

Kultura organizacyjna

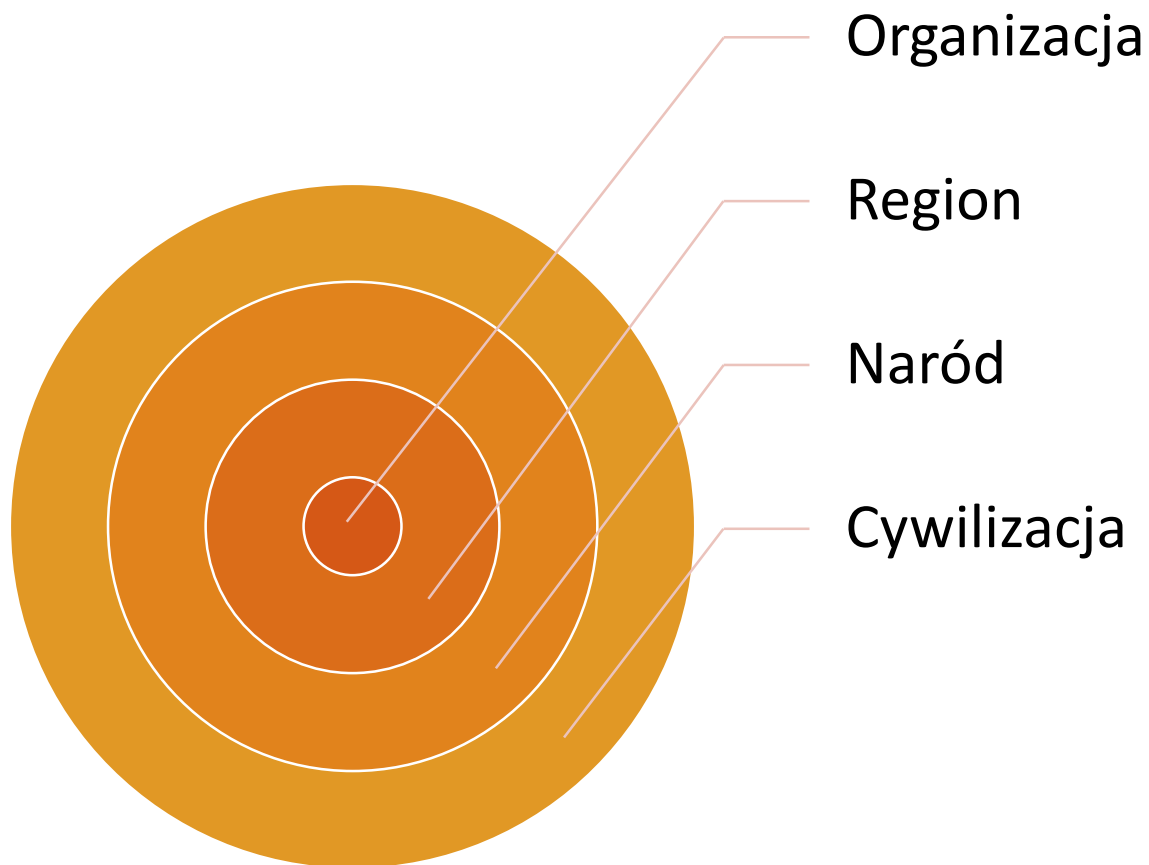
Kulturowe uwarunkowania biznesu
międzynarodowego

