

# Организационная культура учреждения

\* Современный менеджмент рассматривает организационную культуру как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и работников на общие цели

Существует несколько определений организационной (корпоративной) культуры:

- \* усвоенные и применяемые членами организации ценности и нормы, которые определяют их поведение;
- \* атмосфера или социальный климат в организации;
- \* доминирующая в организации система ценностей и стилей поведения.

Организационная культура выполняет две основные функции:

- \* ***внутренней интеграции:*** осуществляет внутреннюю интеграцию членов организации таким образом, что они знают, как им следует взаимодействовать друг с другом;
- \* ***внешней адаптации:*** помогает организации адаптироваться к внешней среде.

## 1. Культура Власти ( Культура «Зевса»)

- \* В такой культуре особую роль играет лидер, его личные качества и способности.
- \* Организации, как правило, имеют жесткую иерархическую структуру. Имеется единственный четко выделенный центр принятия решений. Контроль всегда проводится из центра.
- \* Данный тип культуры позволяет организации **быстро реагировать** на изменение ситуации, быстро принимать решения и организовывать их исполнение.
- \* Он характерен для организаций, **руководимых харизматическими лидерами**. Минус такой культуры в том, что она становится крайне неустойчивой, когда у лидера возникают проблемы.
- \* Набор персонала и продвижение по ступеням иерархической лестницы осуществляются достаточно часто по **критериям личной преданности**.
- \* Для компаний с культурой «Зевса» наиболее подходят сотрудники, обладающие **следующими характеристиками**:
  - \* способность работать в среде с высоким уровнем неопределенности;
  - \* стремление к риску;
  - \* ориентированность на власть.

## 2. Ролевая культура (Культура «Аполлона»)

- \* Это наиболее широко распространенная культура. Она характеризуется строгим функциональным распределением ролей и специализацией участков (каждый сотрудник хорош не сам по себе, а «в свое время и на своем месте»).
- \* Четкая специализация, хорошо прописаны отдельные функции, выполняемые работниками и группами в организации.
- \* Такая организация способна успешно работать в стабильной окружающей среде. Культура достаточно устойчива, консервативна; в ней сложно проводить нововведения.
- \* Слабость данной культуры в обезличенности сотрудников, в недопущении инициативы и блокировании новаций.
- \* Организации такого типа предлагают людям безопасность и предсказуемость. Поэтому при подборе персонала низшего уровня иерархии нужно искать кандидатов, обладающих следующими личностными характеристиками:



### 3. Культура задачи (Культура «Афины»)

- \* Эта культура основана на обладании **специфическими знаниями** и предназначена для решения **специфических задач**.
- \* Эффективность деятельности организаций с такой культурой во многом определяется **высоким профессионализмом сотрудников**.
- \* Большими **властными полномочиями** в таких организациях обладает тот, кто в данный момент является **экспертом** в ведущей области деятельности и обладает **максимальным количеством информации**.
- \* В подобных компаниях работа оценивается по **результату решения задачи**. При подборе персонала нужно учитывать, что **эффективнее всего** здесь работают люди, обладающие **самотивацией**, ориентирующиеся на **разнообразную работу**.

#### 4. Культура личности (Культура «Диониса»)

- \* Организация типа «Дионис» самодостаточна. Она объединяет людей ориентированных на достижение собственных целей.
- \* Власть основывается на близости к ресурсам, профессионализме, на силе личных качеств, способностей и дарований и способности договариваться. Эта культура присуща организациям, состоящим из объединений индивидуальностей, каждая из которых является независимой, обладает своей собственной силой личности и влиянием. Культура личности характерна для некоторых профессиональных организаций (адвокатские конторы, ассоциации писателей и художников и т. д.)
- \* У сотрудников таких организаций очень велика потребность в независимости. Культура личности конфликтна, неустойчива. Она редко встречается в явной форме.
- \* По мнению Ч. Ханди, в одной организации в процессе ее эволюции можно проследить все типы культур. Так, на стадии зарождения преобладает культура власти, на стадии роста - культура роли, на стадии развития может формироваться культура задачи или культура личности. На стадии распада может быть использован любой из четырех типов культур.
- \*



**\* 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.**

Формирование сильной культуры имеет более глубокие корни в сознании людей, она разделяется большим числом работников и в ней более четко определены приоритеты. Соответственно, такая культура имеет более глубокое влияние на поведение работников в организации.

\*Сильная культура не только создает преимущества для организации, но может также выступать **серьезным препятствием** на пути проведения организационных изменений. Поэтому оптимальной для реорганизации, по-видимому, является **умеренно сильная** организационная культура.

Среди методов поддержания организационной культуры следует отметить следующие:

- \*1 Декларируемые менеджментом лозунги, включающие миссию, цели, правила и принципы организации, определяющие ее отношение к своим членам и обществу.
- \*2 Роловое моделирование, выражающееся в ежедневном поведении менеджеров, их отношении и общении с подчиненными.
- \*3 Внешние символы, включающие систему поощрения, статусные символы, критерии, лежащие в основе кадровых решений. Культура в организации может проявляться через систему наград и привилегий.
- \*4 Истории, легенды, мифы и обряды, связанные с возникновением организации, ее основателями или

Среди методов поддержания организационной культуры следует отметить следующие:

- \*5 Что (какие задачи, функции, показатели и т.д.) является предметом **постоянного внимания** менеджмента. То, на что руководитель обращает внимание и что он комментирует, очень важно для формирования организационной культуры.
- \*6 **Поведение высшего руководства в кризисных ситуациях.**
- \*7 **Кадровая политика организации.** Постоянная демонстрация того, что организация неизменно связывает поощрения и должностной рост работников с их усердием и эффективностью, может иметь огромное значение для формирования поведения сотрудников.

\* Поведение руководителя в конфликтном взаимодействии с сотрудниками

\* Работа с чек-листом



\* Благодарю за внимание!