

Роль корпоративної культури у командоутворенні

1. Поняття культури організації.
2. Ділова репутація та імідж організації.
3. Структура, зміст та види .
4. Особливості КК.

Культура



матеріальна

· всі фізичні об'єкти, створені людьми, яким надається певний сенс – книги, одяг, школи, церкви, зброю, сади, парки і т. д.

нематеріальна

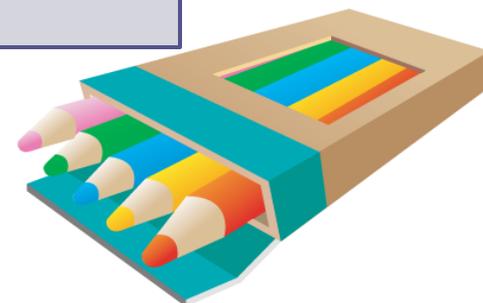
· система цінностей, вірувань, правил, звичаїв, систем правління, мов, тобто всього того, що відноситься до області духовного, непередметного

Корпоративна культура

Організаційна культура

Ділова культура

Культура організації



Репутація організації



це усталена сформована думка про організацію, що поширюється в суспільстві завдяки ефективному використанню комунікативних каналів внутрішнього і зовнішнього середовища

Складові репутації організації

Імідж	Авторитет першої особи	Популярність організації на ринку
<ul style="list-style-type: none">❖ місія❖ бренд❖ оформлення місць продажів❖ персонал❖ офіс організації	<ul style="list-style-type: none">❖ рівень менеджменту❖ культура спілкування❖ уміння долати кризові ситуації❖ створення умов для персоналу	<ul style="list-style-type: none">❖ фінансові можливості❖ лідерство за якістю❖ популярність на внутрішніх і зовнішніх ринках

Образ, що формується у свідомості клієнтів, постачальників, посередників, конкурентів, а також на державному і міжнародному рівнях

Імідж організації

Помітність серед інших учасників ринку завдяки тривалого перебування в бізнесі, масштабам діяльності, успіху на внутрішніх і зовнішніх ринках

Популярність організації

Механізм формування ділової репутації організації

Ринок

(клієнти, постачальники, партнери, конкуренти)



(державна, громадські організації, ЗМІ)

Суспільство

Шляхи формування позитивної ділової репутації

Організаційна культура

вирішує проблеми внутрішньої інтеграції (персоналу) і зовнішньої адаптації (самої організації) до умов мікро- і макросередовища

Філософія організації

синтезує авторитет першої особи і стилю управління, об'єднує ключові питання досягнення цілей організації і співпраці персоналу

Імідж організації

зв'язує організацію із зовнішнім середовищем завдяки популярності на ринку і в суспільстві

Корпоративна культура - це система цінностей та переконань, які розділяє кожен працівник організації та зумовлює як його поведінку, так й характер життєдіяльності організації.



Взаємовигідні
відносини



Спільні
цінності



Корпоративна
культура



Доброчесна
організаційна
поведінка

Сучасна управлінська наука визначає поняття «організаційна культура» як:



система цінностей, що поділяється співробітниками компанії (набір правил поведінки, ритуалів, міфів тощо)



спосіб і засіб створення і розвитку компанії



особлива технологія управління поведінкою співробітників компанії

Властивості організаційної культури



Історичність

• формування організаційної культури - поступовий процес, що відбувається лише тоді, коли організація постійна і однорідна за складом

Коллективність

• формування організаційної культури неможливе за умов ізолюваності індивідів один від одного

Емоційність

• організаційна культура має потужну емоційну силу

Динамічність

• організаційна культура зазнає змін протягом всього існування організації

5-елементний “зоряний” склад організаційної культури (ОК)

кращі співробітники організації, які служили і служать прикладом для інших її членів