Tomasz Poskrobko

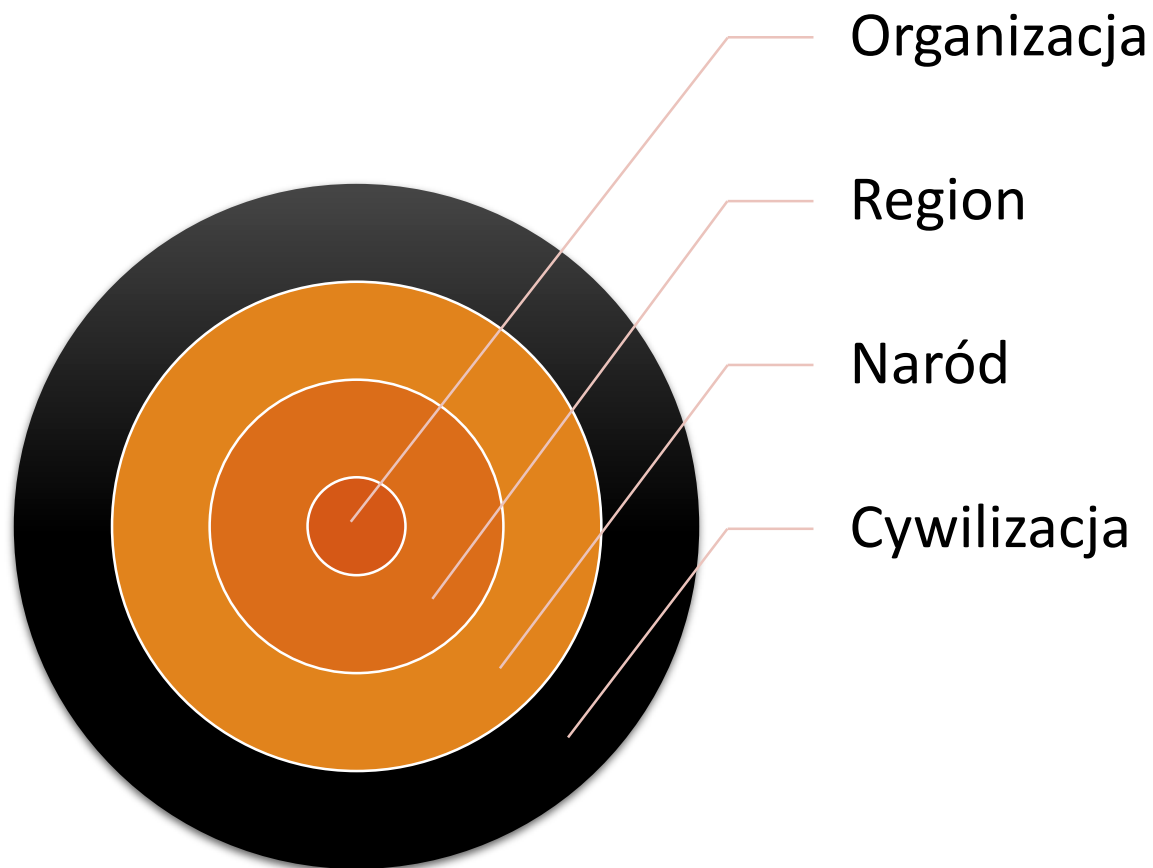
Organizacja

- W naukach o zarządzaniu, najczęściej przyjmuje się trzy znaczenia:
 - organizacja w znaczeniu czynnościowym – jako proces tworzenia rzeczy złożonej. W tym znaczeniu pojęcie organizacja jest synonimem pojęcia organizowanie.
 - organizacja w znaczeniu atrybutowym – jako zespół cech charakterystycznych dla rzeczy zorganizowanej. W tym znaczeniu pojęcie organizacja jest synonimem pojęcia zorganizowany.
 - organizacja w znaczeniu rzeczowym – jako podmiot, rzecz złożona z powiązanych części. W tym znaczeniu pojęcie organizacja jest synonimem pojęcia instytucja.

