

# ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА



Составитель: к.п.н. Кошевенко С.  
В.

# План лекции

1. Понятие, функции и элементы организационной культуры организации
2. Типы организационной культуры
3. Процесс формирования организационной культуры
4. Организационная культура СмолГУ



**Первые работы, в которых упоминались понятия "организационная культура" или "культура фабрики", появились в начале 50-х годов XX века.**

**Организационная культура** - это система общественно прогрессивных формальных и неформальных **правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала** данной организационной структуры, **стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития.**

**Организационная культура** – это совокупность элементов культуры, выработанная в конкретной организации, трансформирующаяся под влиянием внешних и внутренних факторов, усваиваемая человеком как членом организации и влияющая на него, выступающая средством объединения членов одной организации и выделяющая организацию из корпоративной культуры определенной профессиональной группы.

корпоративная культура *не Н.Л.*



**Существует три подхода к рассмотрению данного понятия:**

**корпоративная культура > организационная культура;  
организационная культура > корпоративная культура;  
организационная культура = корпоративная культура.**

## Функции организационной культуры

- **Охранная функция** (заключается в создании барьера, ограждающего организацию от нежелательных внешних воздействий, «табу», ограничивающие нормы)
- **Интегрирующая функция** (формирует чувство принадлежности к организации, гордости за нее)
- **Регулирующая функция** (поддерживает необходимые правила и нормы поведения членов организации, их взаимоотношений, контактов с внешним миром)
- **Адаптивная функция** (общие нормы поведения, ритуалы, обряды, участия в совместных мероприятиях)
- **Ориентирующая функция** (направляет деятельность организации и ее участников в необходимое русло)
- **Мотивационная функция** (создает необходимые стимулы)
- **Функция формирования имиджа организации** (создание образа в глазах окружающих)

## Оргкультура в модели «7-С»





## **Десять содержательных характеристик (элементов) организационной культуры по Ф. Харрису и Р. Морану**

- 1. Осознание себя и своего места в организации**
- 2. Коммуникационная система и язык общения**
- 3. Внешний вид, одежда и представление себя на работе**
- 4. Привычки и традиции, связанные с приемом и ассортиментом пищи**
- 5. Осознание времени, отношение к нему и его использование**
- 6. Взаимоотношения между людьми**
- 7. Ценности и нормы**
- 8. Мировоззрение**
- 9. Развитие и самореализация работника**
- 10. Трудовая этика и мотивирование**