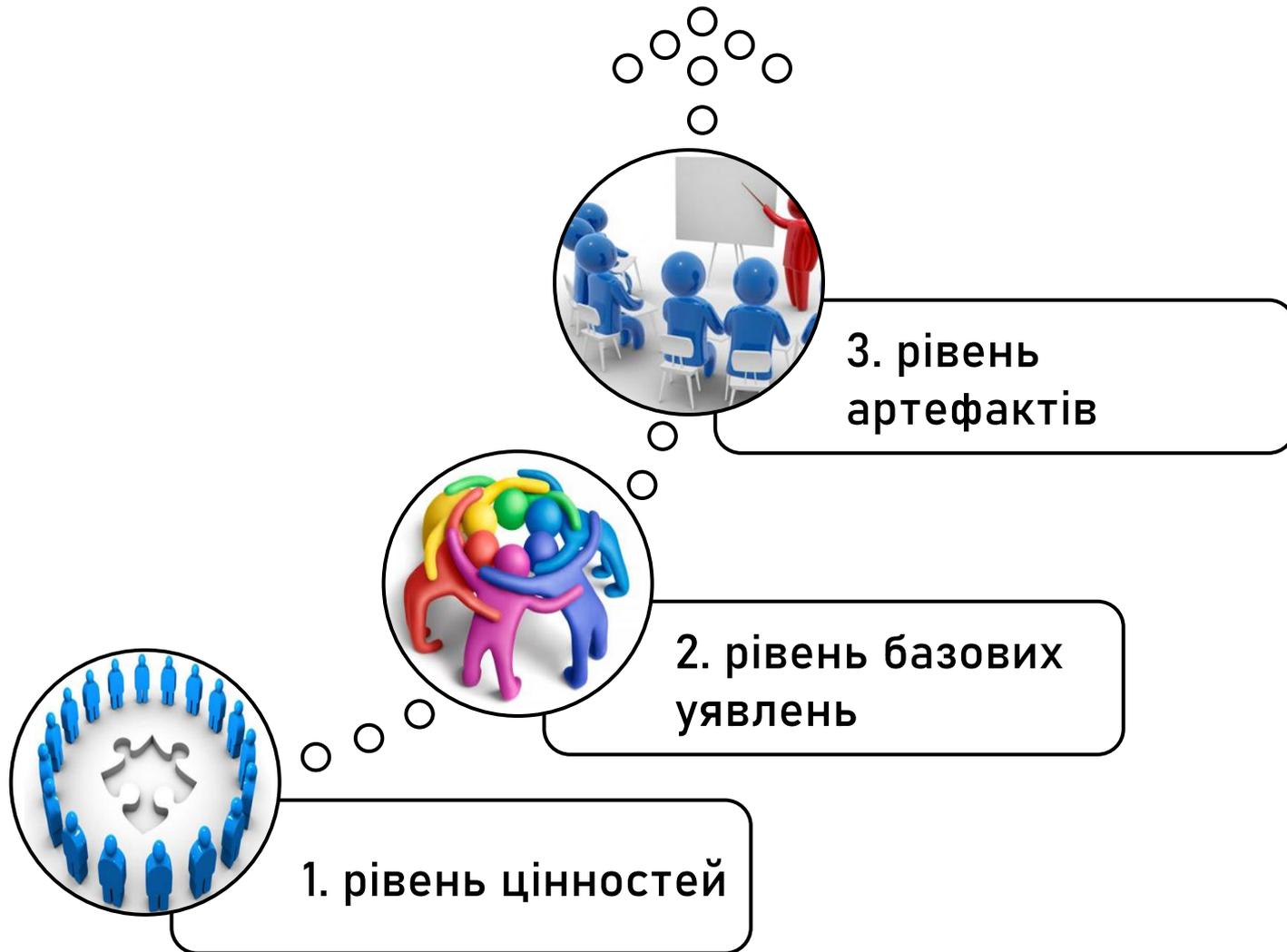
основні ідеї, що поділяє більшість персоналу і які направляють їхню діяльність і забезпечують успіх

основні правила поведінки, яка заохочується, а порушення - засуджується і карається

інформація про реальні або вигадані події щодо становлення і розвитку фірми



Рівні КК





Рівень артефактів

- всі ті феномени, які можна побачити, почути і відчутти при входженні в нову культуру
- мова, технологія, стиль, манери спілкування, емоційна атмосфера, міфи та історія, ритуали, церемонії тощо



Рівень базових уявлень

- настільки очевидним, що варіювання поведінки зводиться до мінімуму й їх зміна відбувається важкою
- інтегровану систему базових уявлень іноді називають «картою світу» або ментальною картою



Рівень цінностей

- відображення оригінальних ідей щодо того, чим є те, що є, і як воно відрізняється від того, що повинно бути
- набір цінностей, реально втілений у організаційній філософії, що слугує моделлю поведінки

Структура ОК (Е.Шейн)

Поверхневий (символічний) рівень

Зовнішні факти

- Зразки поведінки
- Стиль спілкування
- Технології
- Архітектура
- Стиль одягу
- Емоційна атмосфера
- Робоче місце
- Символи, ритуали, церемонії

Об'єктивна культура

Підповерхневий рівень

Ціннісні орієнтації і вірування

- ❖ Загальні переконання
- ❖ Моральні погляди
- ❖ Етичні правила
- ❖ Стратегії
- ❖ Філософія
- ❖ Цінності
- ❖ Кодекс поведінки
- ❖ Цілі і цілепокладання

