

# Управление персоналом

## Модуль 2

Масилова  
Марина Григорьевна

2025г.

HR



# Организационная культура компании

## Тема 3

2024г.

# Организационная культура

- система ценностей и норм, которые разделяются сотрудниками организации и определяют их организационное поведение



# Организационная культура

это система ценностей, убеждений и моделей поведения, которые определяют способ функционирования и взаимодействия внутри компании

Она играет ключевую роль в формировании корпоративной идентичности и влияет на все аспекты деятельности организации

# Компоненты организации (антропоморфный подход)

Чем в человеке  
является  
организационная  
культура?



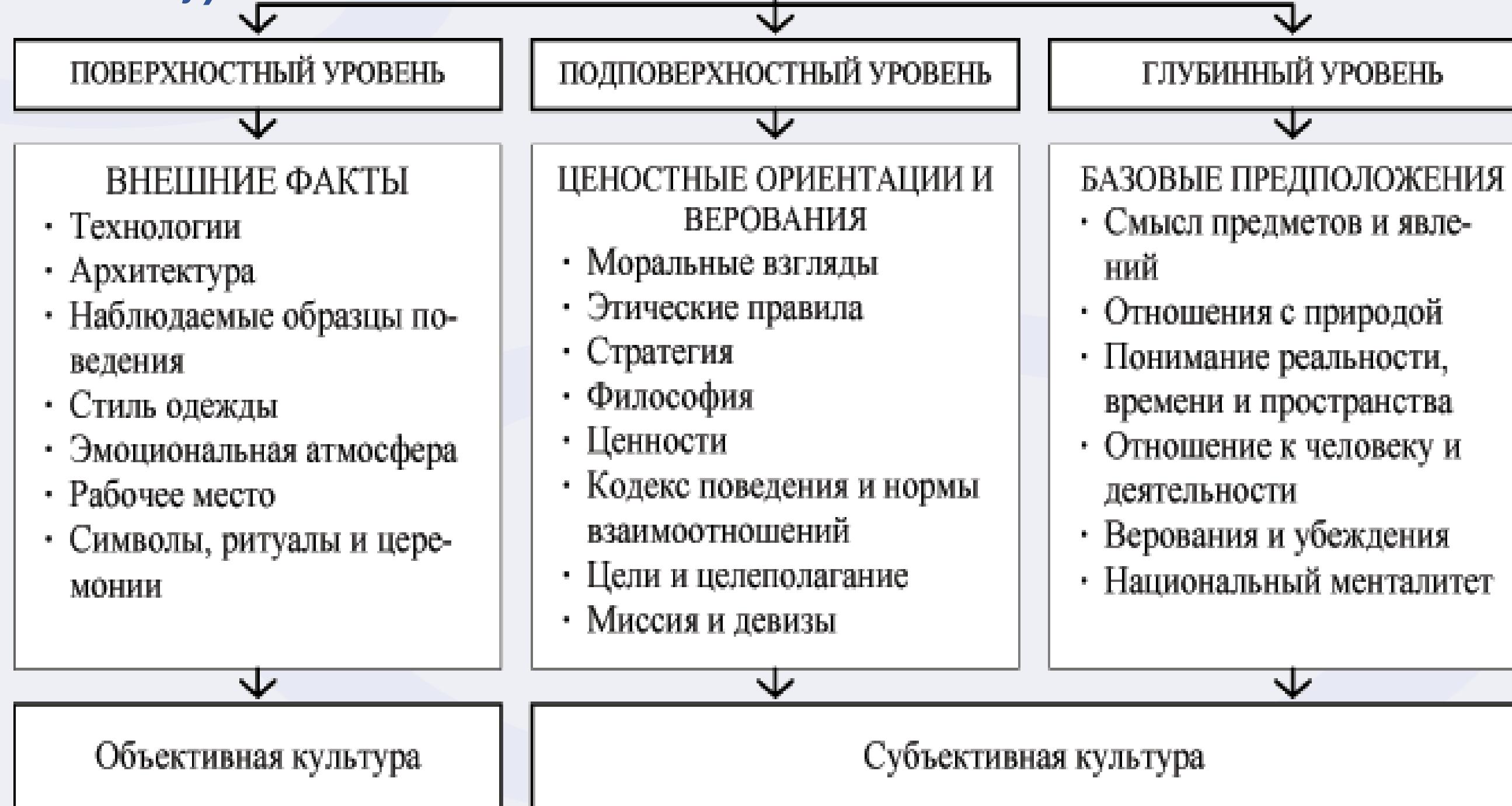
Если можно говорить о  
том, что организация  
имеет «душу»,  
то этой душой является  
организационная  
культура

