**Реферат**

Спеціальність: Економіка та підприємництво

Дисципліна: Організаційна культура

Тема: Основні принципи і типи організаційної культури

Виконала:

студентка гр.

Викладач:

Харків 2009

**Зміст**

Вступ

1. Поняття та характеристика організаційної культури
2. Основні принципи і типи корпоративної культури

Висновки

Список використаної літератури

**Вступ**

Ефективність діяльності компанії значною мірою визначається такими факторами: виробничі потужності, технології, персонал, його кваліфікація, фінансові ресурси, ноу-хау, потенціал розвитку. Поряд з ними до найбільш значущих факторів належить корпоративна (організаційна) культура, що виступає як система, яка складається з набору правил і стандартів, які визначають взаємодію і консенсус членів колективу, управлінських ланок, структурних підрозділів і ключових факторів розвитку компаній.

З погляду системного аналізу, організаційну культуру варто розглядати як характеристику, що визначає поводження і розвиток компанії як відкритої, цілеспрямованої системи, здатної еволюційно переходити з одного стану до іншого.

Правильно сформульовану і побудовану організаційну культуру варто розглядати як могутній стратегічний інструмент, що дозволяє координувати роботу всіх структурних підрозділів та окремих членів колективу для досягнення поставлених цілей у рамках обраної місії.

Відмінною рисою тієї чи іншої культури є порядок, у якому розміщуються її базові положення. Він визначає, яка політика і які принципи повинні переважати у випадку виникнення конфлікту між різними наборами припущень.

В основі організаційної культури лежать ті ідеї, погляди, основні цінності, що розділяються всіма членами компанії. Вони можуть бути абсолютно різними, в тому числі й залежно від того, що лежить в її основі: інтереси компанії в цілому чи інтереси її окремих членів. Це ядро, що визначає все інше.

**1. Поняття та характеристика організаційної культури**

Організаційна культура – це набір найважливіших припущень, які приймаються членами організації і виражаються в заявленій організацією системі цінностей, що дають працівникам орієнтири щодо їхньої поведінки і дій. Ці ціннісні орієнтації передаються індивідам через засоби духовного і матеріального внутрішньо організаційного оточення.

Існує багато підходів до виділення різних атрибутів, що характеризують та ідентифікують ту чи іншу культуру на макро-, і мікрорівні. Але конкретну організаційну культуру найбільш доцільно розглядати на основі таких характеристик:

* усвідомлення себе і свого місця в організації (одні культури цінують приховування працівником своїх внутрішніх настроїв, а інші заохочують їхнє зовнішнє проявлення; в одних випадках незалежність і творчість проявляються через співробітництво, а в інших – через індивідуалізм, суперництво);
* комунікаційна система і мова спілкування (використання усної, письмової, невербальної комунікації, “телефонного права”) різниться від групи до групи, від організації до організації; жаргон, абревіатура, жестикуляції відрізняються залежно від галузевої, функціональної і територіальної належності організації);
* зовнішній вигляд, одяг і представлення себе на роботі (різноманітність уніформ і спецодягу, ділових стилів, охайність, косметика, зачіска та ін;
* що і як їдять люди, звички і традиції в цій сфері (організація харчування працівників, включаючи наявність або відсутність місць для харчування на підприємстві; дотація на харчування; періодичність і тривалість харчування; їдять працівники різних видів разом або окремо);
* усвідомлення часу як ресурсу, ставлення до нього і його використання (ступінь точності і відносності часу у працівників; дотримання часового розпорядку і заохочення цього; моно хронічне чи полі хронічне використання часу);
* взаємовідносини між людьми (за віком і статтю, статусом і владою, мудрістю та інтелектом, досвідом і знаннями, рангом і протоколом, релігією та громадянством; ступінь формалізації відносин, шляхи вирішення конфліктів);
* цінності (як набір орієнтирів у тому, що таке добре і що таке погано) і норми (як набір передбачень, очікувань відносно певного типу поведінки); що люди цінують у своєму організаційному житті (своє положення титули чи саму роботу) і як ці цінності зберігаються;
* віра в що-небудь і відношення до будь-чого (віра в керівництво, в успіх в свої сили, у взаємодопомогу, в етичну поведінку, в справедливість); ставлення до колег, до клієнтів і конкурентів, до зла і насильства, агресії; вплив моралі;
* процес розвитку працівників і навчання (бездумне чи усвідомлене виконання роботи; покладання на інтелект чи на силу; процедури інформування працівників; визнання чи відмова від примату логіки у міркуваннях, ідеях; абстракція і концептуалізація в мисленні чи заучування; підходи до пояснення причин);
* трудова етика і мотивація (відношення до роботи і відповідальність, поділ роботи, чистота робочого місця; оцінювання роботи і винагорода; індивідуальна чи групова робота; просування по службі);

Перелічені характеристики культури організації разом відображають і надають змісту концепції організаційної культури.

