



Любая организация стоит перед необходимостью формирования собственного вида - определения собственных целей и ценностей, стратегии свойства производимой продукции и оказываемых услуг, цивилизованных правил поведения и нравственных принципов работников, поддержания высокой репутации компании в деловом мире. Все это, именуемое организационной культурой, является задачей, без решения которой нельзя добиться эффективной работы компании.

Организационная культура — это совокупность коллективных базовых представлений, групповых норм и ценностей, определяющих особенности поведения и взаимодействия сотрудников организации в различных видах деятельности, а также функционирующей в ней системы управления.

Если можно говорить о том, что организация имеет душу, то этой «душой» является организационная культура. Именно организационная культура во многом отвечает на вопрос «Как мы себя ведем?». Она регламентирует поведение в отношении клиентов, коллег, руководителей, партнеров и других людей или явлений. При этом организационная культура — важный управленческий ресурс менеджмента, а именно: при отсутствии прямых инструкций именно организационная культура определяет особенности поведения и взаимодействия людей, в значительной мере влияя на ход выполнения работы.

Структура организационной культуры.

В структуре организационной культуры выделяются три основных уровня: 1) внешний (поверхностный); 2) внутренний (подповерхностный); 3) глубинный.

1. Внешний (поверхностный) уровень — видимые артефакты организационной культуры. Это видимая часть организационной культуры, включающая в себя такие конкретные наблюдаемые артефакты, как символика, архитектура зданий, планировка и оформление помещений, действия людей (ритуалы, церемонии, взаимоотношения и т. Д

2. Внутренний (подповерхностный) уровень — провозглашаемые в организации и принимаемые сотрудниками общие ценности, убеждения и нормы поведения. Все внешне наблюдаемые проявления организационной культуры — отражение и проявление общепринятых в организации норм, убеждений, ценностей и

верований.

3. Глубинный уровень — основополагающие культурные представления. К ним относятся традиционные, национальные, культурно-исторические и религиозные основы и предпосылки организационной культуры, включающие в себя базовые основополагающие представления о характере окружающего мира, человеческой природы, человеческих взаимоотношений и другие проявления менталитета. Эти во многом неосознаваемые представления (часто принимаемые как естественные, само собой разумеющиеся) оказывают существенное влияние на общий характер организационной культуры. Человек может не осознавать нормы и традиции национальной культуры, в которой он живет, хотя и придерживается их. Но он сразу замечает их изменение, если оказывается в другой национальной культуре.

Соответственно тому, какие из указанных уровней изучаются, существует деление организационных культур на субъективные и объективные.

Субъективная организационная культура исходит из разделяемых работниками образцов предположений, веры и ожиданий, а также из группового восприятия организационного окружения с его ценностями, нормами и ролями, существующими вне личности. Сюда включают ряд элементов «символики», особенно ее «духовной» части: герои организации, мифы, истории об организации и ее лидерах, организационные табу, обряды и ритуалы, восприятие языка общения и лозунгов.

Субъективная организационная культура служит основой формирования управленческой культуры, т.е. стилей руководства и решения руководителями проблем, их поведения в целом. Это создает различие между схожими на вид организационными культурами.

Например, две компании могут заявлять о качественном обслуживании своих клиентов. Но конечный результат будет во многом зависеть от того, как будет осуществляться руководство этим процессом.

Объективную организационную культуру обычно связывают с физическим окружением, создаваемым в организации: само здание и его дизайн, место расположения, оборудование и мебель, цвета и объем пространства, удобства, кафетерий, комнаты приема, стоянки для автомобилей и сами автомобили. Все это в той или иной степени отражает ценности, которых придерживается данная организация.

Хотя оба аспекта организационной культуры важны, однако субъективный аспект создает больше возможностей для нахождения как общего, так и различий между людьми и между организациями.