, Ю.Г. Одегова, В.Н. Сидорова; под редакцией Кулапова . – М.: КНОРУС, 2013.**
- 3. Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка: Учебное пособие / ЭБС ZNANIUM. – Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2015. – 151 с. Электронный ресурс: режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=144173>**
- 4. Соломанидина Т. О. Организационная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах. М.: ИНФРА-М, 2009. Электронный ресурс: режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=177224>**

Цели и задачи курса



ИНСТИТУТ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
и УПРАВЛЕНИЯ

Данный курс преследует цель – рассмотреть основные понятия теории организационной культуры и подходов ее применения в области управления персоналом, для формирования у ВАС – студентов, представлений: →



- о **корпоративной культуре** и ее значении для развития организаций;
- о **механизмах формирования** организационной культуры и ее основных элементах;
- об эффективных механизмах **управления персоналом** в рамках корпоративной культуры;

Целью курса также является: научить ВАС – студентов, на базе полученных теоретических знаний, решать задачи по формированию корпоративной культуры и повышения качества труда персонала в организациях, а также умения жить (может и выживать) в различных корпоративных культурах



РАНХиГС

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

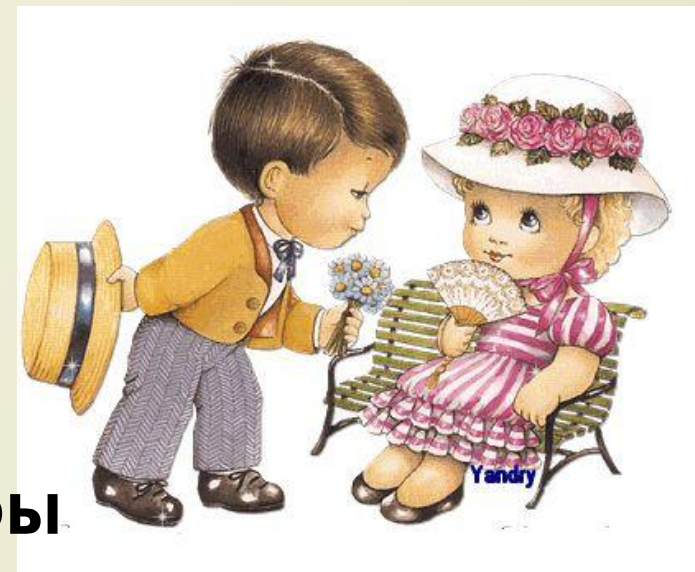
Исторический факт



**ИНСТИТУТ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
И УПРАВЛЕНИЯ**

В средние века это слово означало прогрессивный метод возделывания зерновых и, таким образом, возник термин **«агрокультура»** или искусство земледелия.

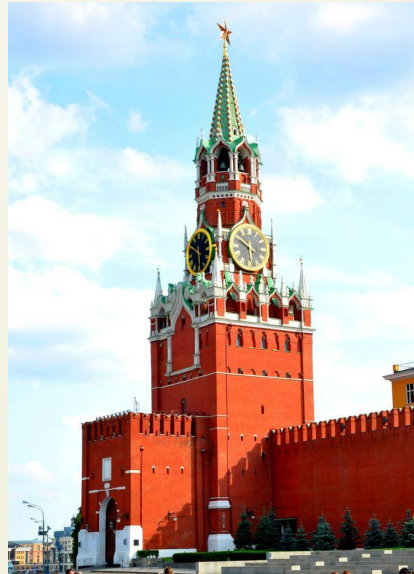
В 18-19 веках термин культура стали употреблять и по отношению к людям, и если человек отличался изяществом манер и начитанностью, его считали культурным. Тогда термин применялся главным образом к аристократам, чтобы отделить их от «некультурного» простого народа.



Культура в **ШИРОКОМ СМЫСЛЕ** включает в себя **предметные результаты деятельности людей** (машины, сооружения, результаты познания, произведения искусства, нормы морали и права и т. д.),



Культура отражает исторически определенный уровень развития общества, творческих сил и способностей человека,





«Культура» используется в **узком смысле**,
т. е. для обозначения только *духовной культуры*, как набора:
-этических норм и правил,
-обычаев и традиций.

