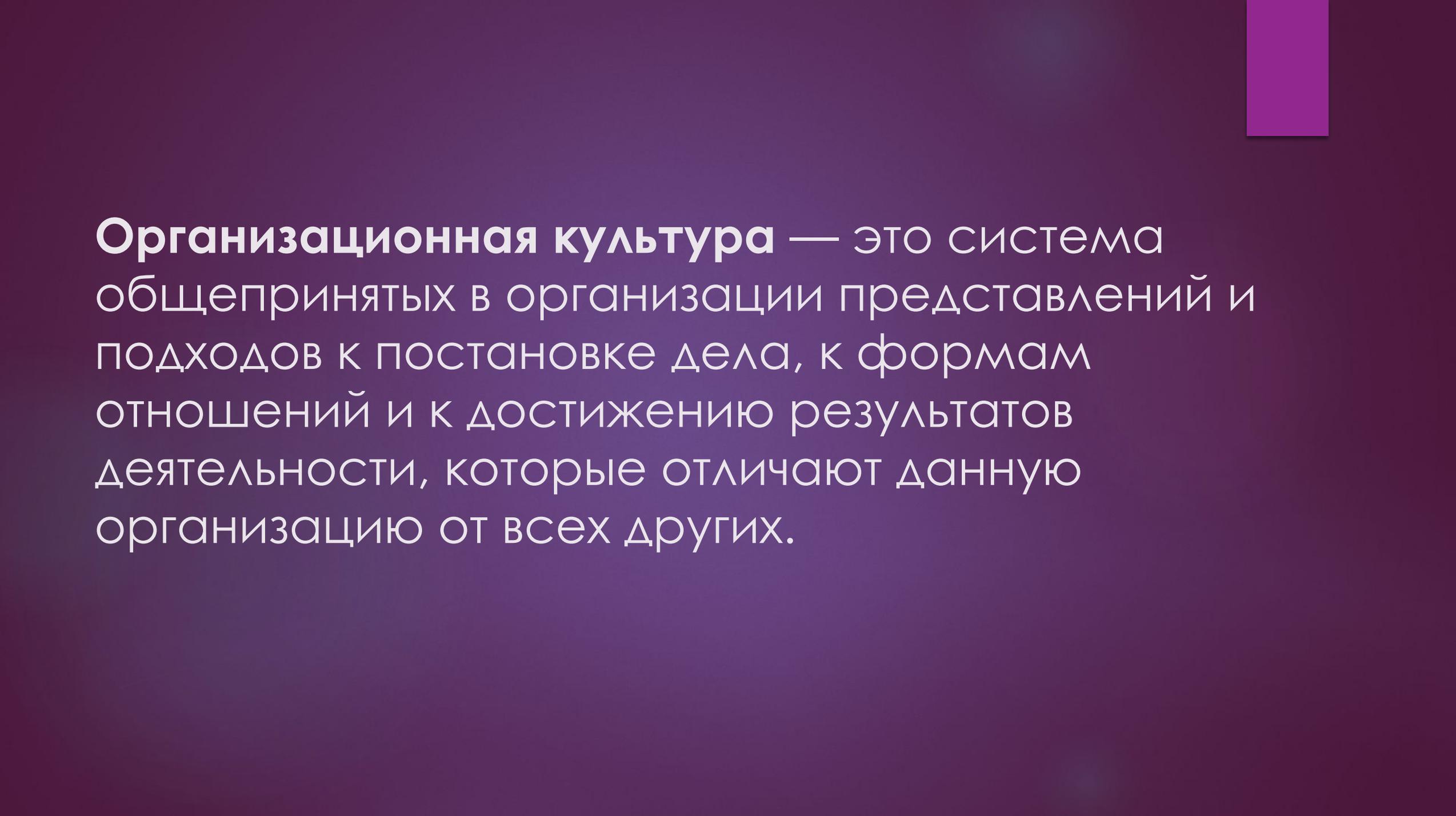
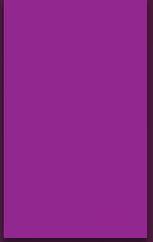


ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА



Организационная культура — это система общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других.