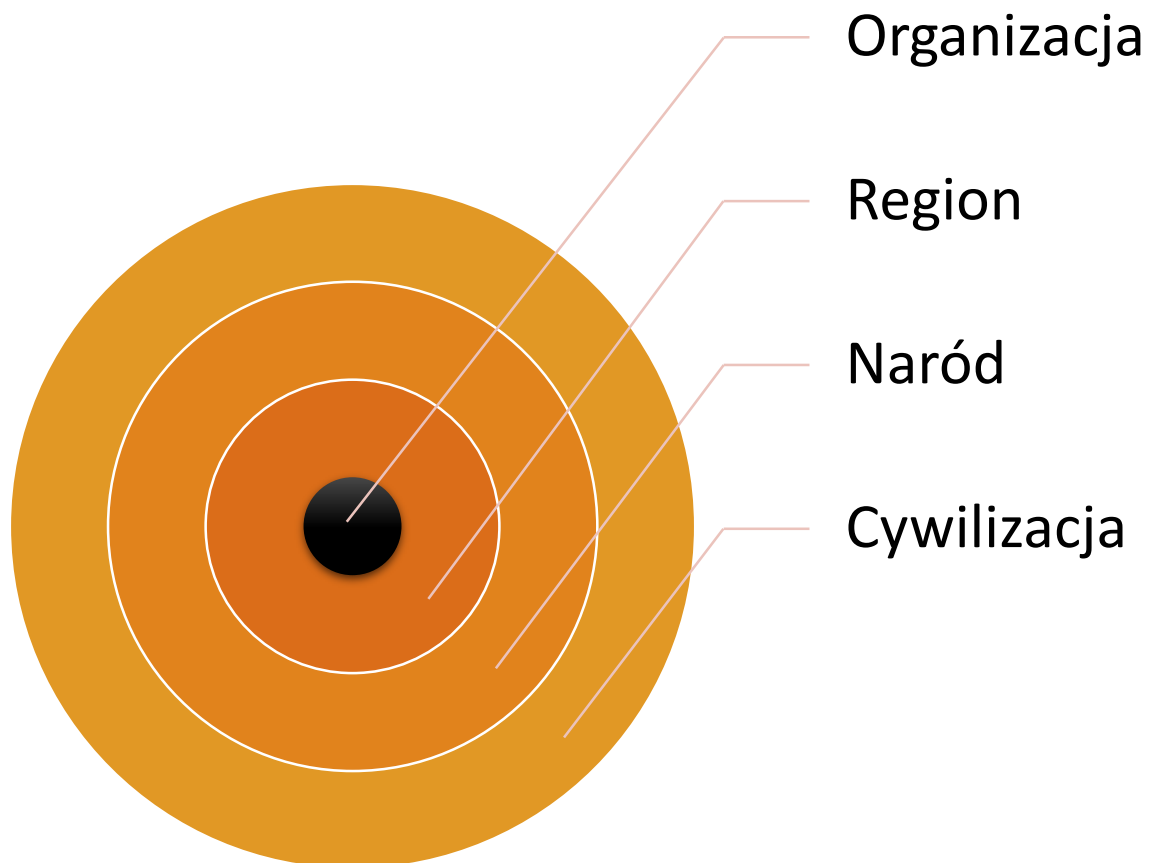
Warstwy kultury



Warstwy kultury



Warstwy kultury



Kultura organizacyjna

jest to zbiór dominujących wartości i norm postępowania,



charakterystycznych dla danej organizacji,



podbudowany założeniami co do natury rzeczywistości

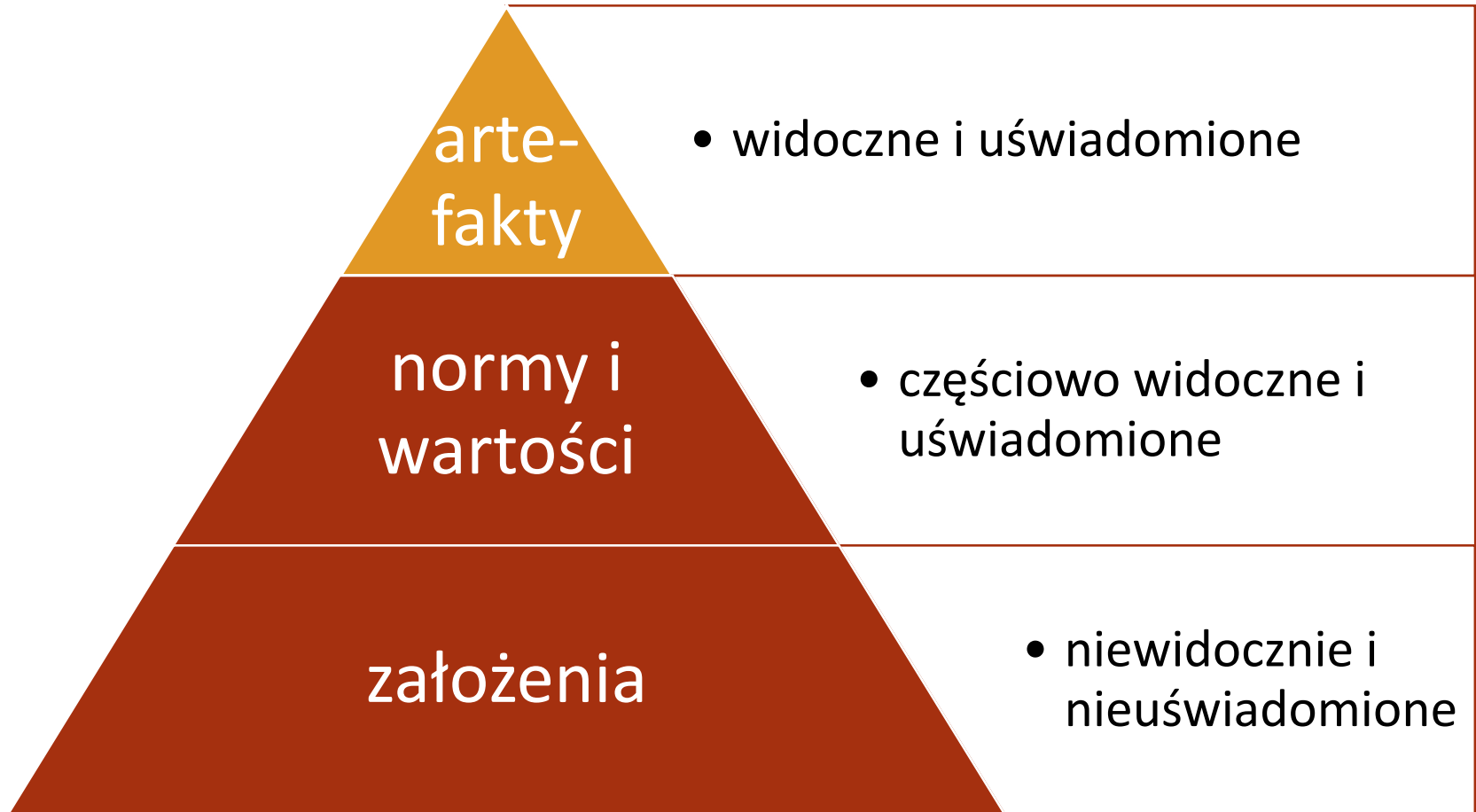


przejawiający się poprzez artefakty - zewnętrzne, sztuczne twory danej kultury

Poziom kultury organizacyjnej wg E. Scheina



Poziom kultury organizacyjnej wg E. Scheina



Artefakty

Fizyczne

- namacalne twory danej kultury takie jak, sztuka, architektura, ale również miły nastrój wnętrza pomieszczeń biurowych, kwiaty. Wszystko to co bywa określane mianem „kultury materialnej”

Językowe

- specyficzny język poszczególnych profesji i całych organizacji, świadomie wypracowane przez kierownictwo zwroty i słowa kluczowe

Behawioralne

- zachowań (ceremonie, rytuały, zwyczaje), ujęte w mniej lub bardziej szczegółowych kodeksach (zazwyczaj niepisanych).



Artefakty

Fizyczne

- namacalne twory danej kultury takie jak, sztuka, architektura, ale również miły nastrój wewnątrz pomieszczeń biurowych, kwiaty. Wszystko to co bywa określane mianem „kultury materialnej”