**2. Основні принципи і типи корпоративної культури**

Організаційна культура втілює сповідуванні компанією загальнолюдські і професійні цінності. Наразі зростає інтерес до організаційної культури як до феномену, що впливає на успіх бізнесу. Організаційна культура є інструментом, що дає можливість орієнтувати персонал на досягнення загальних цілей і результатів.

До складу організаційної культури входять:

* усвідомлення кожним працівником свого місця в компанії, групі, команді;
* технології спільної діяльності персоналу;
* цінності і норми поводження;
* звичаї та ділова практика діяльності;
* комунікаційна система і культура спілкування;
* критерії і правила розподілу повноважень і відповідальності, статусу і влади;
* правила неформальних стосунків;
* сформовані в компанії звички і традиції;
* взаємини між людьми;
* діловий етикет;
* правила корпоративної культури;
* трудова і ділова етика;

Мовою ділових кіл організаційна культура означає:

* важливість роботи для досягнення успіху в бізнесі;
* сприйняття роботи не тільки як засобу одержання доходу і професійного зростання, але і як спробу задоволення працівником своїх потреб у самоповазі, його самодостатність;
* повага до працівників компанії, визнання цінності кожного співробітника саме цієї компанії;
* цінність таких якостей, як енергія, схильність до розумного ризику, ініціативність, професіоналізм;
* визнання споживачів (клієнтів) та їхніх потреб як центру уваги всієї діяльності компанії.

Багато керівників розглядають організаційну культуру як інструмент, що дозволяє зорієнтувати всі підрозділи й окремі особи на загальні цілі, мобілізувати ініціативу співробітників, забезпечити лояльність і полегшити спілкування.

Специфічні культурні цінності компанії можуть стосуватися таких питань:

* призначення компанії та її ексклюзивність (найвища якість продукції послуг сервісу, лідерство у своїй галузі, дух новаторства);
* старшинство і влада (повноваження, що властиві посаді або особі, повага до старшинства й влади);
* визначення різних керівних посад і функцій (повноваження відділу кадрів, важливість посад віце-президентів, ролі різних відділів);
* взаємини з людьми (турбота про людей і їхні нестатки, повага до індивідуальних прав, навчання і можливості підвищення кваліфікації, справедливість при оплаті, мотивація людей);
* роль жінок у керуванні та на інших посадах;
* критерії добору на керівні і контролюючі посади;
* організація роботи і дисципліна;
* стиль керівництва і керування ( авторитарний, консультативний стиль співробітництва, використання комітетів і цільових груп);
* процеси прийняття рішень (хто приймає рішення, з ким проводяться консультації);
* поширення й обмін інформацією (співробітники інформовані добре або погано);
* характер контактів (перевага для особистих або письмових контактів, доступність контактів з вищим керівництвом);
* характер соціалізації (хто з ким спілкується під час і після роботи);
* шляхи вирішення конфліктів (бажання уникнути конфлікту або йти на компроміс, участь вищого керівництва у вирішенні);
* оцінювання ефективної роботи;
* ототожнення з компанією (лояльність і цілісність, дух єдності, задоволення від роботи в компанії);

Розрізняють такі типи корпоративної культури:

1. Культура влади – у даній культурі компанії особливу роль відіграє лідер, його особисті якості і здібності. Як джерело влади помітне місце належить ресурсам, що знаходяться в розпорядженні того або іншого керівника. Компанії з такого роду культурою, як правило мають тверду ієрархічну структуру. Набір персоналу і просування по сходах ієрархічної градації здійснюються досить часто за критеріями особистої відданості. Даний тип культури дозволяє компанії швидко реагувати на зміну ситуації, швидко приймати рішення та організовувати їх виконання.
2. Рольова культура – характеризується суворим функціональним розподілом ролей і спеціалізацією учасників. Цей тип компаній функціонує на основі правил, процедур і стандартів діяльності, дотримання яких повинно гарантувати її ефективність. Основним джерелом влади є не особисті якості, а становище в ієрархічній структурі. Така компанія здатна успішно працювати у стабільному навколишньому середовищі.
3. Культура завдання – даний вид культури орієнтований насамперед на вирішення завдань, реалізацію проектів. Ефективність діяльності компаній з такою культурою багато в чому визначається високим професіоналізмом співробітників і кооперативним груповим ефектом. Великими владними повноваженнями в таких компаніях володіють ті, хто в даний момент є експертом у провідній сфері діяльності і хто має максимальну інформацію.
4. Культура особистості – компанія з таким типом культури об’єднує людей не для вирішення якихось завдань, а для того, щоб вони могли добиватися власних цілей. Влада ґрунтується на близькості до ресурсів, професіоналізмі і здатності домовлятися. Влада і контроль мають координуючий характер.

