



## **Формирование организационной культуры**

# Организационная культура



**Организационная культура** – это:

- ценности и нормы, которые усвоены членами организации и определяют их поведение
- социальный климат, общая атмосфера внутри организации
- система ценностей, принятая в организации
- доминирующий стиль поведения.



**Организационная культура** – это совокупность ценностей, традиций, норм, верований, обычаев, воплощенных в разных аспектах деятельности организации, которые делают организацию уникальной.

# Организационная культура



**Структурные элементы оргкультуры:**

**1. Внешний уровень** включает в себя:

- систему коммуникаций (тип используемой коммуникации внутри организации)
- документы, в которых описаны действующие в организации законы и ценности
- внешний вид здания, сотрудников
- символика организации
- внешние организационные характеристики (продукция или услуги, оказываемые организацией, используемая технология)
- наблюдаемое поведение работников.

**2. Внутренний уровень** включает в себя идеи, представления, ценности, убеждения, способы восприятия работниками окружающего мира.

# Организационная культура



## Основные функции :

- **внутренняя интеграция:** осуществляет внутреннюю интеграцию членов организации таким образом, что они знают, как им следует взаимодействовать друг с другом
- **внешняя адаптация:** помогает организации адаптироваться к внешней среде.

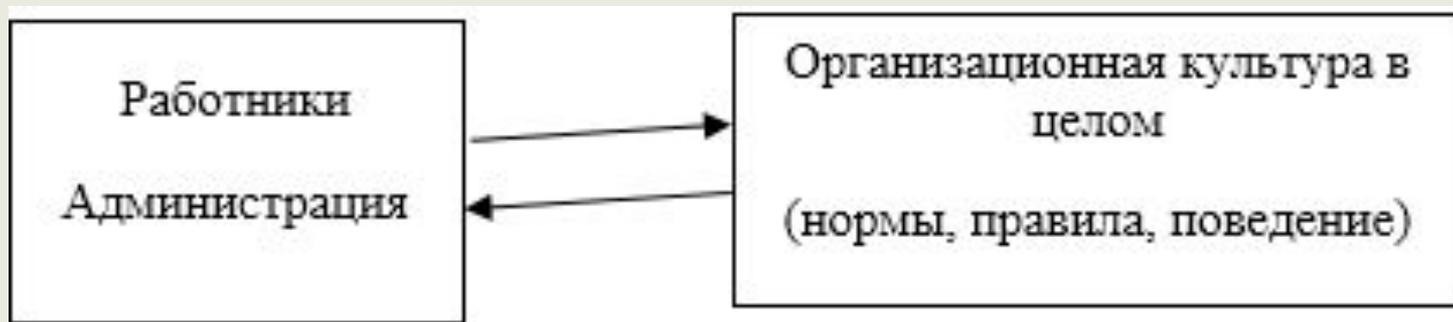
## Основные элементы:

- стереотипы поведения (язык, обычаи, традиции, ритуалы)
- нормы поведения в группе
- ценности
- философия
- правила поведения

# Организационная культура



- **Влияние организационной культуры** – обоюдно. При ее формировании и поддержании происходит следующий процесс:



- *Взаимное влияние* определяет обе стороны организационной культуры. С одной стороны, сформировавшиеся нормы определяют поведение работников, с другой стороны, сами работники формируют и корректируют культуру организации.

# Формирование орг. культуры



**Формирование организационной культуры** — это попытка конструктивного влияния на социально-психологическую атмосферу, поведение сотрудников.

Формируя в рамках организационной культуры определенные установки, систему ценностей или «модель мира» у персонала организации, можно прогнозировать, планировать и стимулировать желаемое поведение.

**Основные источники** формирования и изменения организационной культуры:

- убеждения, представления и ценности основателей организации;
- *коллективный опыт*, полученный членами организации в процессе ее развития;
- *новые* убеждения, представления и ценности, привнесенные извне новыми членами организации, в том числе новыми руководителями и неформальными лидерами.

# Роль лидера в формировании орг. культуры

- *Отличие лидерства от руководства или администрирования* состоит в том, что именно **лидеры** создают и изменяют культуры, а менеджеры и администраторы функционируют в них.
- **Лидеры** определяют миссию и цели организации, структуру и культуру управления, формируют первые внутриорганизационные ценности, задают первоначальные правила и нормы общения и взаимодействия.



# Методы поддержания орг. культуры



- **Информация.** Описывает события, связанные с возникновением организации, основные решения в ситуациях кризиса, решения, отражающие стратегию.
- **Традиции.** Передают те культурные ценности, которые сформировались на этапе проектирования и закрепились с самого начала существования организации.
- **Символика.** Материальные символы, которые воплощают ценности организации на практике.
- **Язык.** Особые жаргонизмы и сленг, наличие иностранных терминов в речи и т.д. определяют принадлежность к организации или отделу.
- **Легенды, мифы.** Истории, передающиеся изустно, рассказывающие ключевые моменты в существовании организации, формирующие ценности.

# Методы поддержания орг. культуры



- **Выдающиеся личности.** Отражают модель поведения, идеалы организации, дают пример для подражания.
- **Слоган.** Краткая формулировка основных положений культуры организации.
- **Обряды.** Повторяющиеся мероприятия со строгим сценарием, проводятся в определенное время и по специальным поводам.
- Участие руководства в организационных мероприятиях
- Поведение высшего руководства в кризисных ситуациях
- Кадровая политика организации



# Этапы формирования орг. культуры



# Значение доверия в формировании культуры



## Источники доверия со стороны работников:

- открытость информации;
- доступ к информационным потокам (легкий, быстрый);
- приоритет социальных проблем над техническими;
- принцип справедливости в работе;
- возможность выражать интересы и идеи, влиять на принятие решений;
- защита личной собственности;
- обратная связь с руководством, его честность;
- гарантия благоприятных условий деятельности;
- гарантия получения прибыли (а следовательно, эффективная система вознаграждений);
- достойный имидж.





**Спасибо за внимание!**