

# Стратегии управления культурой

По книге Майкла Армстронга  
«Стратегическое управление  
человеческими ресурсами»: Глава 10

Выполнил:  
Студент 1 курса магистратуры  
Лобков Глеб Русланович

Руководитель:  
Опарина Наталья Николаевна  
старший преподаватель

# Аннотация

В данной главе автором изучается подход к стратегии управления культурой и сопутствующим аспектам психологического климата.

Далее предлагается обсуждение значения этой концепции для компании и рассматриваются составляющие элементы культуры, методы анализа и описания культуры и психологического климата.

# Определение «культуры организации»

Культура организации – разделяемые всеми верования, установки и ценности, которые существуют в организации; иными словами, культура – это «то, как



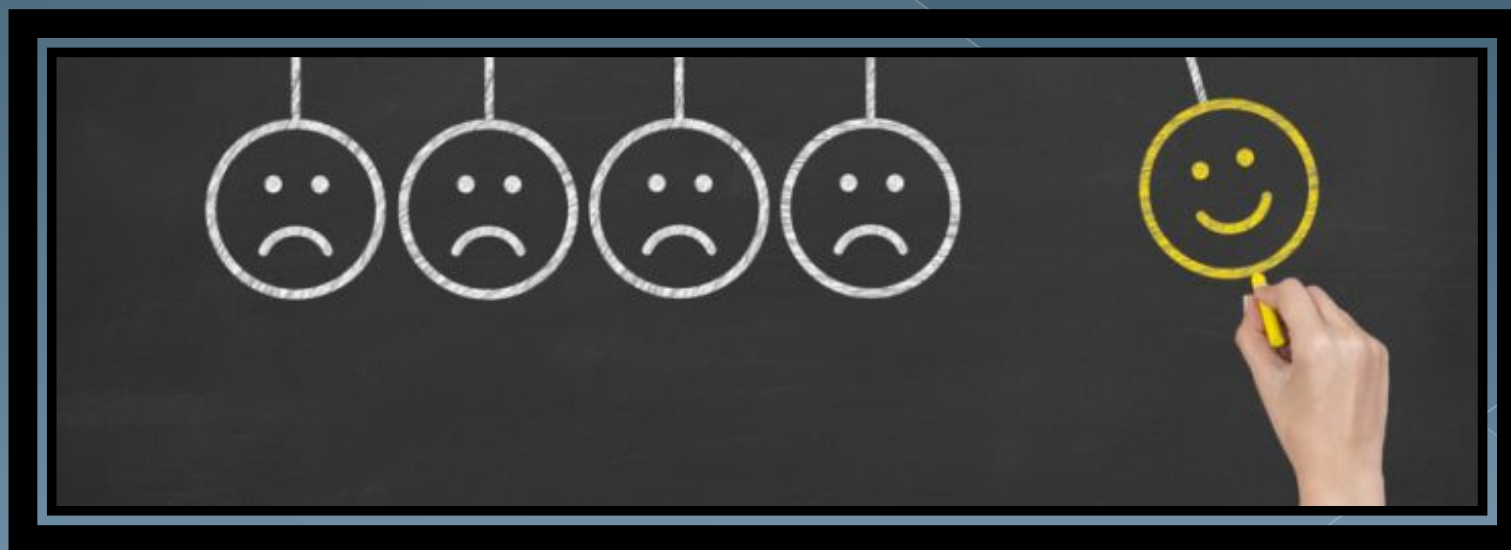
# Общие характеристики культуры

Фурнхам и Гунтер выделяют следующие характеристики культуры:

- трудно поддаётся определению;
- имеет множество различных элементов на разных уровнях;
- относительно стабильна на непродолжительный отрезок времени;
- формирование и изменение происходят в течение длительного периода.