В умовах вітчизняної економіки, що трансформується, доцільно застосовувати в компаніях основні положення таких типів організаційної культури як культура влади і культура завдання. Культура влади як джерело влади припускає ефективне використання і перерозподіл керівником наявних ресурсів, ґрунтується на принципах ієрархічної структури, просування по сходах якої здійснюється за критеріями відданості загальній справі підприємства

Цей тип організаційної культури дозволяє оперативно реагувати на зміни середовища, приймати і реалізовувати рішення. Культура завдання орієнтована на вирішення поставлених завдань і реалізацію розроблених проектів. Ефективність діяльності компанії з такою культурою визначається професіоналізмом співробітників, корпоративним груповим ефектом і повнотою інформації. Застосовувати цей тип організаційної культури доцільно в тих випадках, коли ситуативні вимоги ринку визначальні в діяльності компанії. На корпоративну культуру першочерговий вплив здійснює філософія компанії, яка включає етичні принципи, що лежать в основі мислення і діяльності керівництва цієї компанії. Формування ключових принципів діяльності компанії має своєю головною метою створити в навколишньому середовищі та в очах співробітників компанії її певний образ або імідж. Ці принципи проголошуються в промовах засновників компаній, інформаційних документах, включаючи й рекламні ролики, вивіски. Ці принципи, об’єднані в систему, визначають ся як кредо компанії.

Один з пунктів кредо компанії “Дженерал Моторс” звучить так: “Головна мета “Дженерал Моторс” – робити продукцію і надавати сервіс такої якості, щоб клієнти одержали вище задоволення”.

У компанії “Ай-Бі-Ем” такий принцип звучить так:”Ай-Бі-Ем означає сервіс”.

Кожен службовець американської компанії “Тандем Комп’ютерінг” під час зарахування на роботу одержує книгу з назвою “Зрозуміти нашу філософію”, у якій засновник цієї фірми детально пояснює принципи і логіку функціонування компанії.

Якщо компанія вирішила дотримуватись у своїй діяльності подібних принципів, то для перетворення їх у життя необхідно мати на увазі таке:

1. керівник компанії повинен щодня виконувати вимоги, що випливають з філософії компанії, подаючи особистий приклад;
2. філософія компанії повинна стати невід’ємною частиною стилю керівництва; тільки тоді можна мотивувати співробітників у руслі цієї філософії;
3. обрана філософія повинна спочатку стати реальністю усередині компанії і тільки потім її можна переносити в зовнішнє середовище;
4. філософія компанії повинна діяти під гаслом “Такі принципи, за якими ми працюємо. Оцінюйте нас за ними”.

Імідж компанії, що існує у свідомості співробітників – це її внутрішній образ. Імідж компанії у свідомості клієнтів, конкурентів, партнерів, тобто людей, що не входять до числа співробітників, - це зовнішній образ компанії. Імідж починає формуватися відразу ж, як тільки компанія виходить на ринок. Проте в абсолютній більшості випадків у керівників немає ні часу, ні сил, ні грошей, щоб відслідковувати образ, який виникає, і цілеспрямовано його коригувати в бажаному напрямі. У цьому випадку імідж складається стихійно. Найчастіше стихійний імідж має позитивні і негативні риси, через що про одні й ті самі компанії часом існують протилежні думки.

Процес формування іміджу включає кілька етапів:

* спочатку необхідно зафіксувати вже сформований імідж. Для цього використовують різні методи діагностики, в тому числі опитування, анкетування, спостереження;
* на наступному етапі виявляються плюси і мінуси сформованого іміджу. Виходячи з завдань, позитивними рисами іміджу є ті, що сприяють їх вирішенню, а негативними – ті, які заважають вирішувати поставлені завдання;
* черговий етап роботи з іміджем припускає визначення заходів з нейтралізації негативних рис і посилення впливу позитивних. На цьому етапі складається програма роботи з іміджем, що згодом і реалізується.