Językowe

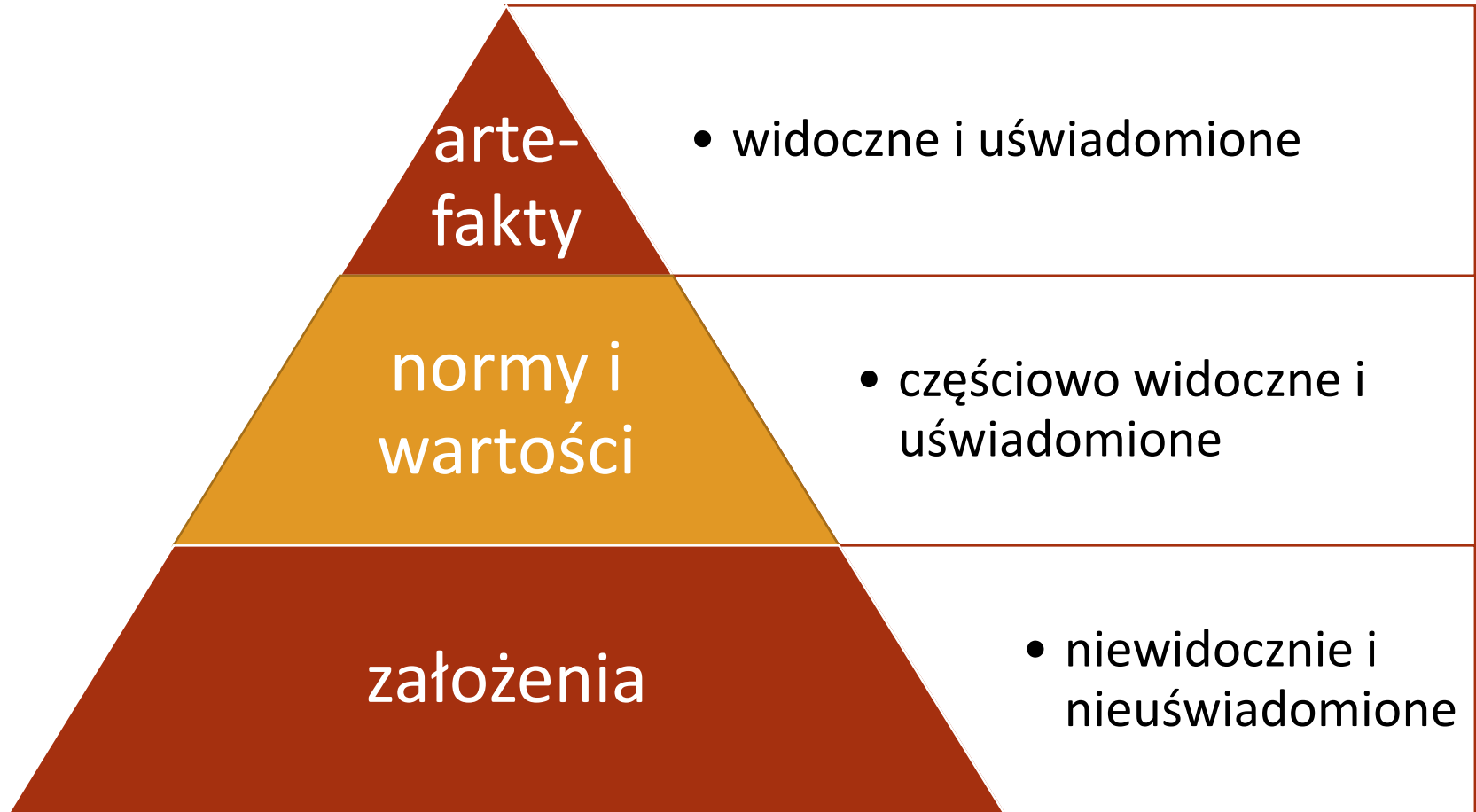
- specyficzny język poszczególnych profesji i całych organizacji, świadomie wypracowane przez kierownictwo zwroty i słowa kluczowe

Behawioralne

- zachowań (ceremonie, rytuały, zwyczaje), ujęte w mniej lub bardziej szczegółowych kodeksach (zazwyczaj niepisanych).