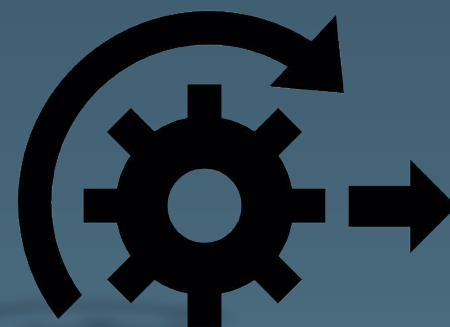
# Определение «климата в организации»

Климат в организации – устойчивая совокупность мнений членов организации по поводу характеристик и качества культуры, её субъективное восприятие



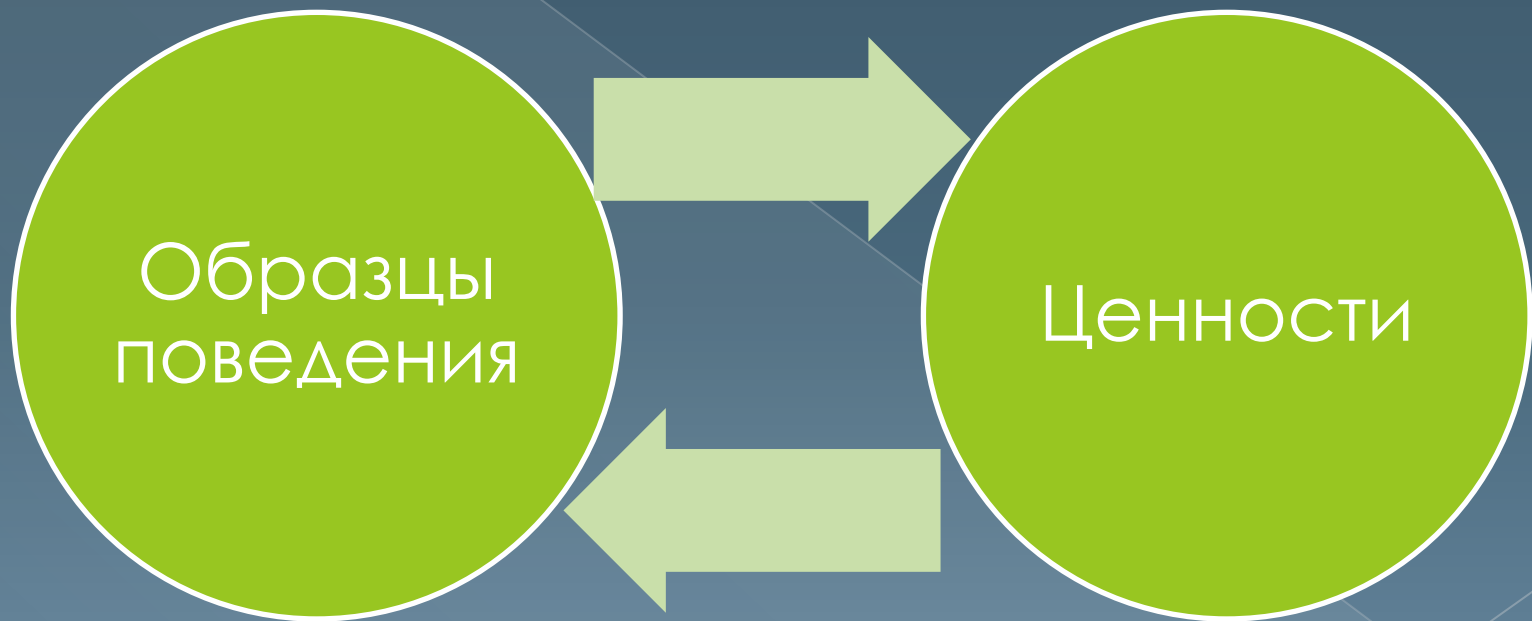
# Суть стратегии управления культурой

Стратегии управления культурой ориентированы на достижение долгосрочных целей по изменению или укреплению имеющейся культуры в компании и основаны на анализе существующей культуры и степени её совместимости с целями компании



