

ТЕМА 9

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ТА УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ

1. Організаційна культура: поняття та механізми формування
2. Типи організаційних культур
3. Соціальна відповідальність і етика у стратегічному управлінні

1. ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА: ПОНЯТТЯ ТА МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ

Організаційна культура – власна філософія та принципи, особливі методи вирішення проблем, власна ділова практика, кодекс цінностей, що має найбільше значення для даної компанії, а також особлива система внутрішніх взаємовідносин.

Складові організаційної культури:

- імідж у зовнішньому середовищі,
- «цінності, що поділяються»;
- домінуючий стиль керівництва,
- комунікаційна мережа, базована на типі організаційної культури.

Позитивний імідж підприємства — це відповідь на вимоги середовища, за допомогою якого підприємство забезпечує свій успіх у встановленні ефективних комунікацій з партнерами, конкурентами, урядом та ін. елементами оточення.

Цінності, що поділяються –
неписані норми, неформальні стандарти поведінки, прийняті всіма, які визначають напрямок та умови діяльності працівників конкретного підприємства та дають змогу кожній особі та підприємству загалом досягти успіху.

Стиль управління -
являє сукупність характерних
методів, прийомів та дій, що
використовуються конкретним
керівником у тій або іншій ситуації.

Комунікаційна мережа, базована на типі організаційної культури - є первинним, але неофіційним засобом зв'язків, носієм моральних норм та цінностей, встановлення неофіційної ієрархії, незалежно від посад та титулів.

Первинні фактори, що впливають на організаційну культуру:

1. Точка концентрації уваги вищого керівництва;
2. Реакція керівництва на критичні ситуації, що виникають в організації;
3. Відношення до роботи й стиль поведінки керівників;
4. Критеріальна база заохочення співробітників;
5. Критеріальна база відбору, призначення, просування й звільнення з організації.

Вторинні фактори, що визначають тип організаційної культури:

1. Управлінська структура організації;
2. Система передачі інформації й організаційних процедур;
3. Зовнішній і внутрішній дизайн і оформлення приміщення;
4. Міфи й історії про важливі події й осіб, що грали й грають ключову роль у житті організації;
5. Формалізовані положення про філософію й сенс існування організації.

Типи глибини, порядку та швидкості змін в організаційній культурі на підприємстві:

1. Примушування, або попередня зміна культурних складових до початку впровадження стратегії.

2. Несумісність: складові стратегії інші, ніж культури. Потрібно змінювати або культуру, або стратегію.

3. Підтримка: одночасні зміни елементів культури з елементами стратегії.

4. Зв'язок: мінімальна увага до елементів культури, пов'язаних зі стратегічними змінами.

2. ТИПИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КУЛЬТУР

Види організаційної культури:

1. Стосовно ризику — еволюційна та підприємницька;
2. Залежно від співвідношення організаційних цінностей, норм та ключових орієнтирів — культури «якості», «творення», «продуктивності», «підтримки»;
3. Залежно від змісту ціннісних та нормативних аспектів ОК — консервативна та адаптивна

1. Культура якості:

розвинуті організаційні цінності та норми у поєднанні з технічними орієнтирами діяльності організації обумовлюють такі характеристики організації: ефективне планування, вирішення проблем, сприйняття змін;

2. Культура «творення»:

розвинуті організаційні цінності та норми у поєднанні з соціальними орієнтирами діяльності організації обумовлюють ініціалізацію змін: інновації, підприємництво, уміння ризикувати.

3. Культура продуктивності:

нерозвинуті, консервативні організаційні цінності та норми разом із технічними орієнтирами діяльності організації обумовлюють опір змінам: ефективність, стабільність, процедури та технології, звичаї та ритуали.

4. Культура підтримки:

консервативні організаційні цінності та норми разом із соціальними орієнтирами діяльності організації обумовлюють таку поведінку в організації, як відповідь на зміни: робота в команді, кооперація, зростання знань та навичок тощо;