Poziom kultury organizacyjnej wg E. Scheina



Normy i wartości

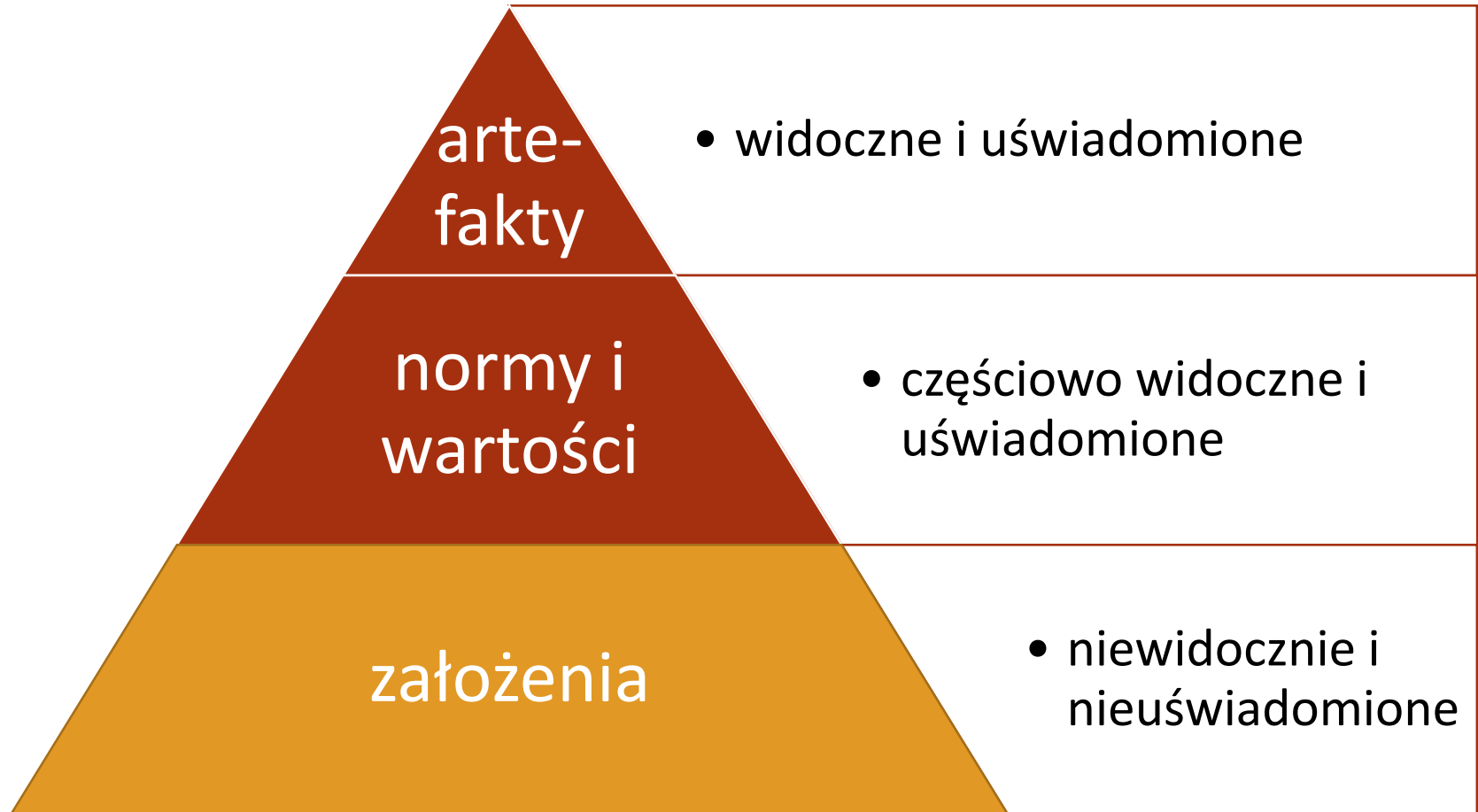


deklarowane

The diagram consists of two large, dark red arrows pointing towards each other, meeting at a central point. The left arrow points right and contains the text 'deklarowane'. The right arrow points left and contains the text 'faktycznie przestrzegane'. The arrows are stylized with a slight notch at their tips.

faktycznie
przestrzegane

Poziom kultury organizacyjnej wg E. Scheina



Założenia kulturowe

Natura człowieka

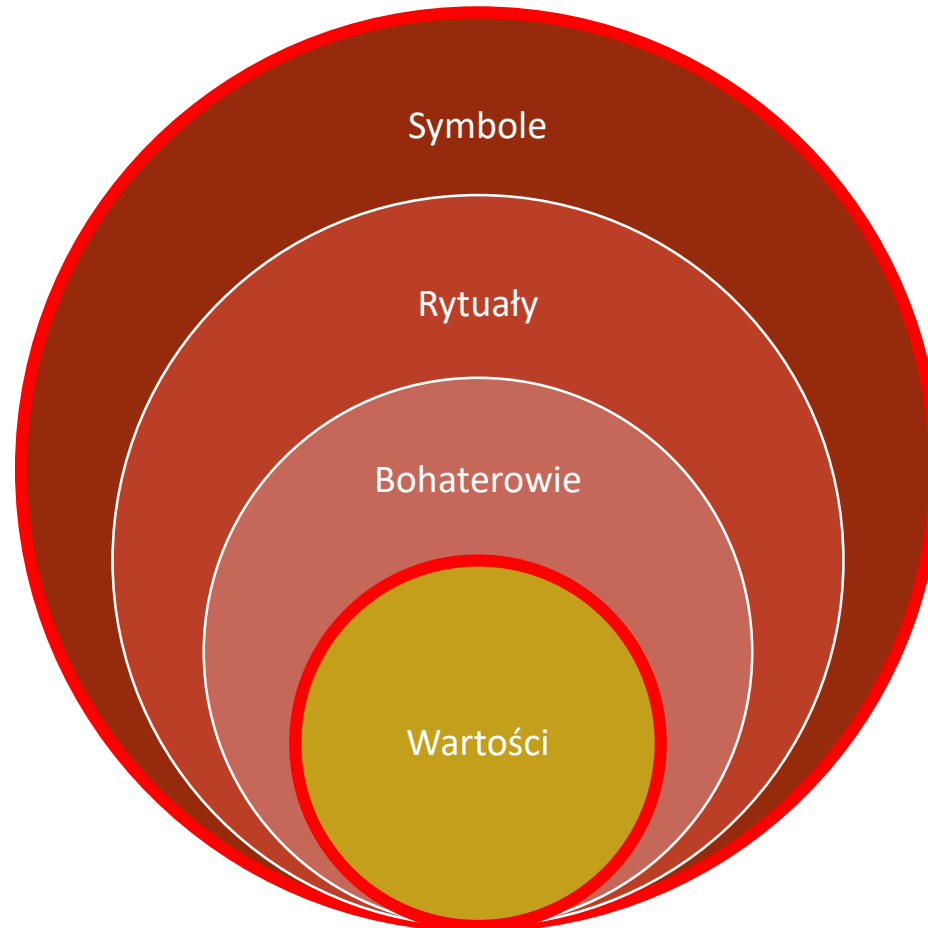
Natura relacji międzyludzkich

Natura samej organizacji

Natura otoczenia

Natura relacji organizacji z otoczeniem

Poziom kultury organizacyjnej wg G. Hofstede



Wartości

- Wartości można podzielić na:
 - fundamentalne od, których się nie odstępuje, to często wartości założycieli przedsiębiorstwa,
 - wartości pożądane, które są niezbędne w obliczu strategii,
 - wymagane, które obowiązują wszystkich, stanowią minimum zasad, które powinien znać członek organizacji,
 - przypadkowe, pojawiające się w procesie rozwoju jednostki, mogą mieć one wymiar pozytywny lub negatywny.

