

Основы менеджмента социально-культурной деятельности

Лекция 7

Востряков Лев Евгеньевич,
д.полит.н.

lev-vostriakov@yandex.ru

27 марта 2017 г.

Организационная культура

План лекции

- Организационная культура: понятие и дефиниции
- Структура организационной культуры, основные элементы ОК

Организационная культура: понятие и дефиниции

Понятие «организационная культура» появилось на Западе в 1950-е гг.

Э. Мэйо (*Mayo, George Elton*; 1880–1949)

М. Далтон (*Dalton, Melville*; 1907–1978)

Люди, которые управляют (*Men Who Manage*)

Э. Жакс (*Jaques, Elliott*; 1917–2003)

«Изменения организационной культуры на заводе», 1951

Организационная культура: понятие и дефиниции

У. Оучи (*Ouchi, William G.*; 1943–) «Теория Z»,
1978

Т. Дил (*Deal, Terence E.*, 1939–) и **А. Кеннеди**
(*Kennedy, Allan A.*) «Корпоративные культуры:
Обряды и ритуалы корпоративной жизни», 1982

Т. Питерс (*Peters, Thomas J.*; 1942–) и
Р. Уотерман (*Waterman Jr, Robert H.*; 1936–)
«В поисках эффективного управления», 1984

Э. Шайн (*Schein, Edgar Henry*, 1928–)
«Организационная культура и лидерство», 1985

Организационная культура: понятие и дефиниции

Х. фон Мольтке (*Moltke, Helmuth Karl Bernhard von*; 1800–1891) первым применил термин «организационная культура»

К. фон Клаузевиц (*Clausewitz, Carl Philipp Gottlieb von*; 1780–1831): «корпоративный дух»

Организационная культура: понятие и дефиниции

Организационная культура – особое мышление и сознание людей, которые формируются под воздействием норм и ценностей и тем самым определяют поведение самой организации и ее членов

Российские ученые: организационная культура – совокупность ценностей, норм поведения, обычаев, традиций в организации

Организационная культура: понятие и дефиниции

Организационная культура – набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действия.

Эти ценностные ориентации передаются людям через «символические» средства внутриорганизационного окружения

Структура организационной культуры

Эдгар Шайн

Организационная культура и лидерство
(1985):

Три уровня организационной культуры:

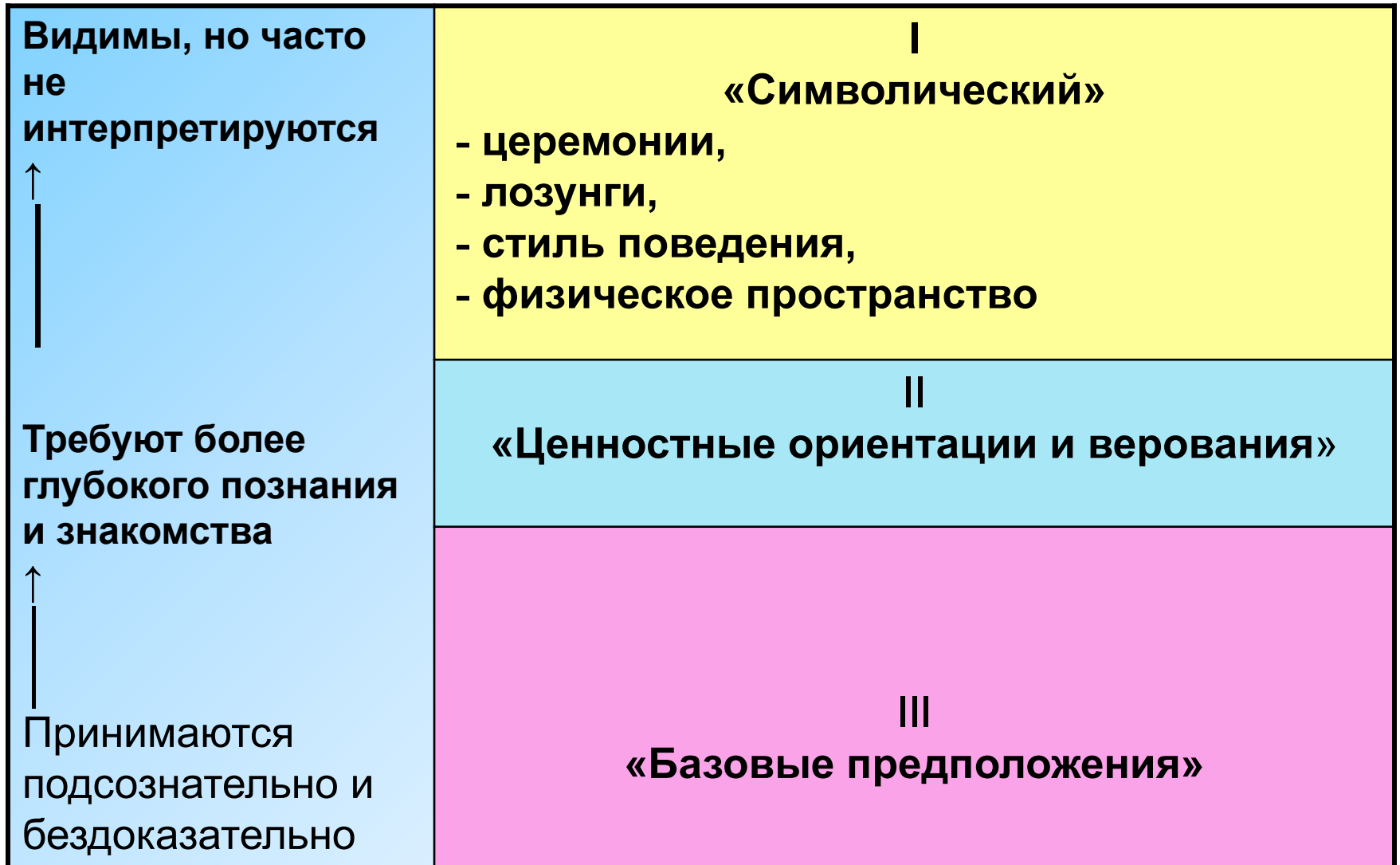
I – **«поверхностный»**, или

«символический»

II – **«подповерхностный»**

III – **глубинный**

Структура организационной культуры



Структура организационной культуры

<p>Видимы, но часто не интерпретируются</p>	<p>I «Символический» -церемонии, -лозунги, -стиль поведения, -физическое пространство</p>
<p>↑</p>	<p>II «Ценностные ориентации и верования»</p>
<p>↑</p>	<p>III «Базовые предположения»</p>
<p>Принимаются подсознательно и бездоказательно</p>	

Структура организационной культуры

Субъективная организационная культура: разделяемые работниками образцы предположений, веры и ожиданий, групповое восприятие организационного окружения с его ценностями, нормами, ролями, существующими вне личности, символические элементы

Субъективная организационная культура – основа формирования ***управленческой культуры***

Структура организационной культуры

Объективная организационная культура включает физическое окружение организации: само здание и его дизайн, место расположения, оборудование и мебель, объем пространства, удобства, организацию питания, стоянки для автомобилей и т.д.

Структура организационной культуры

Восемь параметров организационной культуры
успех организации (**Т. Питерс** и **Р. Уотерман**):

- вера в действия;
- связь с потребителем;
- поощрение автономии и предприимчивости;
- рассмотрение людей как главного источника производительности и эффективности;
- знание того, чем управляешь;
- не заниматься тем, чего не знаешь;
- простая структура и немногочисленный штат управления;
- одновременное сочетание гибкости и жесткости в организации

Структура организационной культуры

Ф. Харрис (*Harris, Philip Robert*; 1926–) и **Р. Моран** (*Moran, Robert T.*; 1938–)

10 основных элементов организационной культуры:

- осознание себя и своего места в организации
- коммуникационная система и язык общения
- внешний вид и представление себя на работе
- организация питания
- отношение к использованию рабочего времени
- взаимоотношения между людьми
- ценности и нормы
- вера во что-либо
- процесс развития работника и научение
- трудовая этика и мотивирование

Структура организационной культуры

Две основные функции организационной культуры:

- Интеграция
- Адаптация

Внутренняя интеграция способствует выработке коллективной идентичности, что позволяет работать вместе эффективно

Внешняя адаптация помогает направлять повседневную деятельность работников на достижение целей организации

Структура организационной культуры

Семь функций организационной культуры:

- познавательная,
- ценностнообразующая,
- коммуникационная,
- нормативно-регулирующая,
- мотивирующая,
- инновационная и
- стабилизационная

Структура организационной культуры

Р.Л. Акофф (Ackoff, Russell Lincoln;
1919–2009)

четыре типа организационной
культуры:

- корпоративный тип культуры;
- консультативный вид культуры;
- «партизанский» тип культуры;
- предпринимательский тип культуры

Структура организационной культуры

Низкая	1. Отношения автократии КОРПОРАТИВНЫЙ ТИП КУЛЬТУРЫ	2. Отношения «доктор–пациент» КОНСУЛЬТАТИВНЫЙ ВИД КУЛЬТУРЫ	
↑			
Степень привлечения работников к выбору средств для достижения поставленных целей	Отношения автономии «ПАРТИЗАНСКИЙ» ТИП КУЛЬТУРЫ 3.	Отношения демократии ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ ТИП КУЛЬТУРЫ 4.	
↓			
Высокая			
	Низкая ←	Степень привлечения работников к установлению целей организации	→ Высокая

Структура организационной культуры

У. Оучи: существует три наиболее распространенных типа культуры:

рыночная,

бюрократическая,

клановая

Структура организационной культуры

Дж.М. Коул (*Cole, Jerald*) типы организационной культуры:

- ***Бюрократическая*** организационная культура
- ***Органическая*** организационная культура
- ***Предпринимательская*** организационная культура
- ***Партисипативная*** организационная культура

Структура организационной культуры

Ч. Хэнди (*Handy, Charles, 1932–*)

- культура власти;
- культура роли;
- культура задачи;
- культура личности

Структура организационной культуры

М. Бёрк (*Burke, Mike*):

Нарциссическая
МОДЕЛЬ
27%

культура
«оранжереи» –
13%

культура
«собирателей
колосков» – 14%

Оборонительная
МОДЕЛЬ
32%

культура
«огорода» –16%

культура
«французского
сада» –16%

Провидческая
(визионерская) модель
10%

культура
«кочующая
орхидея» – 2%

культура «косяка
рыб» – 8%

Адаптивная модель
31%

культура
«крупных
плантаций» –
16%

культура «лианы»
– 15%

Структура организационной культуры

Ким С. Камерон (*Cameron, Kim S.*, 1946–) и
Роберт Э. Куинн (*Quinn, Robert E.*, 1946–):

		ПОТРЕБНОСТИ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ	
		Гибкость	Стабильность
НАПРАВ- ЛЕННОСТЬ СТРАТЕГИИ ОРГАНИ- ЗАЦИИ	Внешняя	Адаптивная культура	Культура миссии
	Внутренняя	Клановая культура	Бюрократи- ческая культура

Структура организационной культуры

Сила культуры характеризует степень согласия членов организации по поводу значимости имеющихся в ней специфических организационных ценностей

Сильная культура – большинство сотрудников соглашается с ценностями культуры (церемонии, символы, история)

Слабая культура – согласие с ценностями выражено незначительно

Структура организационной культуры

Организационные субкультуры могут складываться при наличии проблем, целей и опыта членов группы / подразделения

Э. Шайн – типовые субкультуры организации:

- культура *операторов*;
- *инженерная* культура;
- культура *руководства*.

Структура организационной культуры

Каналы распространения организационных ценностей:

- публичные выступления менеджмента, прежде всего – высшего руководства;
- политические заявления руководства,
- личные действия руководства