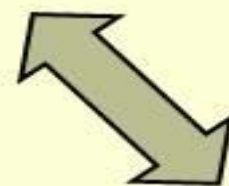
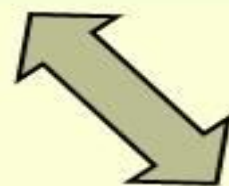
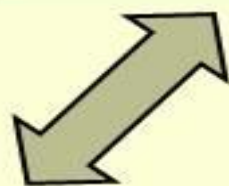
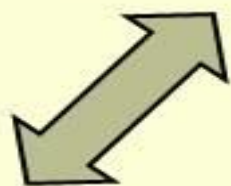


# Организационная культура как условие развития ГОТОВНОСТИ К ИЗМЕНЕНИЯМ

Матина Г.О.



# Культура



## СИМВОЛЫ

Слова, вещи, знаки, жаргон, мода, признаки принадлежности к определенному кругу людей, геральдика

## ГЕРОИ

Реальные или вымышленные люди, которые являются образцом поведения, литературные и художественные образы

## РИТУАЛЫ

Празднование определенных дат, проведение собраний, деловая переписка, проявление неформального поведения, обряды, мифы

## ЦЕННОСТИ

Совокупность представлений о категориях добра, истины, красоты, богатства, справедливости, человеческой сущности

Составные элементы культуры

## Что такое организационная культура?

- **Система отношений** людей в организации
- **Совокупность норм и ценностей**, коллективное умонастроение, ментальность, общие для педагогического коллектива данной школы
- Организационная культура – это **колея** (Н.М.Ушаков)
- Культура - это **иммунная система организации** (Майкл Уоткинс)

- **Под культурой организации** следует понимать уникальную совокупность норм, ценностей, убеждений, образцов поведения и т.п., которые определяют способ объединения групп и отдельных личностей в организацию для достижения поставленных перед ней целей (Л.Эллридж, А. Кромби )

# Компоненты организационной культуры

## Явный, видимый

- Помещения, их дизайн
- Оборудование рабочих мест
- Корпоративные цвета

## Внутренний, субъективный

- Лидерство
- Формальные и неформальные отношения
- Истории и легенды
- Герои
- Ритуалы и традиции
- Язык и стиль общения
- Модели поведения

# Паутина организационной культуры



## ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИЙ

- **Традиционные** – узаконены обычаями и давними верованиями в естественное право управлять
- **Харизматические** – узаконены верой в личные качества лидера
- **Бюрократические** – власть основана на законе, формальных правилах, процедурах и безличных принципах.

# Ценности и установки

## Позитивные

- Ориентация на успех
- Мотивация достижения
- Взаимоподдержка ...

## Негативные

- Внепрофессиональные ценности и установки
- Отрицание, конфронтация...

Система отношений, определяющая и формирующая поведенческие нормы и отношение к труду

- отношение администрации к педагогам
- отношение работников к руководству;
- межличностные отношения, сложившиеся внутри коллектива;
- отношение людей к работе;
- отношение работников к детям и другим участникам образовательных отношений

## Поведенческие нормы (правила игры)

- требования (формализованные в правилах и инструкциях + негласные) к поведению работников,
- свод правил, определяющих, каким должно быть «правильное» поведение членов организации в тех или иных стандартных ситуациях, в том числе способы разрешения конфликтов