Funkcje kultury organizacyjnej

Funkcja wewnętrzna

- integracyjna
- poznawczo-informacyjna
- adaptacyjna

Funkcja zewnętrzna

- Wpływ uzgodnień wewnętrznych na kontakty zewnętrzne
- Wpływ czynników wywodzących się z otoczenia

Typy kultur organizacyjnych wg. R. E. Miles i C.C. Snow

- Organizacja nastawiona na obronę
- Organizacja nastawiona na poszukiwania
- Organizacja nastawiona na analizę

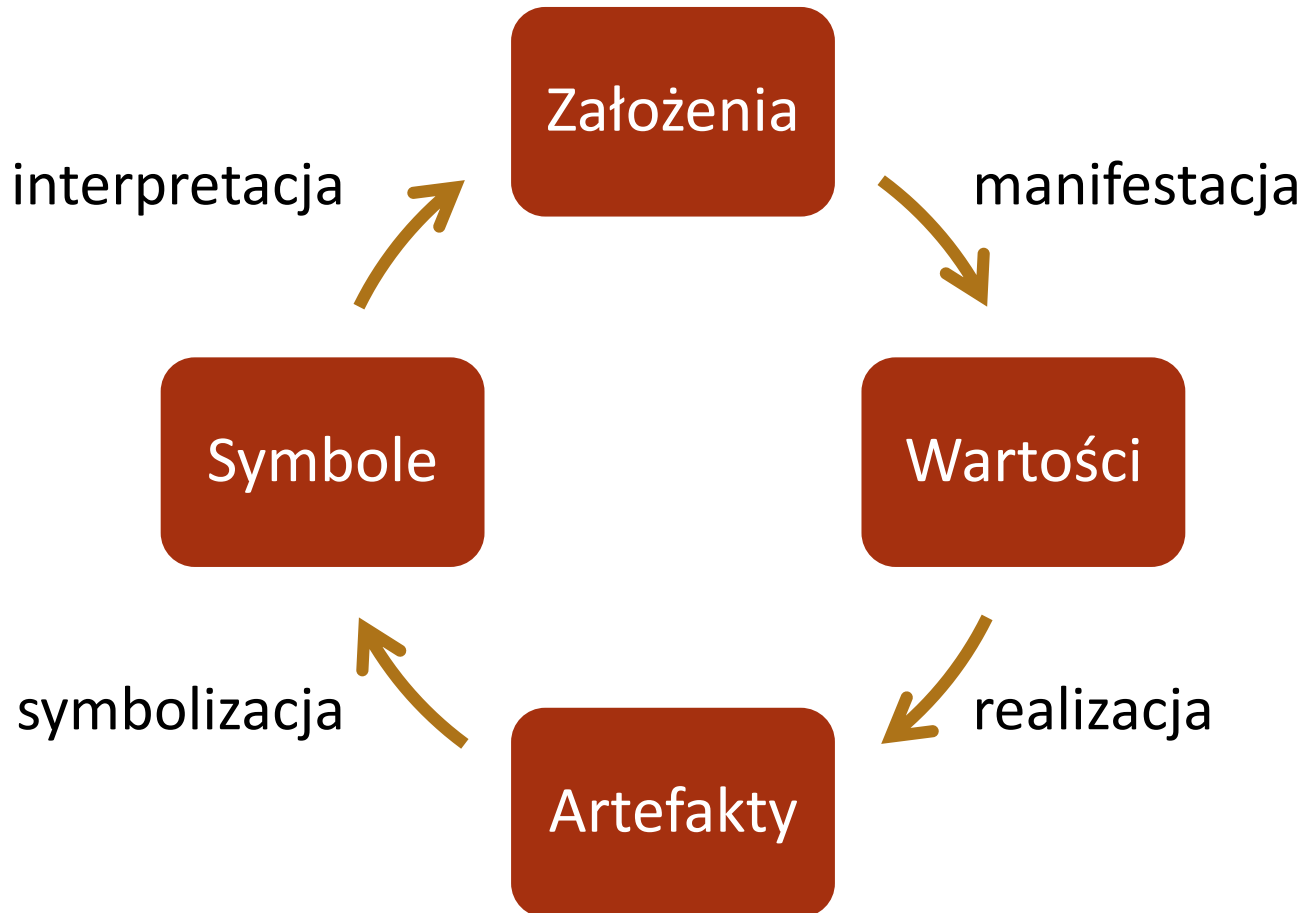
Typy kultur organizacyjnych wg. T. Deal i A. Kennedy

- kultura twarda (macho),
- kultura mieszana (pracuj ciężko i baw się),
- kultura spokoju działania
- kultura trwania i stabilność

Typy kultur organizacyjnych wg. C. Handy

- Kultura władzy (Zeusa)
- Kultura ról, funkcji (Apolla)
- Kultura zadań, zamierzeń (Ateny)
- Kultura indywidualności, egzystencjalną (Dionizosa)

Kształtowanie się kultury organizacyjnej wg M.J. Hatch



Kształtowanie się kultury organizacyjnej

Działania indywidualne:

- samodzielny rozwój i zarządzanie,
- rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji,
- trening kierowniczy.

