

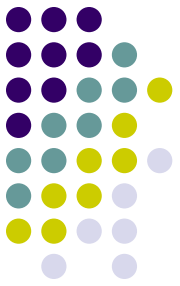




Культура организации.

- Понятие культуры организации
- Основные элементы организационной культуры
- Типология организационной культуры
- Изменение культуры организации.
- Методы выявления культуры организации

ОК определяют 4 группы параметров:



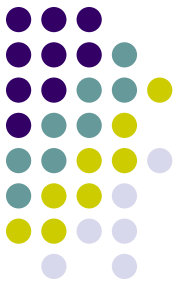
- физическая среда – люди, живущие на берегу океана, сталкиваются с другими проблемами повседневной жизни, чем те, кто живет в гористой, изолированной местности;
- общие системы ценностей и верований – религия, например, во всех своих проявлениях является важным источником культуры;
- исторический опыт – людей, переживших многие войны межгосударственные конфликты, отличает упорное стремление отстаивать элементы национальной культуры;
- уровень развития – общество имеет тенденцию к большему развитию индивидуализма по мере того, как экономика становится более зрелой.

Артефакт — это любой искусственно созданный объект, имеющий как определенные физические характеристики, так и знаковое или символическое содержание.



- ***К материальным артефактам*** можно отнести предметы, вещи, орудия труда, дома, дороги и т.д.
- ***К нематериальным артефактам*** относятся идеи, убеждения, теории, язык, смыслы, — все, что относится к духовной стороне жизни.

Культура становится объектом и субъектом управления в организации. Она является одновременно сутью организации, присущей только ей, отличающей ее от других, и способом описания организации, матрицей для расшифровки этого особенного человеческого сообщества.

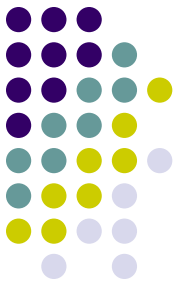


2. Основные элементы организационной культуры



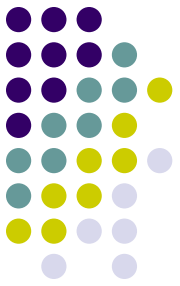
- ***Ценности***
- ***Организационные нормы***
- ***Организационная мораль***
- ***Традиции в организации***
- ***Обычаи***
- ***Ритуалы***
- ***Мифы и легенды***
- ***Язык организации***
- ***Миссия организации***
- ***Имидж организации***

Функций, выполняемые организационной культурой



1. **ОК формирует определенный имидж организации**, отличающей ее от любой другой. Чаще всего такое отличие заметно уже на символическом уровне и проявляется при первом знакомстве в манере общения сотрудников между собой, в отношении к клиентам организации, во внешнем виде и языке общения.
2. **ОК создает определенный психологический микроклимат** в организации, чувство общности всех ее членов. Благоприятная ОК дает людям уверенность в себе и в своем завтрашнем дне, что способствует эффективной деятельности организации в целом.
3. **ОК усиливает вовлеченность сотрудников в дела организации и преданность ей.** Такое отношение выражается в чувстве гордости за свою организацию и удовлетворение, что ты являешься ее членом.
4. ОК усиливает систему **социальной стабильности в организации**. Она является своеобразным инструментом, определяющим стандарты и модели поведения, и требования к их выполнению. Любой сотрудник может быть уверен, что выполнение определенных правил и соответствующее поведение будут одобрены. Такое положение облегчает людям жизнь в организации, создавая поведенческие стереотипы.
5. ОК является средством, с помощью которого **формируются приемлемые и целесообразные, с точки зрения организации, формы поведения.**

3 Типология организационной культуры

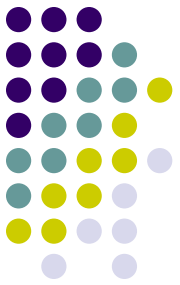


*По критерию соотношения целей организации культуры
делятся на*



- **Индивидуалистская культура** основана на ценности личных достижений участников организации, потребности повышать свой профессиональный и должностной статус, стремлении достигать материальную выгоду себя. Для работника важны только его личные достижения, совместную деятельность в группе он рассматривает только как возможность мобилизовать свои силы для личных достижений.
- **Коллективистская культура**, напротив, больше ориентирована на групповую деятельность. Для работника значимыми являются совместные усилия, общие цели и групповая сплоченность. достижение личных целей видится через достижение целей организации.

По критерию властных отношений можно выделить демократическую и авторитарную культуры.