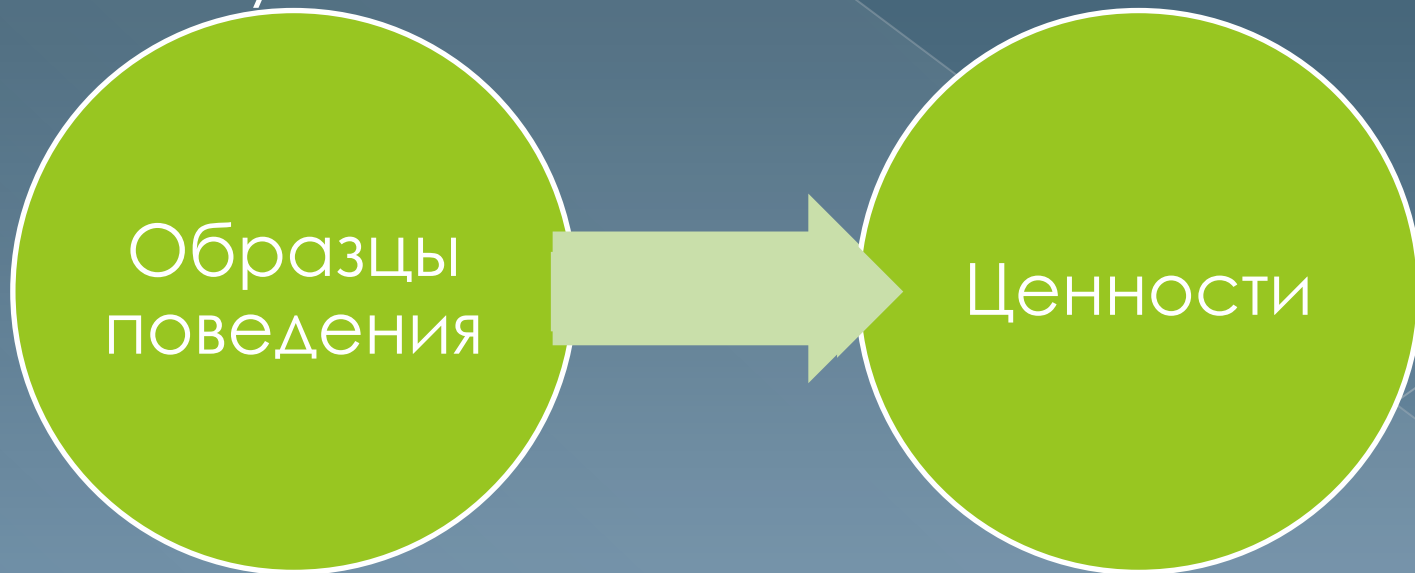
# Элементы организационной культуры

Что первично?



# Элементы организационной культуры

Хейли утверждает, что первичное внимание компании должно быть сосредоточено на имеющемся поведении или его формировании, и только потом это поведение способно породить соответствующие ценности.





# Значение культуры организации

Культура представляет собой «социальный клей» и генерирует «чувство локтя», действуя против процессов дифференциации.



# Классификация культур

По Харрисону:

1. Ориентированная на власть.
2. Ориентированная на людей.
3. Ориентированная на задачу.
4. Ориентированная на роль.

По Хэнди:

1. Культура власти.
2. Культура роли.
3. Культура задачи.
4. Культура личности.

# Оценка культуры организации

Опросник по организационной идеологии Харрисона – разработан на основе ранее упомянутых аспектов (власть, роль, задача и личность). В нём список утверждений для ранжирования, на основе мнений о реальном состоянии организации. Утверждения включают:

- Хороший начальник - сильный, решительный и твердый, но справедливый.
- Хороший подчиненный - исполнительный, трудолюбивый и верный.
- Наиболее успешные члены организации проницательны и конкурентоспособны, имеют сильную потребность власти.
- Основа для составления рабочего задания - личные потребности и суждения властных руководителей.
- Решения принимаются людьми, обладающими большим знанием и умением анализировать конкретную проблему.