# 1. Понятие, функции и элементы организационной культуры

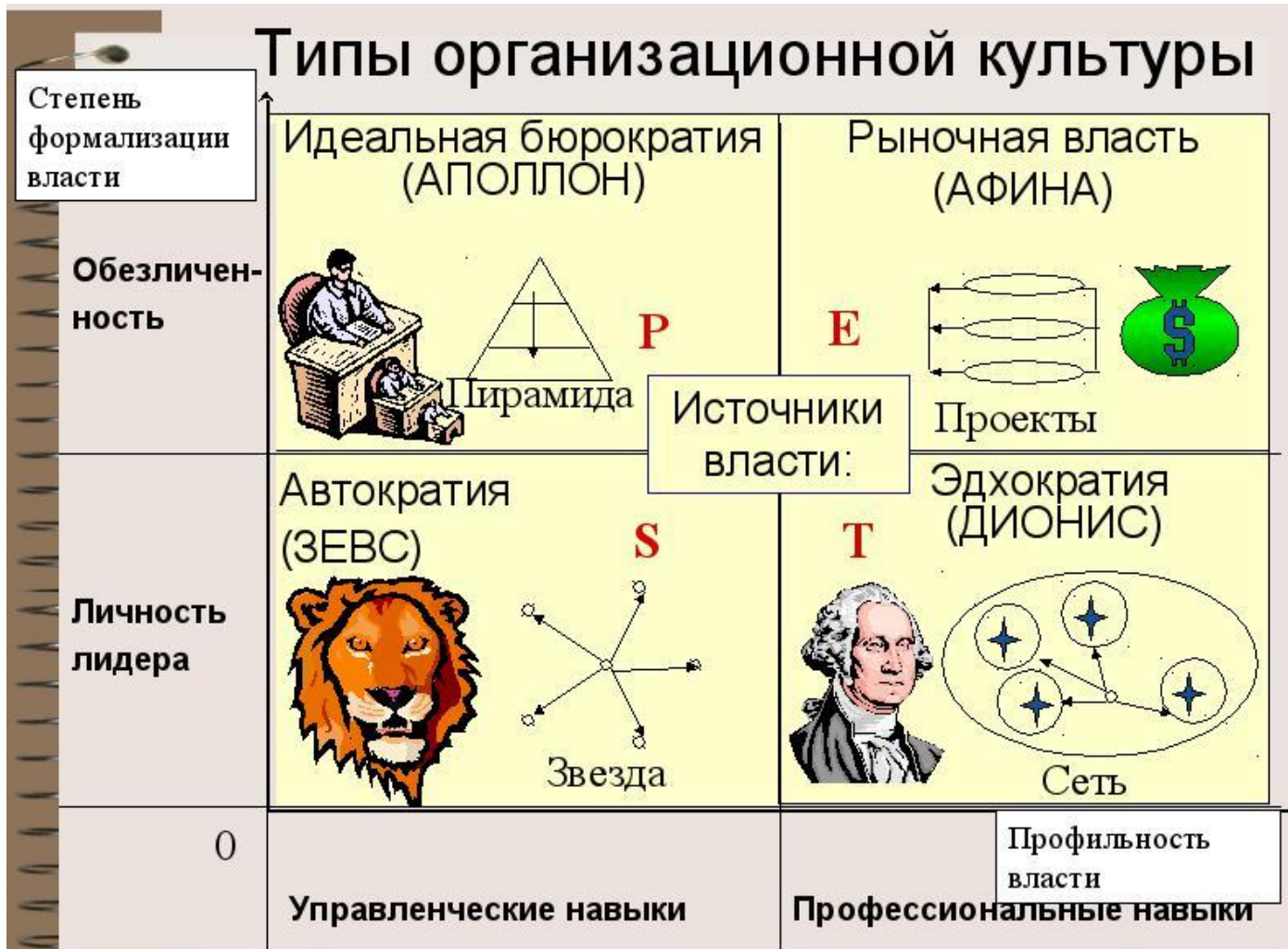




## Уровни организационной культуры



### Типология организационных культур К. Камерона и Р. Куинна



### Клановая культура

Такой тип культуры характеризует организацию семейного типа:

- высокая сплоченность;
- приверженность сотрудников единым ценностям;
- забота о работниках и внимание к индивидуальности.

Такая организация воспринимается как «мы».

Для клановой культуры характерно:

- поощрение групповой, проектной, бригадной работы;
- доверие и предоставление относительной автономности командам.

**Клановый коллектив сплочен и дружен, руководители воспринимаются как воспитатели или даже родители, компания делает ставку на долгосрочное развитие личности, и успех в ней определяется как забота и хорошее отношение к потребителям.**



### Адхократическая культура (от лат. ad hoc — «по случаю»)

Организации с такой культурой условиями успеха видят:

- новаторство;
- обладание знанием;
- опережающие время решения.

Адхократическая культура стремится к предвидению будущего, из её названия следует, что она определяется авторами как динамичная, временная, специализированная организационная единица.



Её **главная цель** заключается в адаптации к среде, быстром приспособлении в условиях неопределенности, решении все новых задач.

**Адхократические компании поощряют инициативу и свободу работников, что согласуется с их важнейшим стремлением всегда быть на переднем рубеже.**

**Компания с такой культурой — это динамичное предпринимательское и творческое место работы.**



### Иерархическая культура

**Главная цель** компании с такой культурой — обеспечение рентабельного, надежного, плавно текущего и единообразного функционирования.

Она эффективна в условиях стабильного окружения, что позволяет ей жить по установленным правилам и процедурам, используя заранее отлаженные механизмы деятельности.

Такой тип культуры можно также называть бюрократическим, так как действиями людей управляют процедуры.

**Лидеры ценятся как талантливые рационализаторы и организаторы, интегрирующую функцию выполняет строго сформулированная официальная политика организации.**

**Работникам предоставляется гарантия долгосрочной занятости, а условием продвижения по службе является следование правилам.**



### Рыночная культура

Главный фокус сосредоточен на работе с клиентами, а критериями успеха являются прибыль, достижение конкурентоспособности.

Путь к достижению продуктивности в такой организации — это четко поставленная цель и агрессивная стратегия.

Таким образом, превалирует:

- стремление к достижению результата;
- лидеры расцениваются как суровые конкуренты и твердые руководители;
- присутствует соперничество сотрудников между собой.