**КУЛЬТУРА – это совокупность отношений людей
к природе,
между собой
и к самим себе в обществе.**

Различают материальную и нематериальную культуру



ИНСТИТУТ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
и УПРАВЛЕНИЯ



□ К материальной культуре относятся физические объекты, созданные людьми, которым придается определенный смысл – книги, одежда, школы, церкви, оружие, сады, парки и т.д.



ДОНСКАЯ КАЗАЧКА
Арт Н180180



ИНСТИТУТ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
и УПРАВЛЕНИЯ

26 Мая
1799 — 1899.

ИЗБРАННЫЯ СОЧИНЕНІЯ
А. С. ПУШКИНА

ДЛЯ ЮНОШЕСТВА,

СЪ ПОРТРЕТОМЪ И БІОГРАФИЧЕСКИМЪ ОЧЕРКОМЪ.

ИЗДАНИЕ МИНИСТЕРСТВА ФИНАНСОВЪ

ПОДЪ РЕДАКЦІЕЙ

П. О. МОРОЗОВА.

С.-ПЕТЕРБУРГЪ.
Типографія Б. М. Вольфа. Разъѣзжая, 15.
1899.



Нематериальная культура – система ценностей, верований, правил, обычаев, система правления, языков, т.е. всего того, что относится к области духовного, неопредмеченного.

- нравственность
- образование
- право
- религия

КУЛЬТУРА

Это **человеческие силы и способности**, реализуемые в деятельности (знания, умения, навыки, уровень интеллекта, нравственного и эстетического развития, мировоззрение, способы и формы общения людей).



ОБЩЕНИЕ



Т.о. Культура в широком смысле-

Предметные результаты деятельности человека
Человеческие силы и способности



РАНХиГС

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ИНСТИТУТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ

Но культура это не сами по себе

Вещи



Люди



Поведение



Эмоции



Культура это осознание взаимосвязи вещей, людей, поведения, эмоций и которые разделяются всем или большей частью общества

Сегодня термин культура обозначает:

- **Это созданная людьми искусственная среда существования и самореализации.**
- **Это обычаи, верования, ценности, нормы , символы, находящие выражение в предметной среде, моделях поведения:**
 - **которые усваиваются людьми, передаются ими из поколения в поколение;**
 - **являются важным источником регулирования социального взаимодействия и поведения, заставляющая людей действовать так, а не иначе.**



В начале складываясь стихийно Культура в настоящее время приобрела свои функции:

- 1. Регулирование поведения людей в обществе в целом, или в рамках отдельных социальных групп;**
- 2. Культура создает чувство единства, идентичности членов группы, принадлежности к одному обществу.**
- 3. Культуру можно структурировать, выделив в ней различные элементы и отношения между ними.**

В культуре выделяют 4 системообразующих элемента по Уарду Гудинау

1. Понятия (или символы), обозначающие способ организации человеческой деятельности и жизни.

- Это – все, что несет в себе особый смысл, признаваемый членами данной культуры.
- Человек до такой степени зависит от понятий (символов), что воспринимает их как само собой разумеющееся.

Например, мы переходим дорогу на зеленый свет и для нас это – естественный процесс и по другому быть не может. Понятия содержатся главным образом в языке.



Я не люблю **ХОЛОДНОГО ЦИНИЗМА**,
В восторженность не верю, и еще -
Когда чужой мои читает письма
Заглядывая мне через плечо

Я не люблю **уверенности сытой**,
Уж лучше пусть откажут тормоза!
Досадно мне, что слово "**честь**" забыто,
И что в чести наветы за глаза.

Я не люблю себя, **когда я трушу**,
Обидно мне, когда **невинных быют**,
Я не люблю, когда мне **лезут в душу**,
Тем более, когда в нее плюют



Машков -Экипаж

Системообразующие элементы культуры по Уарду Гудинау

- **2. Отношения или представления о том**, каким образом различные аспекты опыта людей взаимосвязаны между собой.
- Культуры не только выделяют те или иные части мира с помощью понятий, но и поясняют как эти понятия взаимосвязаны между собой в пространстве и времени (например, черное противоположно белому, добро противоположно злу)



Системообразующие элементы культуры по Уарду Гудинау

3. Ценности - общепринятые верования относительно целей, к которым люди должны стремиться, утверждения о должном с позиции культуры.

