

Организационная культура

Параметры Гирта Хофстеда и сравнительные характеристики

Организационной культурой обладают:

- Организации, имеющие историю
- Организации с проблемами и способами их решений
- Организации, ориентированные на внутреннее устройство, соответствующее целям и социальному контексту
- Организации, персонал которых имеет общие представления о принципах деятельности

Параметры организационной культуры по Гирту Хофстеду

- Индивидуализм – коллективизм
- Дистанция власти
- Отношение к неопределенности
- Мужественность – женственность
- Краткосрочная/долгосрочная ориентация на будущее

Индивидуализм - коллективизм

Высокий уровень коллективизма

- Организация должна защищать интересы
- Расчет на чувство долга и лояльность
- Отношения важнее результатов
- Рабочий процесс бесконфликтный
- Ответственность принимает группа
- Климат теплый – один за всех, все за одного

Высокий уровень индивидуализма

- Собственные интересы отстаиваются самостоятельно
- Функционирование с расчетом на индивидуальную инициативу
- Ценится сложность и качество проделанной работы
- Ответственность персонифицирована
- Конфронтация допускается как открытая

Властная дистанция

Малая дистанция

- Руководителю можно возражать
- Относительно малое количество уровней
- Открытый доступ в рабочие помещения
- Относительно небольшая дифференциация доходов
- Управление за счет согласований
- Нет существенных требований к внешнему виду и поведению

Большая дистанция

- Возражения руководству редки
- Большое количество уровней
- Отдельные рабочие кабинеты
- Значительная дифференциация доходов
- Управление приказами
- Жесткие требования к внешнему виду и поведению

Отношение к неопределенности

Слабое избегание

- Изменения – нормальное явление
- Конфликт как естественное состояние
- Инициатива поощряется
- Соперничество между сотрудниками – нормально и продуктивно
- Используются техники стратегического планирования и проектирования

Сильное избегание

- Ориентация на традиции и стабильность
- Конфликты нежелательны, они ухудшают климат
- Точное исполнение, структурированные ситуации
- Избегание соревновательности
- Техники долгосрочного планирования

Мужественность- женственность

Мужественность

- Установка на достижения
- Решительность и готовность к риску
- Жить, чтобы работать
- В конфликтах желательна победа
- Высокий уровень притязаний

Женственность

- Установка на отношения
- Поощряется осторожность и адаптация
- Работать, чтобы жить
- В конфликтах – переговоры и компромисс
- Характерна недооценка себя

Ориентация на будущее

Краткосрочная

- Циклическое планирование
- Основание для планов – оценка достижений
- Реактивные изменения
- Индивидуальные планы и графики работ
- Утилизация результатов работ
- Основные инвестиции – в ближайшие результаты

Долгосрочная

- Проектный поход с планированием реализации
- Основание – оценка перспектив
- Изменения на основе комплексного анализа и оценки перспектив
- Индивидуальный вклад в проект и реализацию
- Капитализация результатов
- Инвестиции в человеческий капитал

Гипотезы о функциях ОК в отечественных условиях

В зарубежном менеджменте

- Генеративная функция
- Дополнительное средство повышения эффективности

В отечественном менеджменте

- Компенсаторная функция
- Механизм сопротивления и выживания в неблагоприятных условиях
- диагностическая