***Стремление к победе в конкурентной борьбе — главная ценность компании с рыночным типом культуры***





#### ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГКУЛЬТУРЫ

1. **Выработка миссии организации, определение стратегии, основных целей организации и ценностей (приоритетов, принципов, подходов, норм и желательных образцов поведения)**
2. **Изучение сложившейся организационной культуры (определение степени соответствия сложившейся организационной культуры выбранной руководством стратегии развития организации; выявление позитивных и негативных ценностей )**
3. **Разработка организационных мероприятий, направленных на формирование, развитие или закрепление желательных ценностей и образцов поведения**
4. **Целенаправленные воздействия на организационную культуру с целью изжить негативные ценности и развить установки, способствующие реализации разработанной стратегии**
5. **Оценка успешности воздействий на организационную культуру и внесение**

## Факторы, влияющие на формирование организационной культуры

Миссия и цели

Стратегия

Характер и  
содержание  
труда

Квалификация,  
образование  
работников

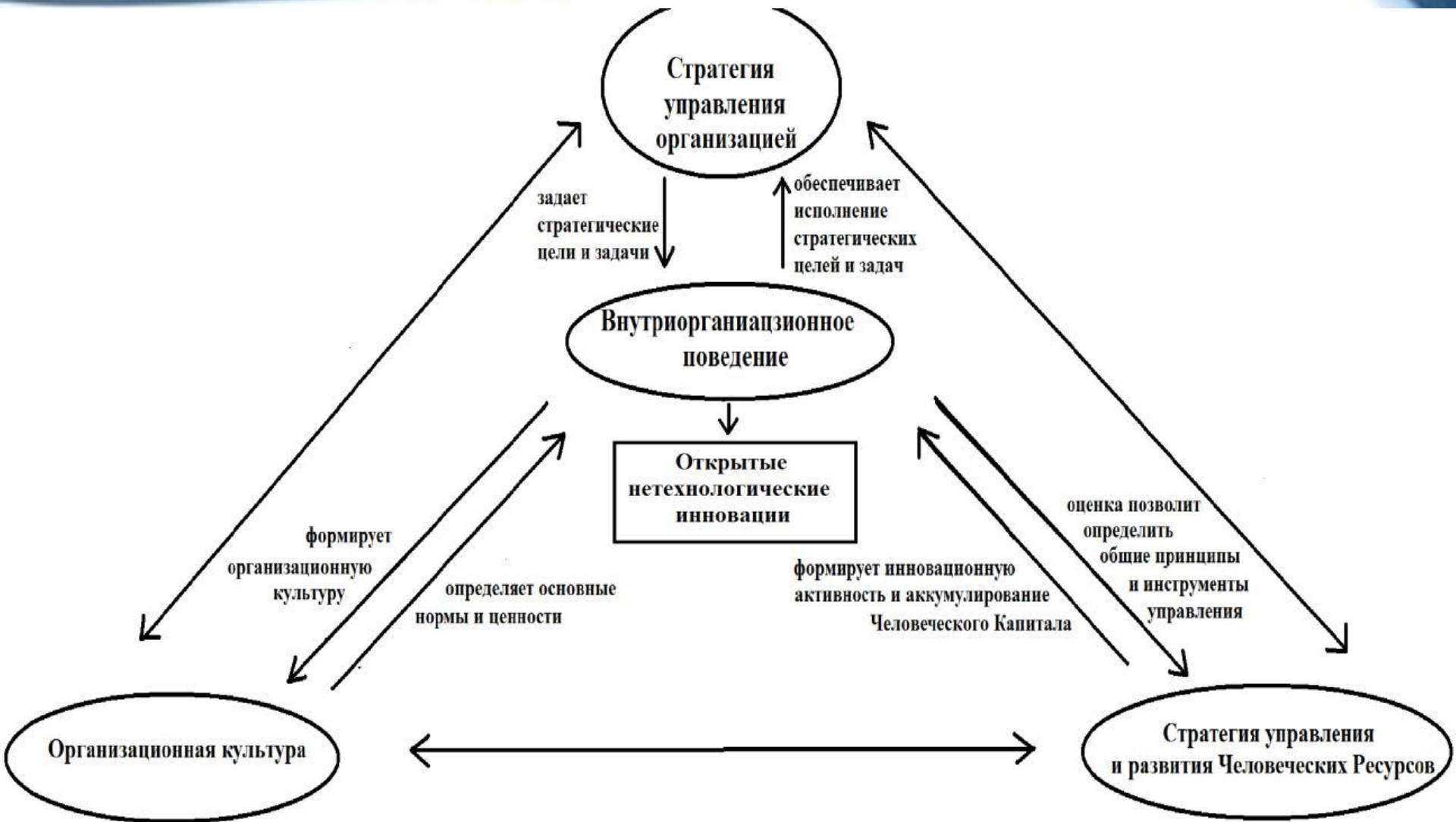
Личность  
руководителя,  
его поведение  
и ценности