Они составляют основу нравственных принципов (например, в христианской культуре доминирующие ценности содержатся в

Десяти заповедях:

человеческая жизнь («не убий»),

честность – не укради;

правота – не лги;

не завидуй;

не сотвори себе кумира т.е. ложных богов и т.д.).



Системообразующие элементы культуры по Уарду Гудинау

4. Правила или нормы - набор стереотипов (ожидания или требований) регулирующих поведение людей в соответствии с ценностями их культуры.

Писанные (формальные) правила (зафиксированные в системе законодательства, каких либо нормативных документах).

- Неписанные нормы (неформальные) - устные обычаи и традиции.

Нормы бывают

- Проскриптивными – определяют то чего нельзя делать (нельзя пропускать занятия, нельзя ругаться и т.д.)
- Прескриптивными – определяют то, что человек должен делать (каждый студент должен учиться)





РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ИНСТИТУТ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
И УПРАВЛЕНИЯ

Составляющие культуры в организации





Таким образом организационная культура –это совокупность:

- **понятий (символов)** – долг, честь, смелость;
- **отношений между людьми** – взаимопомощи - отчуждения, дружбы – вражды;
- **ценностей** – то что важно человеку;
- **правил (норм)** – то, что сами определили или приняли.



ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

- Понятие «корпоративная культура» для России является заимствованным как и практика создания и внедрения корпоративной культуры и до настоящего времени оно не устоявшееся.
- Поэтому Вы можете встретить различные определения одного понятия:
 - «Корпоративная культура»
 - «Организационная культура»
 - «Культура организации»



Применительно к организации — культура используется для обозначения традиций, норм, правил, обычаев, определяющих поведение работников организации.



ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА – это совокупность отношений людей к организации, с коллегами, и к самим себе в коллективе.



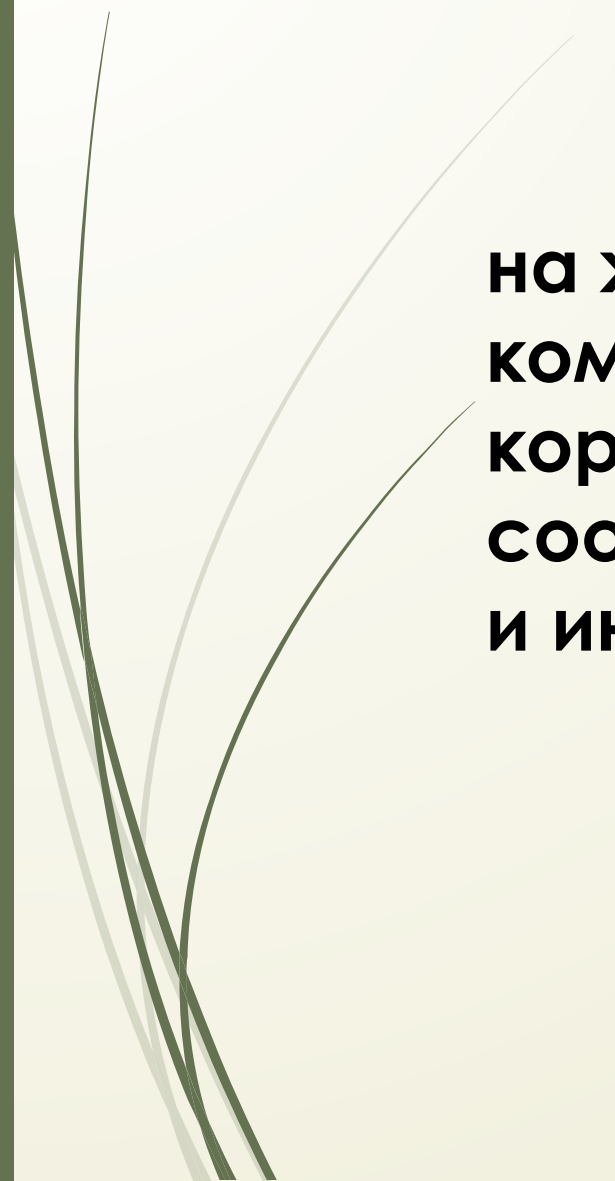
Корпоративная культура организации:

- **задает образ мышления сотрудников**
 - **задает направления действий и деятельности сотрудников**
 - **способствует сплочению трудового коллектива**
 - **ориентирует сотрудников на достижение целей организации**
- 



Базируется корпоративная культура

**на жизненных ценностях сотрудников
компании, и её нельзя сформировать за
короткое время путем написания
соответствующих документов, положений
и инструкций**



Базируется корпоративная культура



ИНСТИТУТ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
и УПРАВЛЕНИЯ

на жизненных ценностях сотрудников организации, и её нельзя сформировать за короткое время путем написания соответствующих документов, положений и инструкций

«Культура - это коллективное программирование ума, которое отличает представителей одной категории людей от другой» ;

Поколение 1970

- встречи (свидание)
- письма
- КНИГИ
- КИНО
- диспуты о любви

Поколение NEW

- виртуальное общение
- интернет
- кино- через интернет
- игры
- обсуждение в групповых чатах



- Корпоративная культура - система ценностей, **бездоказательно** разделяемых персоналом конкретного предприятия или организации, связанных с конечными целями его развития, которая определяет решения, поступки и всю деятельность персонала.

- Основная функция корпоративной культуры – **управление персоналом организации.**

С. П. Роббинс



ИНСТИТУТ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
И УПРАВЛЕНИЯ

10 критериев организационной культуры:

- **личная инициатива;**
- **степень риска;**
- **направленность действий;**
- **согласованность действий;**
- **управленческая поддержка;**
- **контроль;**
- **идентичность;**
- **система вознаграждений;**
- **конфликтность;**
- **модели взаимодействия.**

- 
- 
- **управленческое обеспечение** – степень, относительно которой менеджеры обеспечивают четкие коммуникационные связи, помощь и поддержку своим подчиненным;
 - **поддержка** – уровень помощи, оказываемой руководителями своим подчиненным;
 - **стимулирование** – степень зависимости вознаграждения от результатов труда;
 - **идентифицированность** – степень отождествления работников с организацией в целом;
 - **управление конфликтами** – степень разрешаемости конфликтов;
 - **управление рисками** – степень, до которой работники поощряются в инновациях и принятии на себя риска.

- 
- Корпоративная культура также трактуется как принимаемые большей частью компании философия и идеология управления, **предположения**, **ценностные ориентации**, **верования**, **ожидания**, **распоряжения и нормы**, лежащие в основе отношений и взаимодействий как внутри организации, так и за её пределами.

- 
- **Культура:**
 - **динамична, способна к саморазвитию и самообновлению;**
 - **представляет собой порождение коллективной жизнедеятельности людей, ее практическими творцами выступают отдельные личности;**
 - **в значительной степени передается через язык;**
 - **функционирует в качестве основания для различения «своих» и «чужих», она играет роль защитного и ограничивающего фильтра между ее носителями и внешней средой.**



Организационная культура –

- Вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления, и способ действия персонала организации;**
- Уникальная совокупность норм , ценностей образцов поведения , которые определяют способ объединения в группу;**
- Символы, церемонии, мифы , которые отражают ценности и убеждения членов организации;**
- Совокупность поведений, символов, ритуалов, соответствующих разделяемым ценностям в данной организации**

Темы семинара

Культура народов России:

- культура русского человека;
- культура кавказских народов и ее роль в формировании корпоративной культуры в организациях (Дагестан, Чечня (Ичкерия), Ингушетия, Кабардино-Балкария ;
- Культура Татарстана, Башкортостана, Саха Якутии,
- Других народов по желанию.





РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



**ИНСТИТУТ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
И УПРАВЛЕНИЯ**

СПАСИБО!



**Найдите теорию
корпоративной культуры
и вы будете умело
управлять людьми**