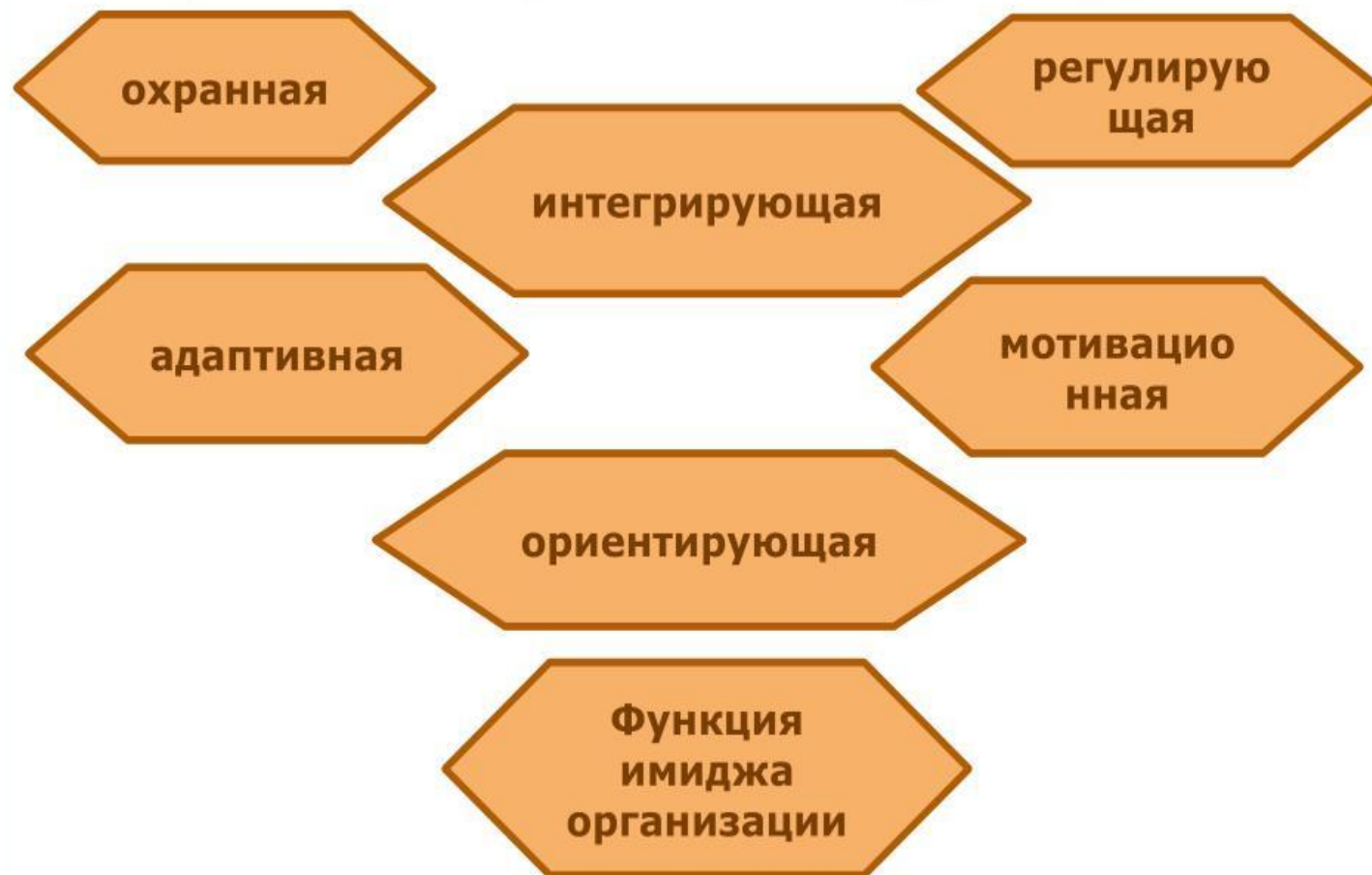


## Действия и поведение работников

- Что именно делают работники
- Есть ли удовлетворенность орг.культурой, своей деятельностью, общением, межличностными отношениями
- Поддерживают ли стратегию развития
- Есть ли готовность к изменениям и росту

# Функции

## Основные функции организационной культуры



На что влияет  
организационная  
культура?

## Функции организационной культуры

---



## Как формируется организационная культура

### ИНСТРУМЕНТЫ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

<b>1. Информационные</b>	Внутрикорпоративные газеты, журналы, радио и порталы, информационные доски, листовки, корпоративный сайт
<b>2. Аналитические</b>	Анкетирование, опросы, фокус - группы, мониторинг удовлетворенности условиями труда
<b>3. Коммуникативные</b>	Корпоративные праздники, корпоративное обучение, адаптационные тренинги, профессиональные, спортивные соревнования, участие в благотворительных программах
<b>4. Организационные</b>	Собрания, совещания, выступления руководства, разработка и внедрение корпоративных стандартов, социальная поддержка семей сотрудников, система поощрений, пропаганда здорового образа жизни

## Организационная культура в контексте развития потенциала ОГИ

- От одиночных инициатив - к массовому творческому поиску
- От разрозненных усилий – к организации процессов, проектной деятельности и управления проектами
- От узости видения проблем – к масштабности и системности
- От формального участия в управлении – к реальному участию в коммуникациях по изменениям
- От единичных случаев обучения – к постоянному обучению для решения конкретных проблем

# Типология (Чарльз Хэнди)

- **Культура власти** (сетевая культура, «паутина») основана на сильной власти, сосредоточенной в центре у одного руководителя. Ничего не происходит в организации без его ведома. Он умеет держать себя в руках, руководить подчинёнными
- **Ролевая культура** Главное – функция, а не человек. Ценится и планируется служебный рост сотрудников и смена поколений. Приветствуется искусство коллективной работы. Не приемлемы индивидуализм и агрессивность, а также всё, что представляется слишком рискованным и недостаточно структурированным. Характерны письменное общение между сотрудниками/подразделениями, систематизированные функции и чёткое описание должностных обязанностей
- **Матричная культура (культура задач)**. Важна задача, которую вы выполняете. Ответственность передаётся компетентному сотруднику. Для таких организаций не характерна раздутая администрация. Вместе с тем характерны проблемы ответственности и распыления деятельности. Нет единого и сильного руководящего начала. Много возможностей для конфликтов. В случае появления сильного лидера возможна трансформация в культуру власти.
- **Индивидуальная культура (культура звёзд)**. Участники работают практически самостоятельно, не взаимодействуя друг с другом. Недостатком является неуправляемость или слабая управляемость людей/организации, которая фактически может и отсутствовать.