Социально-  
экономические  
условия  
хозяйствования

Деловая среда

Национальные  
особенности

### 3. Процесс формирования организационной культуры





# ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «СМОЛЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»



СМОЛЕНСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ





### ЗОНЫ СУБКУЛЬТУРЫ



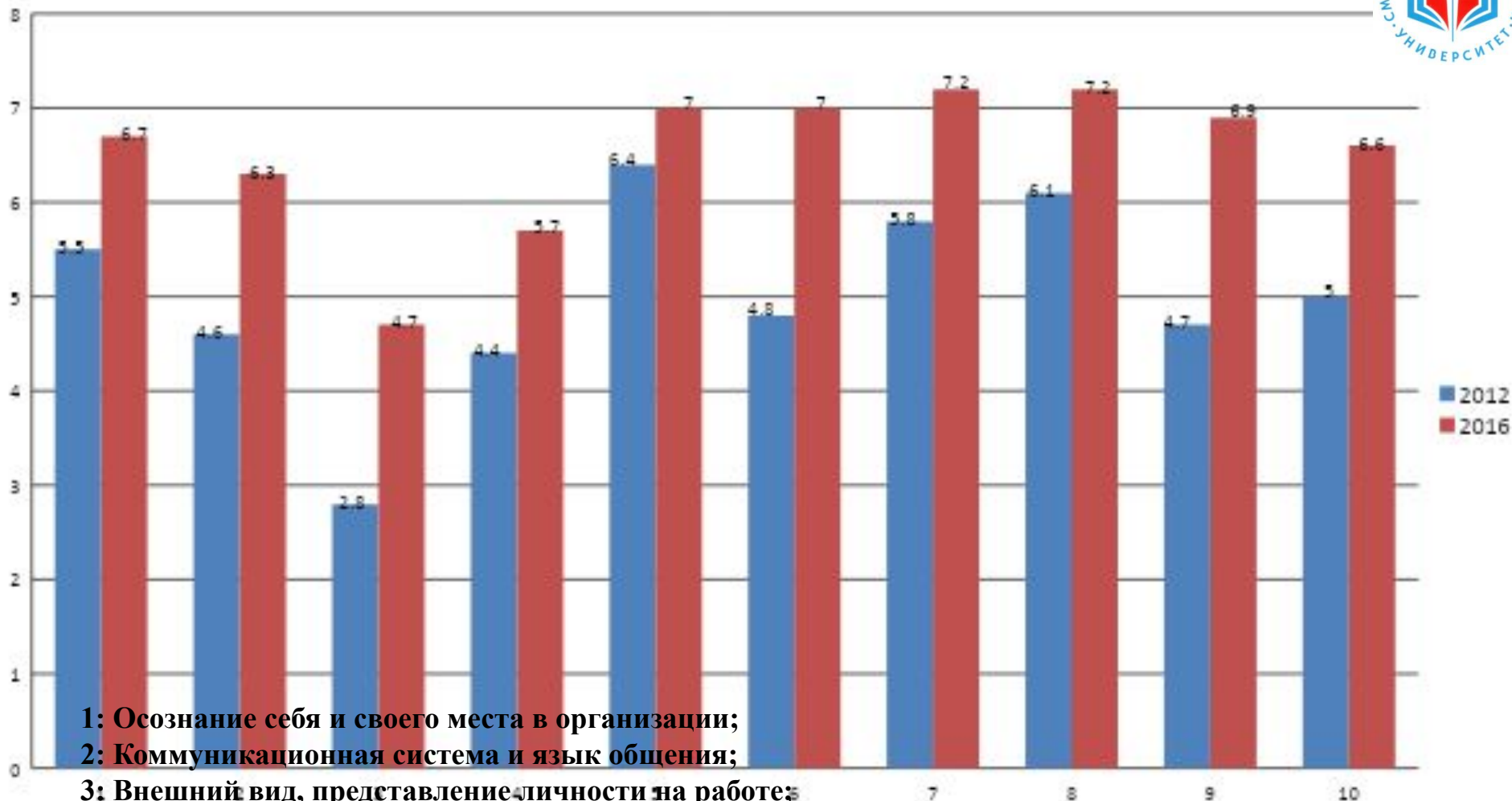
### Этапы анализа оценки организационной культуры СмолГУ