Суб'єктивна культура

Глибинний рівень

Базові припущення

- Сутність предметів і явищ
- Розуміння часу і простору
- Ставлення до людини і своєї діяльності
- Вірування, погляди
- Національний менталітет

Види організаційної культури підприємства

Ознака	Вид	Характеристика
За рівнем сили	Сильна	Ключові цінності підприємства сприймаються персоналом найбільш глибоко й охоплюють найбільшу кількість людей. Вона демонструє високий рівень згоди персоналу відносно існування й розвитку підприємства. Чим сильніша організаційна культура, тим на підприємстві в меншому ступені необхідно запровадження й контроль за виконанням формальних процедур
	Слабка	Особливості управління полягають у використанні бюрократичного стилю, слідкуванні формальним правилам й процедурам, застосуванню жорсткого контролю по відношенню до діяльності персоналу. На такому підприємстві кожний співробітник працює сам на себе, відсутній колективізм і корпоративний дух

Ознака	Вид	Характеристика
За якістю змісту	<u>Висока</u>	Ці поняття виражають якісний зміст організаційної культури, відповідають на запитання про те, які саме цінності лежать в основі культури, що на практиці реалізуються через відповідні форми й методи управління працею й виробництвом. Етичне відношення до персоналу характеризує високу організаційну культуру, відношення у неформальних організаціях типу бандформувань відно-ситься до низької оргкультури
	<u>Низька</u>	

Характеристика функцій організаційної культури

Назва функції	Зміст функції
Охоронна функція	Своєрідний бар'єр для проникнення небажаних тенденцій і негативних цінностей, характерних для зовнішнього середовища. Вона містить у собі специфічну систему цінностей, особливий клімат і тим самим створює неповторний вигляд підприємства, що дозволяє відрізнити її від інших
Регулююча функція	Організаційна культура містить у собі неформальні, неписані правила, які вказують на те, як люди повинні поводитися в процесі роботи: послідовність здійснення робіт, характер робочих контактів, форми обміну інформацією, що задає впорядкованість основних господарських актів
Інтегруюча функція	Прищеплюючи певну систему цінностей, що синтезує інтереси всіх рівнів підприємств, організаційна культура створює відчуття ідентичності в індивідуумів і груп – її учасників

Назва функції	Зміст функції
Адаптивна функція	Адаптація здійснюється за допомогою сукупності заходів, що дозволяють швидше й найменш болісно пристосуватися до внутрішнього середовища підприємства, базуючись на тих нормах, цінностях та традиціях, що акумулюються в організаційній культурі
Розвивальна функція	Культура завжди пов'язана з освітнім, виховним ефектом. Результатом таких зусиль є збільшення людського капіталу, тобто збільшення знань і навичок працівників, які підприємство використовує для досягнення своїх цілей
Функція управління якістю	Організаційна культура в остаточному підсумку втілюється в результатах господарської діяльності – економічних благах, а також продукує більш уважне й серйозне відношення до роботи, сприяє підвищенню якості товарів і послуг

Назва функції	Зміст функції
Функція орієнтації на споживача	Урахування цілей, запитів, інтересів споживачів, що відбиваються в елементах культури й системі цінностей підприємства, сприяє встановленню більш міцних і несуперечливих відносин підприємства зі своїми клієнтами
Функція регулювання партнерських відносин	За її допомогою формуються правила взаємин з партнерами, що припускають не юридичну, а моральну відповідальність перед ними

Корпоративна культура



Е. Шейн

- переконання, норми поведінки, установки і цінності - не писані правила, що визначають спосіб поведінки і праці в даній організації

Е. Жак

- традиційний спосіб мислення, що увійшов у звичку та в якійсь мірі поділяють усі працівники організації і хоча б частково прийнятий новачками

А. Кромбі і Л. Елдрідж

- сукупність норм, цінностей, зразків поведінки, які визначають спосіб об'єднання окремих особистостей у організацію для досягнення загальної мети

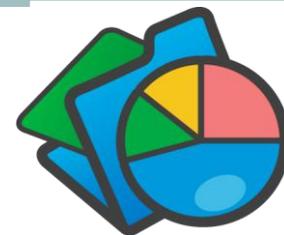
Особливості корпоративної культури



Порівняно невеликий (з культурою суспільства) термін існування корпоративної культури, що визначає інтенсивність процесів культуuroстворення і локальну значимість цінностей

Корпоративна культура в організаціях регулює трудові та інші відносини, що виникають у процесі досягнення цілей організації.