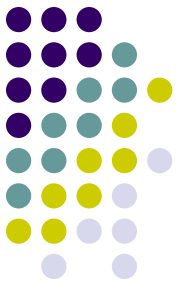
- **При демократической** культуре между руководителем и подчиненным складываются отношения доверия. Ценности этой культуры ориентированы на сохранении свободы в высказывании своего мнения при решении проблем организации. Руководитель стремится к коллегиальным решениям.
- **Авторитарная** культура основана на нормах прямого регулирования и жесткого контроля со стороны руководителя. Подчинение основано на страхе и угрозе наказания. Инициатива сменяется осторожностью. Руководитель принимает единоличные решения.

По критерию построения оргструктур:

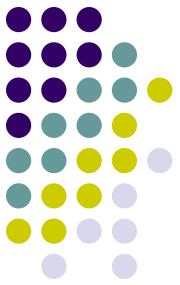


- *Клубная культура* (или культура «паутины») формируется в небольших централизованных структурах. Нормы и ценности этой культуры распространяются от центра к периферии. По мере удаления от центра влияние руководителя ослабевает. Эффективность такой организации зависит от скорости принятия решений ее руководителем.
- *Храмовая культура* характеризует четкое ролевое разделение требований к сотрудникам организации. Индивидуальные различия сотрудников нивелируются формальными должностными обязанностями. Цели такой организации заданы и стандартны. Вся структура направлена на постепенное, медленное продвижение сотрудников снизу вверх, к верхушке «храма».

По критерию построения оргструктур:

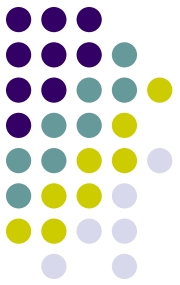


- *В целевой* культуре схема управления представляет собой сеть — ресурсы сосредотачиваются на узлах сетевой структуры, власть концентрируется на конкретных проектах, оценка деятельности проводится по результатам.
- *Точечная* культура ориентирована на реализацию целей индивида внутри организации в большей степени, чем на объединение усилий индивидов для целедостижения организации. Организация обеспечивает ее сотрудникам безопасность, юридическую защиту. Возможность для заключения сделок и контрактов. Однако сотрудники не составляют какую-либо структуру, они действуют самостоятельно, поскольку такую культуру формируют люди так называемых «свободных» профессий — художники, продюсеры, адвокаты, журналисты и др.

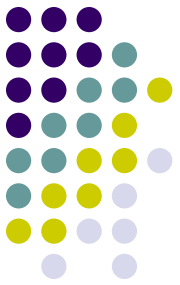


4.Изменение культуры организации.

На возможность изменения культуры влияют следующие факторы:

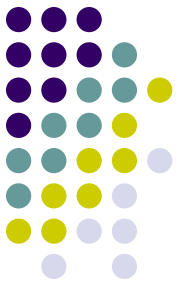


- организационный кризис,
- смена руководства,
- стадии жизненного цикла организации,
- ее возраст,
- размер,
- уровень культуры,
- наличие субкультур.



5 Методы выявления культуры организации

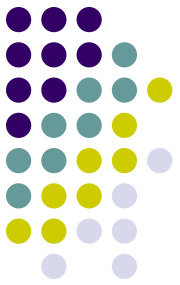
. В рамках культурологического подхода в теории организации сложились направления анализа организационной культуры в зависимости от ее составляющих.



- **Первую группу** образуют составляющие культуры, поддающиеся непосредственной визуальной или слуховой регистрации. Материальные составляющие (материальные артефакты) поддаются непосредственной регистрации методами наблюдения, анализа документов, количественного и качественного анализа. С их помощью можно выявить и описать: интерьеры, внешний вид сотрудников, оборудование рабочих мест, распорядок дня, коммуникации, язык, организацию питания, досуга и т.д.



- **Вторую группу** образуют проявления субъективного уровня культуры. Это, в первую очередь, поведенческие образцы участников организации — и руководителей и подчиненных, которые также можно зафиксировать с помощью наблюдения. Единицами анализа в данном случае выступают ритуалы, церемонии, обряды, стиль руководства, и т. д.





- **Третью группу** составляют ценности и нормы, которые делятся на две группы: провозглашаемые — они закреплены в официальных документах и базовые — те, которые не даются исследователю в их непосредственном эмпирическом проявлении. Единицами анализа в первом случае являются устав, должностные инструкции, кодексы поведения, распоряжения, приказы, рекламные буклеты, слоганы, информационные листки и т. д.