1. Составление плана выборки;
2. Использование универсальной диагностики организационной культуры ОСАИ К. Камерона и Р. Куинна;
3. Детализация элементов организационной культуры вуза;
4. Обработка, анализ и систематизация полученных результатов;
5. Разработка рекомендаций по совершенствованию организационной культуры образовательного учреждения.





# Показатели уровня проявления элементов организационной культуры СмолГУ (на основе опроса студентов)



1: Осознание себя и своего места в организации;

2: Коммуникационная система и язык общения;

3: Внешний вид, представление личности на работе;

4: Привычки и традиции в области питания;

5: Осознание фактора времени;

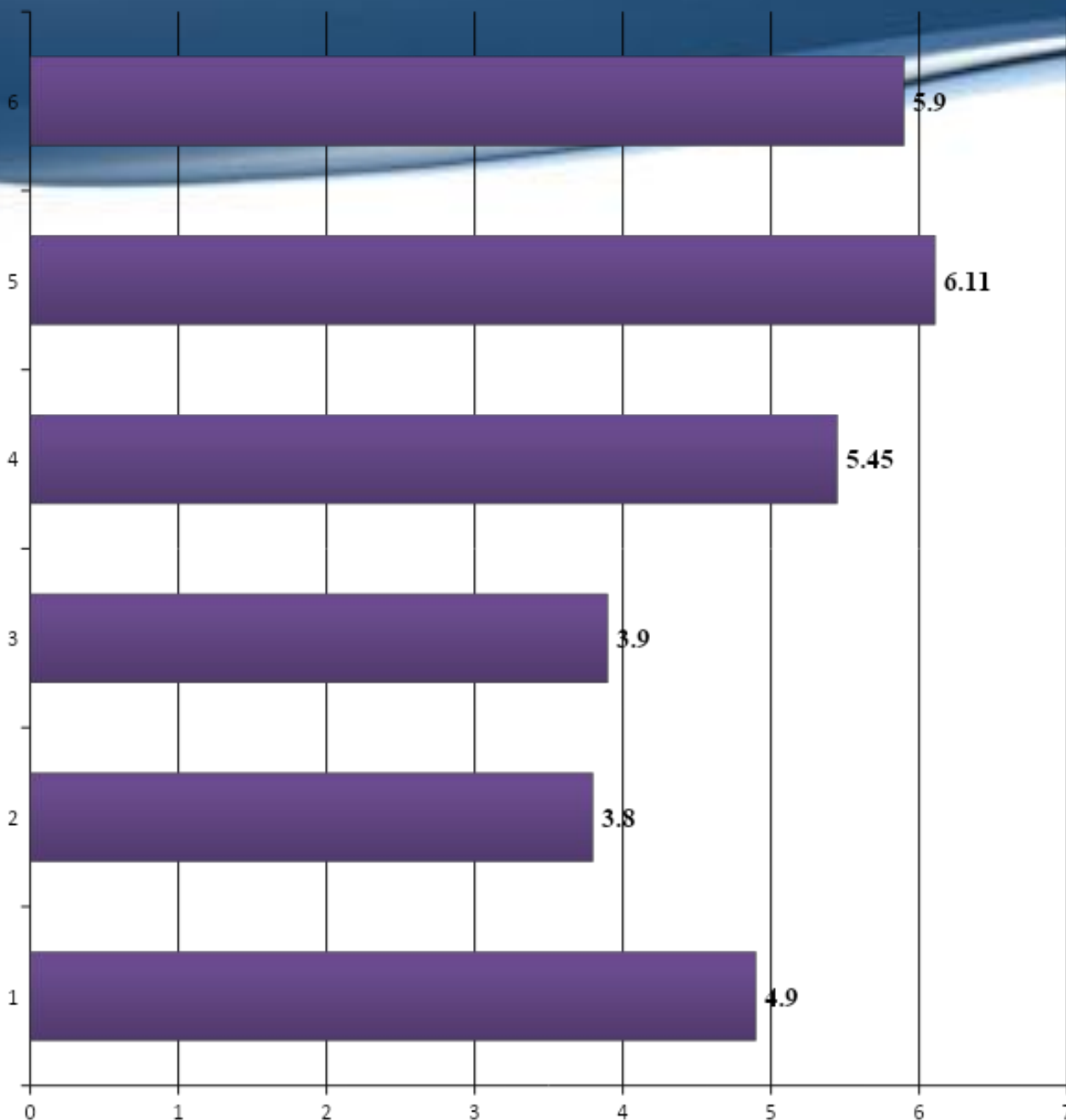
6: Взаимоотношения между людьми;