# Типология (К.Камерон и Р.Куинн)

## Типология Организационной Культуры



# Типы культур (по К. Камерону и Р. Куинну)





# Инструмент анализа изменений



- Аналитическим инструментом определения движущих и сдерживающих сил изменения является **модель К. Левина «Анализ поля сил»**.
- Курт Левин писал **«Вопрос удерживается в равновесии в результате взаимодействия двух противоположных наборов сил - тех, которые стремятся способствовать изменениям (движущие силы), и тех, которые пытаются сохранить статус-кво (сдерживающие силы)»**
- Для любых перемен существующий статус «кво», или равновесие должно быть нарушено - либо путем добавления благоприятствующих изменениям условий или же путем сокращения противостоящих сил.
- Курт Левин предполагает, **всякий раз, как движущие силы оказываются сильнее противостоящих сил статус «кво» будет нарушен, или, проще говоря, произойдет изменение.**

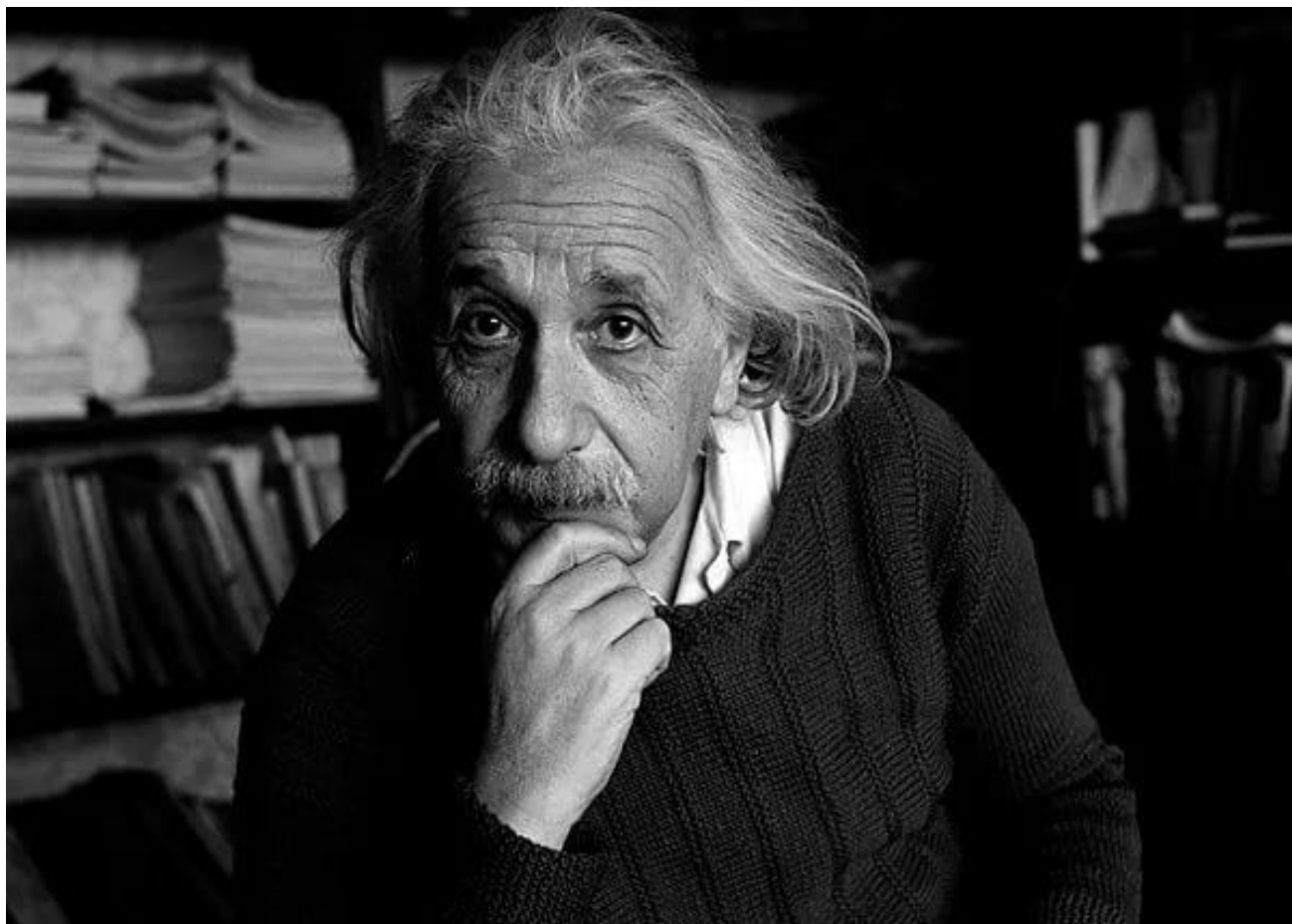
# Инструмент анализа

Тематика обсуждаемых изменений (цифровая среда, оценка, дифференциация и персонализация, функциональная грамотность)

## Цели изменений:

Движущие силы	Сдерживающие силы
Ресурсы, инструменты, механизмы	





Невозможно решить  
проблему на том же  
уровне мышления, на  
котором она  
возникла

Альберт Эйнштейн

Благодарим за  
внимание!