Засвоєння корпоративної культури відбувається не з народження, тому великий вплив національної, релігійної, професійної та інших видів культур; можлива подальша переробка, вплив самих людей на організаційну культуру



На корпоративну культуру впливає характер і види діяльності організації, всередині якої вона складається

Порівняно малий масштаб колективу людей, у якій виникає корпоративна культура, уможлиблює її більшу керованість

На формування корпоративної культури впливає та обставина, що співробітники зацікавлені в досягненні насамперед цілей матеріального плану



Властивості корпоративної культури

Історичність

- формування організаційної культури - поступовий процес, що відбувається лише тоді, коли організація постійна і однорідна за складом

Колективність

- формування корпоративної культури неможливе за умов ізольованості індивідів один від одного

Емоційність

- організаційна культура має потужну емоційну силу

Динамічність

- організаційна культура зазнає змін протягом всього існування організації

Характерні ознаки корпоративної культури (С. П. Роббінс)

Спрямованість дій (орієнтація на результат, усвідомлення своїх цілей, цінностей, місії)

Ступінь ризику (готовність організації йти на ризик)

Особиста ініціатива (ступінь відповідальності, свободи і незалежності, якою володіє людина в організації)

Узгодженість дій людей і підрозділів організації

Управлінська підтримка (забезпечення підлеглим підтримки з боку керівництва)

Контроль за поведінкою співробітників

Наявність системи винагород

Конфліктність

Моделі взаємодії всередині і між групами людей у організації

Ідентичність, ступінь ототожнення працівників з організацією

Корпоративна культура

допомагає організації вижити, вийти переможцем у конкурентній боротьбі і успішно розвиватися

шляхом підтримання адаптивної поведінки у зовнішньому середовищі

Функції корпоративної культури: зовнішня адаптація

передбачає досягнення цілей та ведення справ зі сторонніми особами

відповідає на важливі інструментальні або пов'язані із завданням питання щодо взаємин з навколишньою реальністю

Які існують важливі зовнішні сили? У чому полягає місія?

Який внесок може зробити конкретна людина?

Які перед нами поставлені завдання і як ми можемо вирішити їх?

Як ми зможемо розповісти оточуючим про свої позитивні сторони?

Як ми оцінюємо свої результати?

Коли нам слід виходити з гри?

Що ми будемо робити, якщо не зможемо виконати поставлені цілі?

Функції корпоративної культури: внутрішня інтеграція

Сутність

- визначає створення колективної спільності і шукає способи, що дозволяють об'єднати життя і роботу

Три важливих аспекти спільної роботи

- необхідно вирішити, хто є членом групи, а хто не входить до неї;
- необхідно виробляти неформальне розуміння прийнятної і неприйнятної поведінки
- потрібно розрізняти друзів і ворогів

Відповідає на важливі питання, пов'язані з співіснуванням

- Що таке наша унікальна спільність?
- Як ми дивимося на світ?
- Хто є членом групи?
- Як ми розподіляємо владу, статус і авторитет?
- Як ми здійснюємо комунікації?
- Що служить основою для дружби?

Структура корпоративної культури

Структура організації
«вертикаль»
владних відносин

The diagram consists of two large, light blue, arrow-shaped boxes pointing towards each other. The left box contains text about organizational structure, and the right box contains text about corporate culture structure. The boxes are positioned symmetrically around a central vertical axis.

Структура КК
«горизонталь»
знаково-
символічних
утворень

Структура корпоративної культури

Ціннісно-нормативна структура

Структура внутрішніх комунікацій

Структура соціально-психологічних відносин

Ігрова (міфологічна структура)

Структура зовнішньої ідентифікації (фірмового стилю)

Організаційна структура

Ціннісно-нормативна структура

Сутність

- Цінності-це цілі, до яких люди повинні прагнути

Чинники впливу

- реальний зміст конкретного бізнесу, світ, освіта, політичні і соціальні традиції країни компанія, погляди співробітників

Форма

- постійно діючі форми поведінки: артефакти, обряди, ритуали, звичаї, традиції, вірування

Види

- основні цінності, що розділяються в організації
- корпоративні традиції, ритуали
- корпоративні норми і правила

Організаційна структура



Структура внутрішніх комунікацій

Структура формалізованих та неформальних інформаційних потоків

Якість комунікації — втрата і перетворення інформації в потоці комунікації з внутрішнього PR

Організаційний сленг, культурний рівень мови, використання професійної лексики, форма звернення до колег



Структура зовнішньої ідентифікації (фірмового стилю)

Імідж організації — це образ, що транслюється клієнту

Сприйняття компанії і її продукції в суспільстві

Рекламні атрибути – логотип, слоган

Матеріальні артефакти – елементи корпоративної культури, штучно створені предмети, що мають символічне значення