7: Ценности и нормы;

8: Вера, расположение;

9: Процесс развития и обучения студентов;

10: Трудовая этика и мотивация



**1: Осознание себя и  
своего места в  
организации;**

**2: Коммуникационная  
система и язык  
общения;**

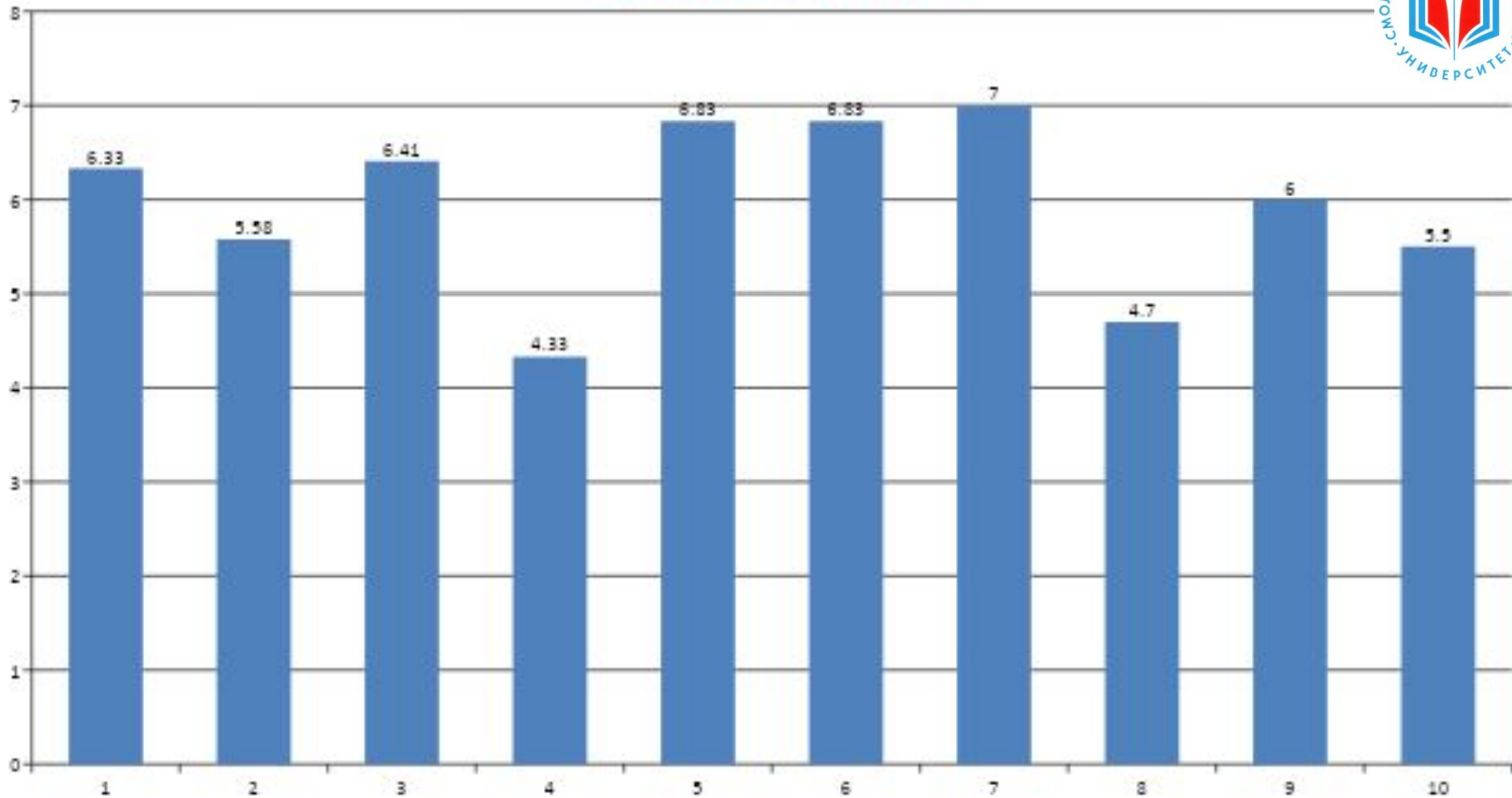
**3: Внешний вид,  
представление личности  
на работе;**