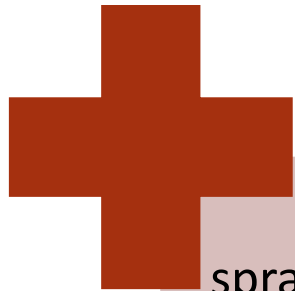
Działania zespołowe:

- skuteczne działania członków,
- postęp i dynamika grupy,
- etapy budowy zespołu do danych zadań,
- udogodnienia dla grupy.

Działania zarządcy:

- strategia i rozwój zarządcy,
- system organizacji i działania,
- działania nagradzające i uznaniowe.

Dobra vs zła kultura organizacyjna

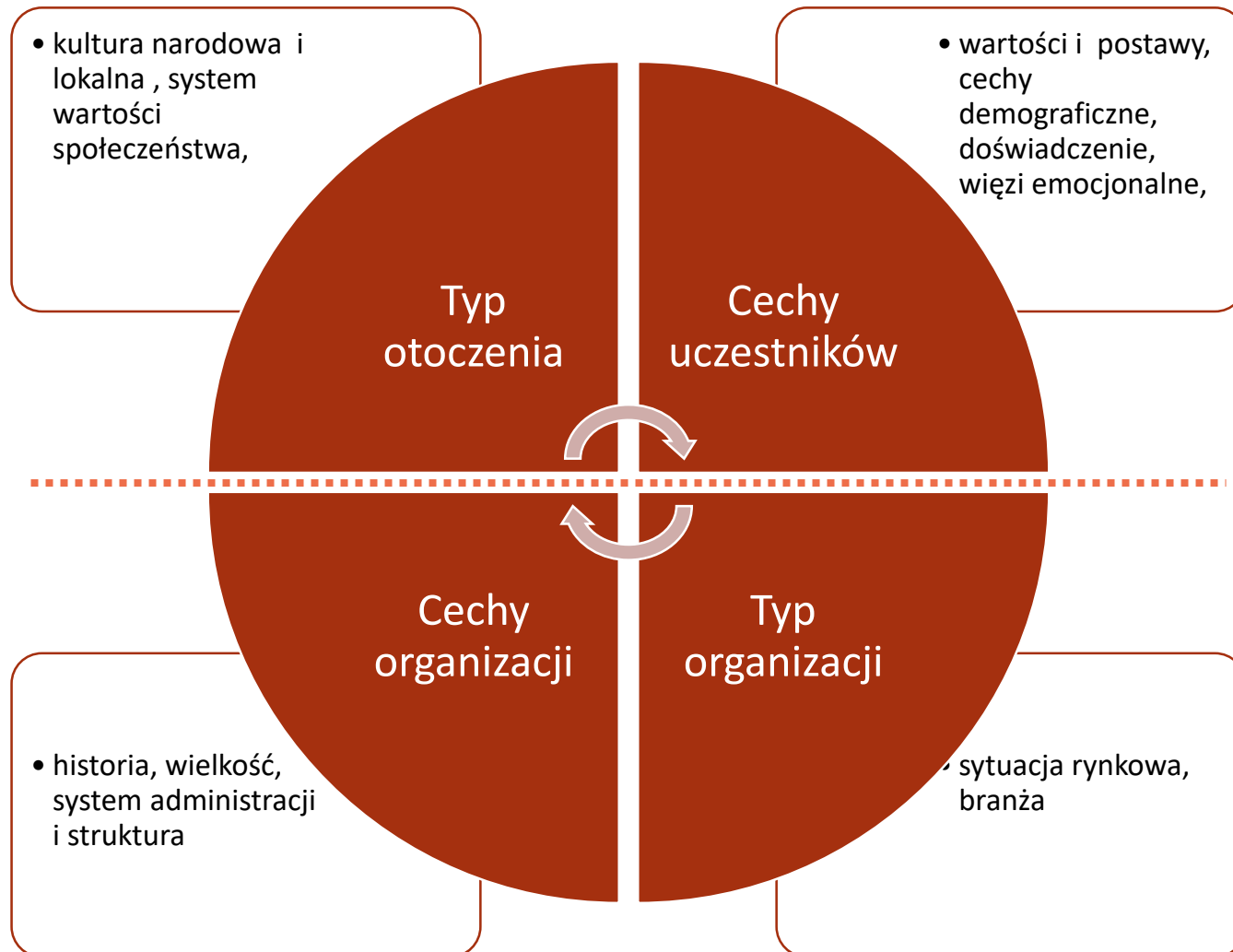


sprawne komunikowanie się,
pomoc w rozwiązywaniu
złożonych zadań,
skuteczniejsze wdrożenie
zmian,
pogłębienie motywacji do
pracy
integracja z procesami zmian