На практике организационная культура представляет собой **набор традиций, ценностей, символов, общих подходов**, мировоззрения членов организации, выдержавших испытание временем. Это в своем роде выражение индивидуальности данной компании, проявление ее отличий от других.

С.П. Роббинс предлагает рассматривать организационную культуру на основе десяти характеристик, наиболее ценящихся в организации:

- личная инициатива
- готовность работника пойти на риск
- направленность действий
- согласованность действий
- обеспечение свободного взаимодействия, помощи и поддержки подчиненным со стороны управленческих служб
- перечень правил и инструкций, применяемых для контроля и наблюдения за поведением сотрудников
- степень отождествления каждого сотрудника с организацией
- система вознаграждений
- готовность сотрудника открыто выражать свое мнение
- степень взаимодействия внутри организации, при которой взаимодействие выражено в формальной иерархии и подчиненности

Организационная культура бывает:

- ▶ явная — зафиксирована в документальной форме (правила, инструкции или нормы)
- ▶ неявная — отражена в сознании человека, поддерживается традициями, верой. Псевдоорганизационная культура — культура мафиозных организаций, наркобизнеса, террористов

Выделяют организационную культуру:

- ▶ экстравертную — обращенную во внешний мир, когда миссия находится вне области самой организации
- ▶ интравертную — обращенную внутрь самих себя

- ▶ **Цель организационной культуры** — помочь людям более продуктивно работать, получать удовлетворение от труда. Если человек находится в чуждой для него организационной культуре, его деятельность сковывается, ограничивается. И наоборот, при соответствии организационной культуры фирмы и ценностных установок работника деятельность последнего активизируется, соответственно увеличивается эффективность. Таким образом, можно добиться получения синергетического эффекта.

Организационная культура выполняет целый ряд **функций**:

- ▶ **Охранная функция** состоит в создании барьера, ограждающего организацию от нежелательных внешних воздействий
- ▶ **Интегрирующая функция** — усиливает систему социальной стабильности в организации. Организационная культура — своего рода социальный клей, который помогает сплачивать организацию, обеспечивая присутствие для нее стандарты поведения
- ▶ **Регулирующая функция** — является средством, с помощью которого формируются и контролируются формы поведения и восприятия, целесообразные с точки зрения данной организации
- ▶ **Адаптивная функция** выражается в чувстве общности всех членов организации
- ▶ **Ориентирующая функция** культуры направляет деятельность организации и ее участников в необходимое русло
- ▶ **Мотивационная функция** — усиливает вовлеченность в дела организации и преданность ей
- ▶ **Функция имиджа организации**, формирует определенный имидж организации, отличающий ее от любой другой

Атрибуты организационной культуры предприятия:

- ▶ Традиции и обычаи
- ▶ Ценности
- ▶ Стили руководства: авторитарный и демократический.
- ▶ Символика
- ▶ Деловой этикет

Познание организационной культуры сотрудником компании характеризуется тремя уровнями:

- ▶ **фрагментарный** — усвоение наиболее ярких правил;
- ▶ **ассоциированный** — понимание норм деятельности, с которыми человек согласен;
- ▶ **выстраданный** — принятие всех формальных и неформальных правил организации.
Человек становится «своим», а не чужим.

Уильям Оучи выделил выделил три основных вида организационных культур:

- ▶ **Бюрократическую культуру**, основанную на господстве регламентов, правил и процедур. Источником власти здесь служит должность членов организации.
- ▶ **Клановую культуру**. Ее основу составляют внутренние ценности организации, направляющие деятельность последней. Источником власти здесь служат традиции.
- ▶ **Рыночную культуру**, которая характеризуется господством стоимостных отношений и ориентацией на прибыль. Источником здесь является собственность на ресурсы.

Схожесть и различие организационных культур