**4: Ценности и нормы;**

**5: Вера, расположение;**

**6: Трудовая этика и  
мотивация.**

Степень удовлетворенности сотрудников  
по результатам опроса 2016 года



**3: Оценкой собственной работы**

**4: Системой оплаты труда**

**5: Условиями работы**

**6: Атмосферой (климатом) сложившейся в вузе**

**7: Организацией работы**

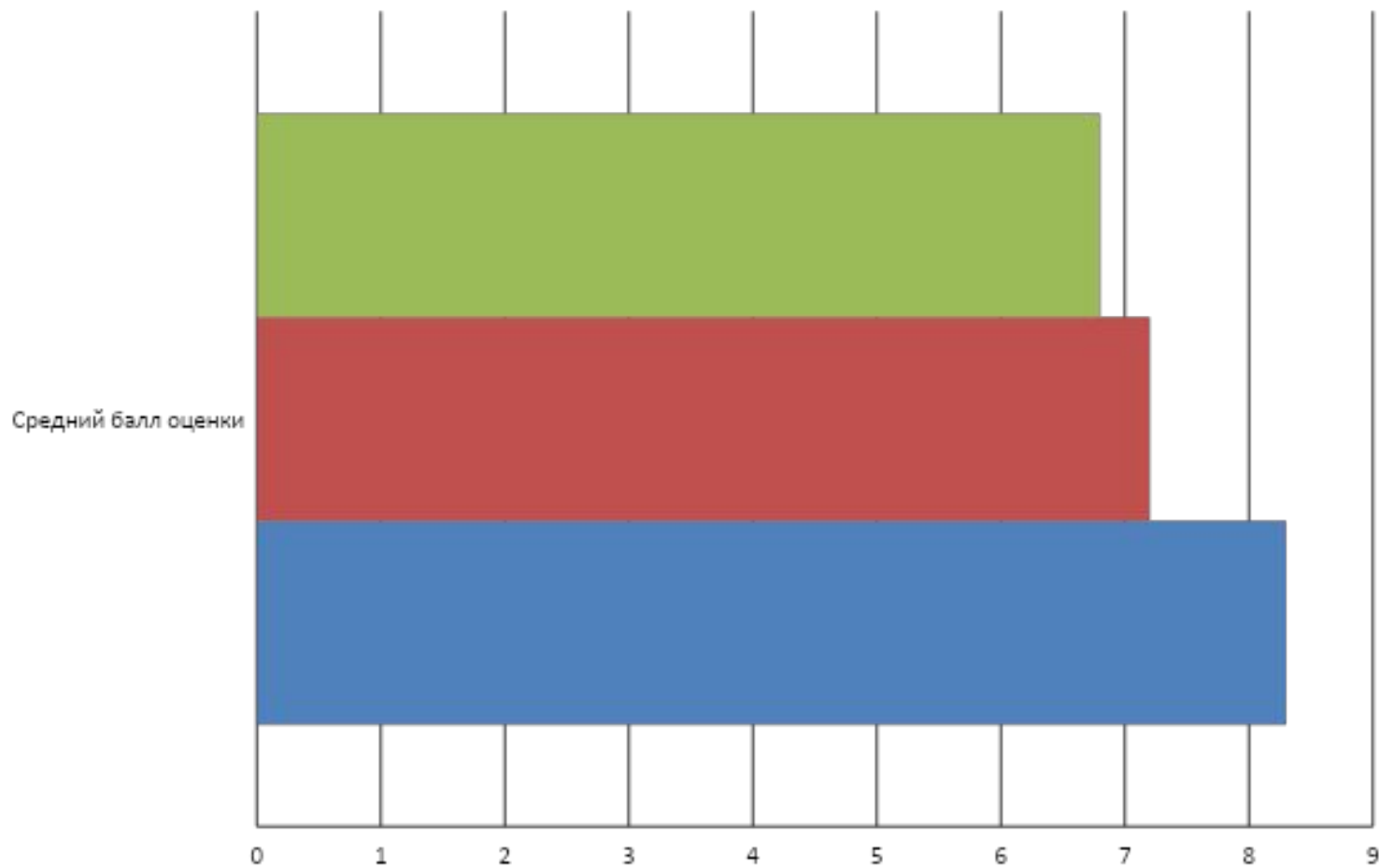
**8: Содержанием работы**

**9: Возможностью продвижения по службе**

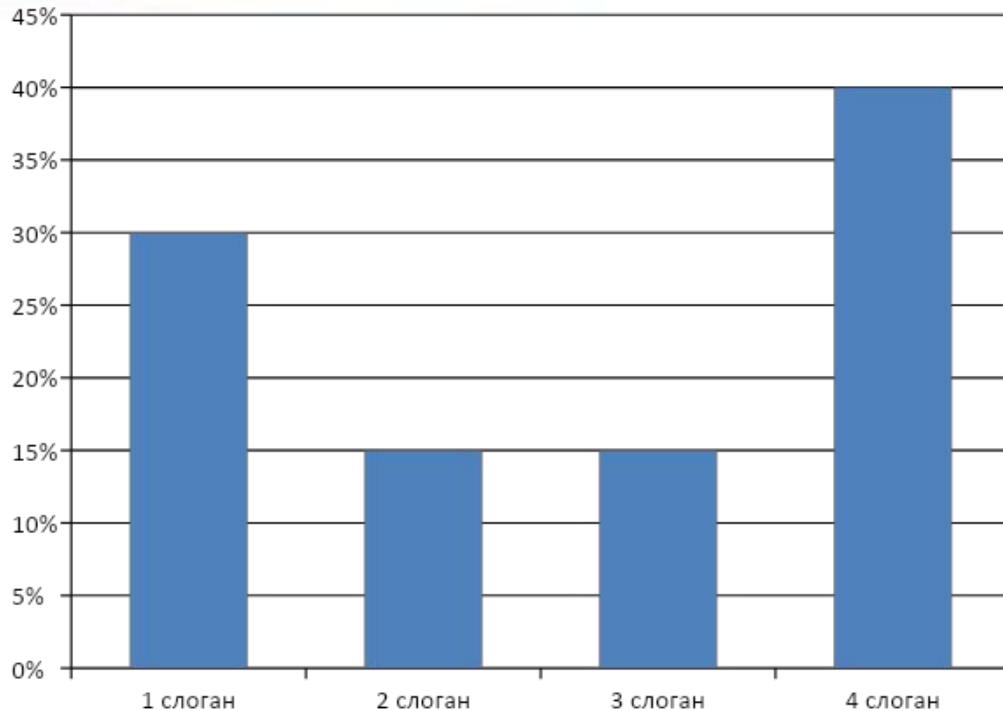
## 4. Организационная культура СмолГУ



Средний балл оценки имиджа СмолГУ