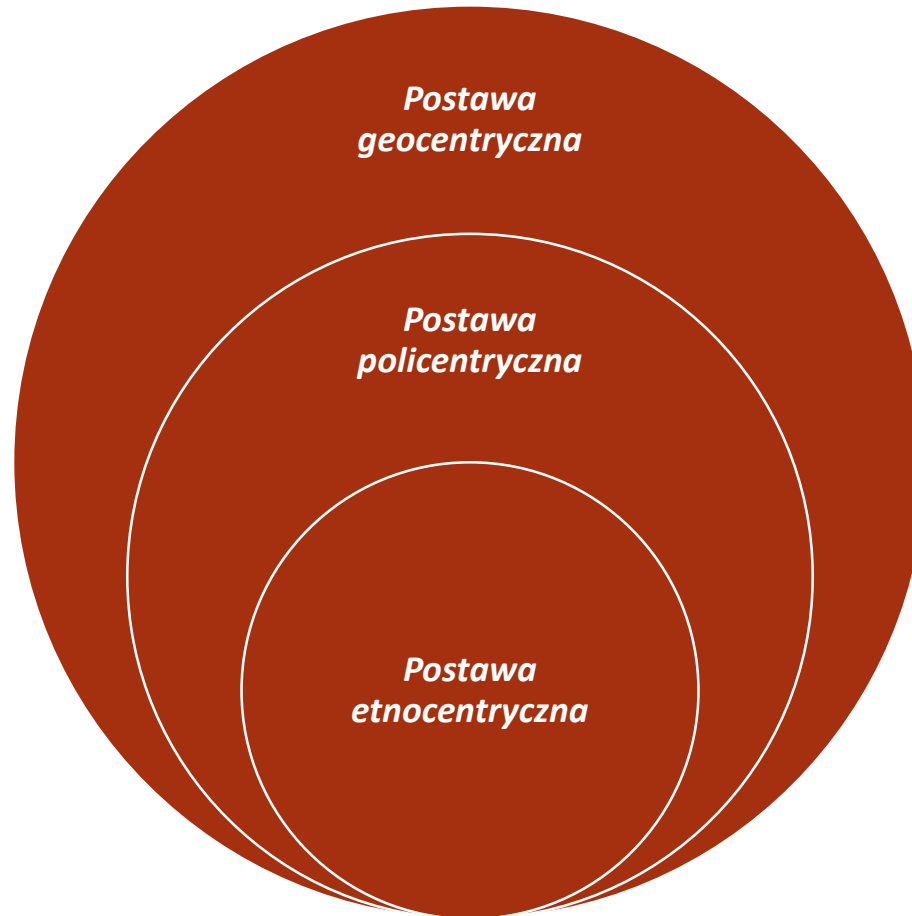
niedrożność kanałów
informacyjnych,
blokowanie innowacji,
utrwalenie rutyny,
zbiorowa postawa unikania
aktywnego działania,
konformizm
usztywnienie struktur.



Uwarunkowania kultury organizacyjnej



Postawy w kontaktach międzykulturowych

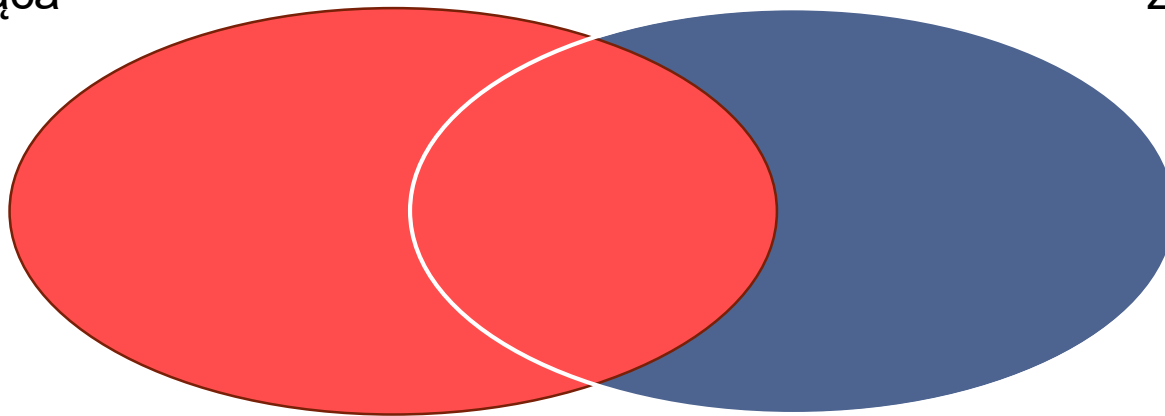


Modele międzykulturowej interakcji

Kulturowa dominacja

Kultura
dominująca
A

Kultura
zdominowana
B

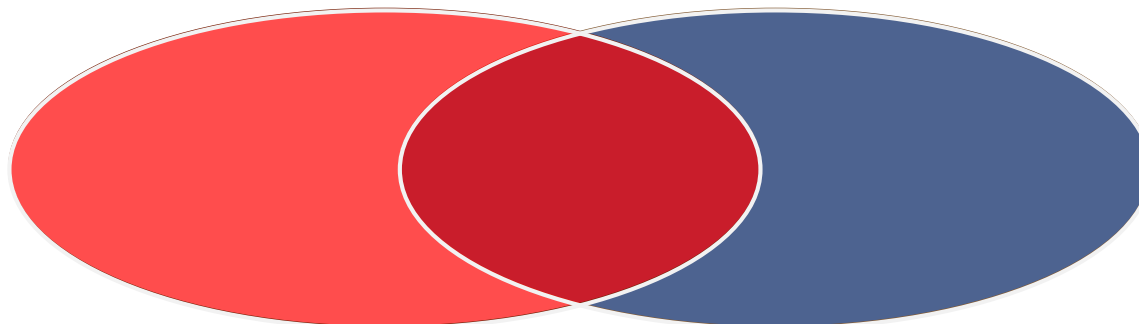


Modele międzykulturowej interakcji

Kulturowe współistnienie

Kultura A

Kultura B



Obszar podobieństw
kulturowych

Modele międzykulturowej interakcji

Kulturowe współistnienie