# Измерение климата организации

Восприятие климата можно оценить путём анкетирования с использованием опросников наподобие опросника Литвина и Стрингера включающего в себя категории:

1. Структура
2. Ответственность
3. Риск
4. Теплота
5. Поддержка
6. Стандарты
7. Конфликт
8. Отождествление



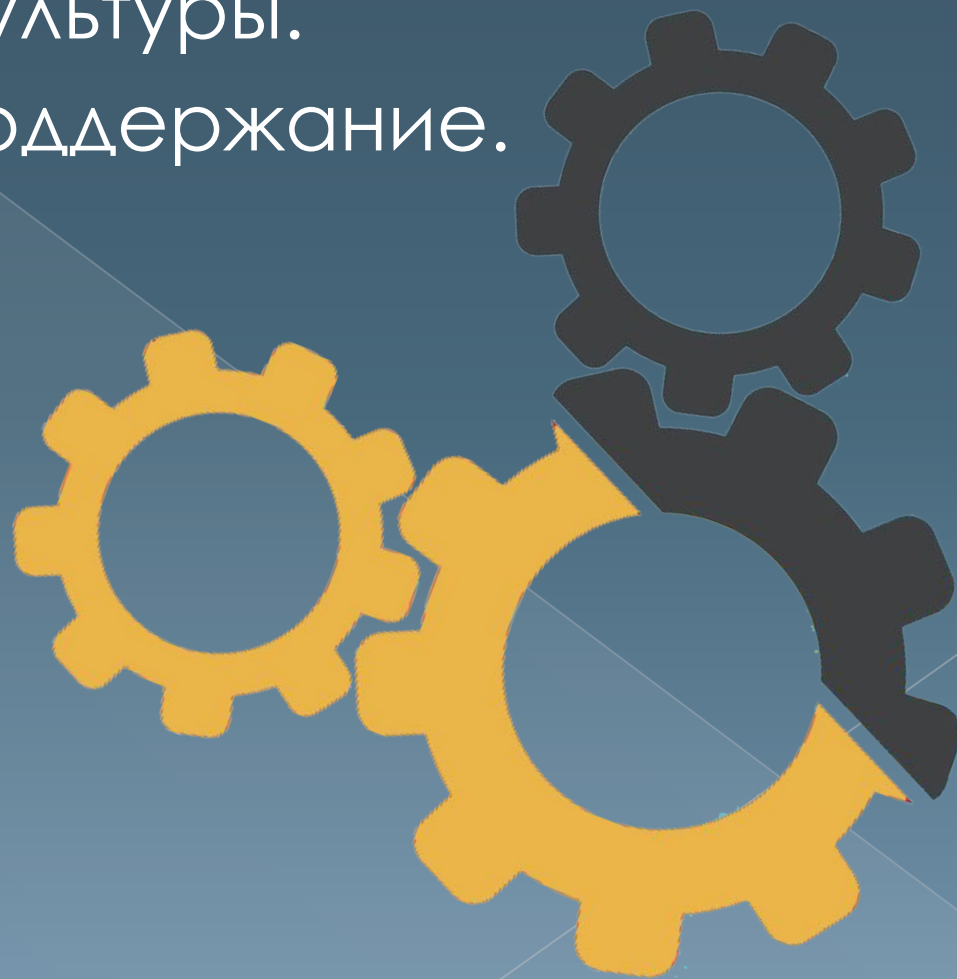
# Что является «хорошей» культурой?

«Хорошая» культура отличается согласованностью всех составляющих и принимается всеми членами организации, что делает её уникальной.



# Закрепление культуры

1. Анализ существующей культуры.
2. Закрепление культуры.
3. Дальнейшее поддержание.



# Изменение культуры

Среди рычагов можно выделить:

- эффективность;
- приверженность;
- качество;
- обслуживание потребителей;
- командная работа;
- организационное поведение;
- ценности.

# ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

- Культура должна быть одним из объектов стратегического управления.
- Формирование культуры – долгий процесс.
- Культура организации и климат в организации не одно и то же.
- Имеющиеся образцы поведения формируют ценности.
- Нет универсальных культур.
- Культура – нестабильна, и требует постоянного поддержания.



Благодарю за внимание!

Выполнил:  
Студент 1 курса магистратуры  
Группы УП-152  
Лобков Глеб Русланович  
[gleb696lobkov@mail.ru](mailto:gleb696lobkov@mail.ru)  
+7(905)969-04-88