### РАЗРАБОТКА СЛОГАНА



**1: «СмолГУ: учиться, уметь, действовать, побеждать!»;**

**2: «СмолГУ – опережая время»;**

**3: «СмолГУ – это классно, СмолГУ – это круто, к нам поступай, не робей ни минуты!»;**

**4: «СмолГУ – много знаний, океан возможностей».**



## 4. Организационная культура СмолГУ

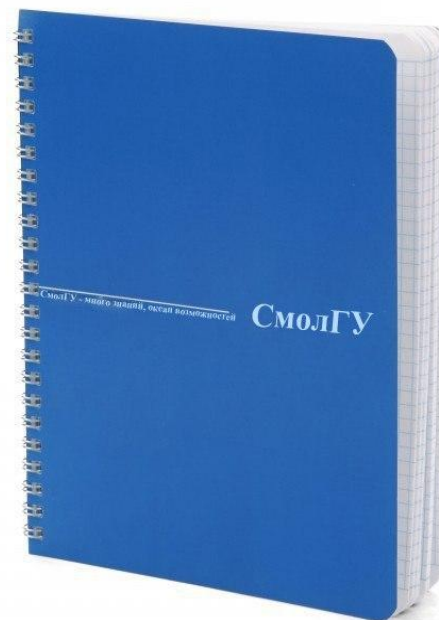


## 4. Организационная культура СмолГУ





# 4. Организационная культура СмолГУ



# 4. Организационная культура СмолГУ



**Значо  
к**



## 4. Организационная культура СмолГУ



**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ!**