Образ компанії з’являється у свідомості споживачів під впливом різних контактів з компанією – як безпосереднього спілкування зі співробітниками, так і знайомства з рекламною продукцією або відвідування виставок, презентацій.

Дуже великі компанії прагнуть домогтися однаковості в зовнішньому вигляді, у поводженні і стилі спілкування співробітників контактної зони. Мета, що переслідується, - максимально нівелювати індивідуальні особливості співробітників і спрямувати увагу споживача на компанію. Рекламні послання несуть, як правило, пряме і опосередковане повідомлення. Схована інформація може транслюватися через символіку зображень і кольору.

Робота з іміджем – кропітка і тонка, вона торкається багатьох рівнів, процесів і людей у компанії, але в умовах конкуренції без цього не обійтися.

Розглядаючи корпоративну культуру компанії, можна сказати, що це спосіб життя, мислення, дії та існування людей у компанії, основа яких – спільність вищих цілей і духовних цінностей. Таким чином, культура представляється як все проникаюче, всеохоплююче, що безпосередньо впливає на життя компанії в цілому.

Корпоративна культура виникає й існує в будь-якій компанії і може бути розглянута як система, що складається з:

1. ціннісно-нормативної структури, заснованої на місії, філософії та ієрархії цілей компанії;
2. організаційної структури;
3. структури комунікацій;
4. структури соціально-психологічних відносин у колективі;
5. ігрової структури (міфів, легенд, звичаїв, традицій);
6. структури зовнішньої ідентифікації компанії (фірмового стилю).

**Висновки**

Організаційна культура, за суттю, є субкультурою національної культури і менталітету, які переважають у державі. З цього погляду в умовах України поряд з економічними і політичними причинами реальної кризи управління народним господарством вагоме місце посідають соціально-психологічні фактори і рівень розвитку суспільства.

Зміна системи цінностей і принципів, що відбулася в період переходу від принципів централізованого планування і керування до ринкової економіки, від соціалістичного до капіталістичного способу виробництва, дестабілізувала суспільство, мораль, підвалини і принципи життєдіяльності. Тим самим ці умови трансформації спричинили повальне руйнування поряд з економічними аспектами компаній і їхній організаційних культур.

З погляду еволюції нашої держави, ролі і місцю організаційної культури в компаніях приділятися увага почала тільки останнім часом.

Існуюча організаційна культура вітчизняних компаній найчастіше не передбачає застосування і реалізації системи стратегічного менеджменту, що орієнтується насамперед на створення сприятливих умов для перспективної діяльності, а не на задоволення поточних потреб. На практиці, як правило, відбувається навпаки: можливості, що відкриваються ринковою економікою, використовуються з метою нагромадження, використання і розбазарювання цінностей і благ, що завдає величезної шкоди потенціалу і перспективам довгострокового розвитку конкретної компанії і держави в цілому. Причиною тому поряд з непевністю в економічному, політичному і фінансовому майбутньому держави є відсутність у керівників і членів колективів почуття господарника і власника, а також неможливість застосування підходів централізованої економіки до ринкових умов.

Прикладом переваги стратегічно орієнтованої організаційної культури виступають компанії США, де в умовах стабільної і розвинутої ринкової економіки, орієнтація на довгострокове утримання сегмента ринку з постійними споживачами протягом не менше ніж 10 років дозволяє збільшити прибуток з даного сегмента у 50 разів, збільшити число постійних споживачів на 5%, що означає зростання прибутку до 85%.

В усіх процвітаючих компаніях світу ведеться цілеспрямована робота з формування корисних якостей корпоративної культури і керування нею. Деякі компанії України також починають усвідомлювати потребу формування, оформлення, поширення і закріплення корпоративної культури, що дозволяє найбільш ефективно досягати цілей компанії й економічного успіху на ринку. Мова йде про трансформацію і корекцію вже існуючої культури компанії, що склалася стихійно і функціонує незалежно від свідомості її членів, про заходи, що дозволяють підсилити дію корисних властивостей культури і нейтралізувати вплив її дисфункціональних елементів. Для успішного створення подібних програм змін необхідно детальне вивчення існуючої корпоративної культури.

Таким чином, облік, аналіз, структуризація організаційної культури антикризового розвитку, розуміння принципів і здатність керування організаційною культурою є ключем до ефективного менеджменту компанії.

**Список використаної літератури**

1. Л.І.Скібіцька. Менеджмент. – К.: Центр учбової літератури, 2007.
2. Н.І.Хабушкін. Основи менеджменту. – Мінськ: БДЕУ,1996.
3. В.А.Пронніков. Корпоративна культура. – М.: Економіка,1997.