# Элементы оргкультуры (по Т. Соломанидиной)

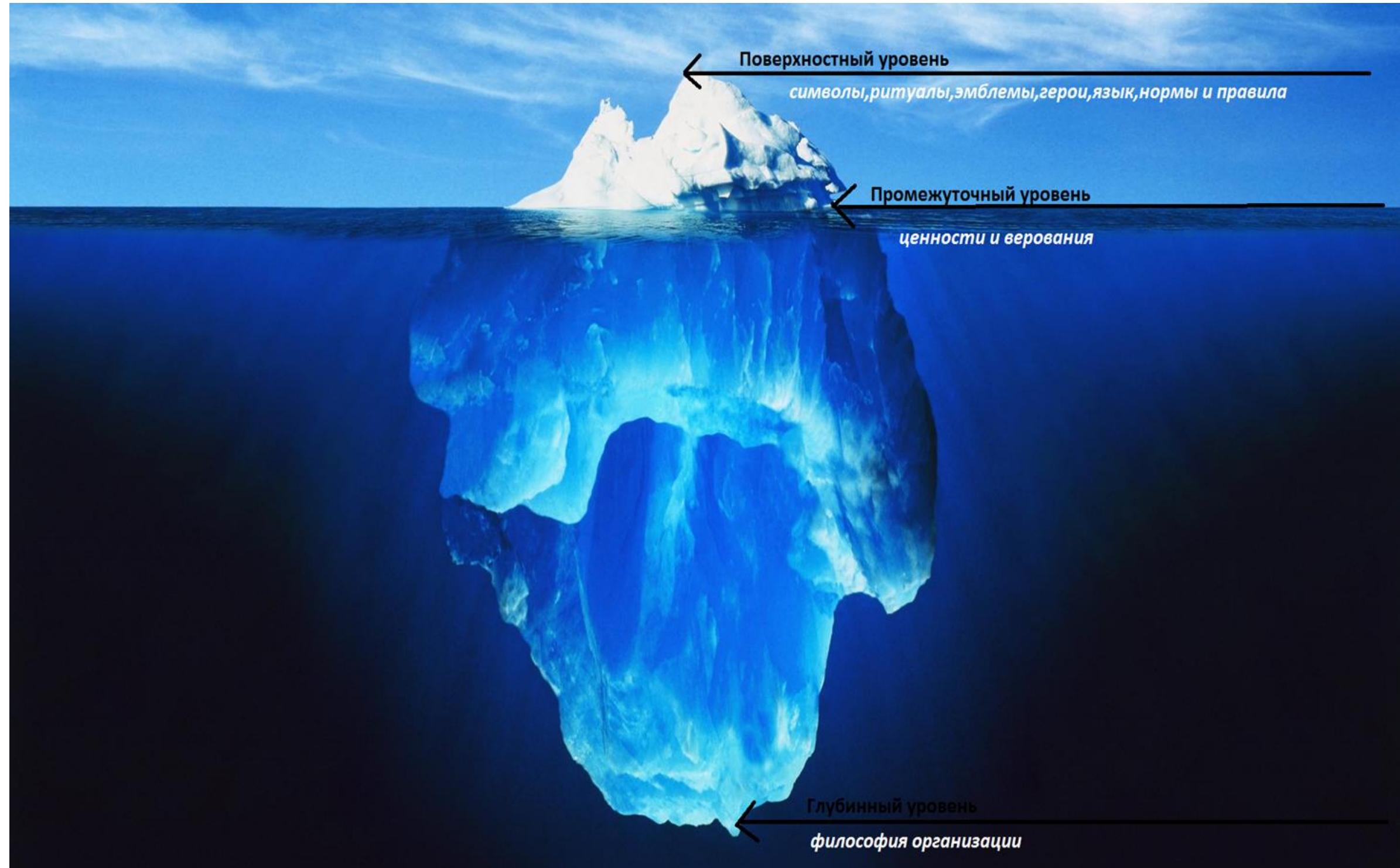


# Уровни оргкультуры (по Э. Шейну)

## Организационная культура



# Уровни оргкультуры (метафорический подход)



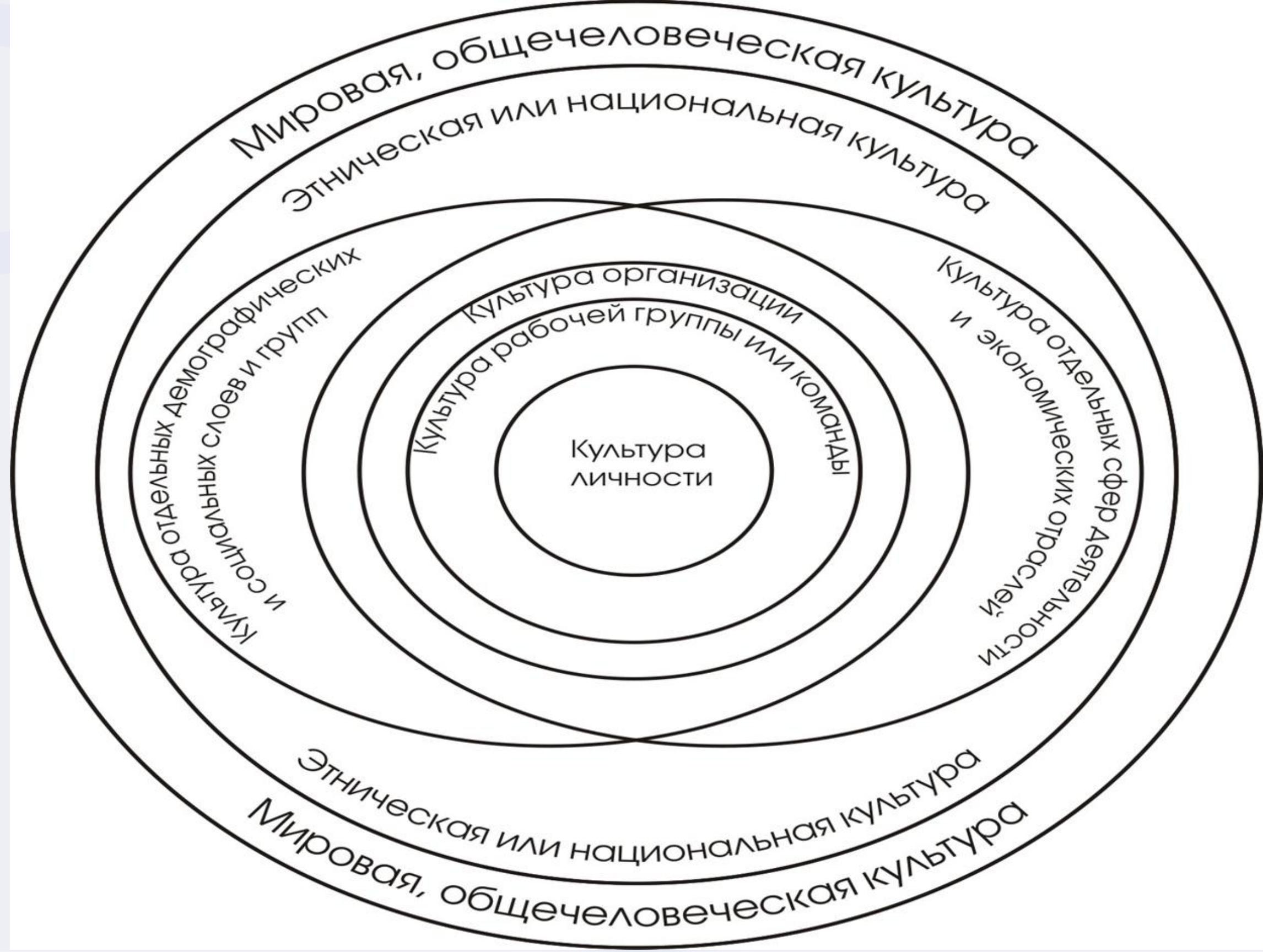
# Когда появляется культура в компании?

(по Э. Шейну)

Эдгар Шайн назвал три основных условия формирования организационной культуры:

- люди находятся вместе достаточно долго, чтобы иметь серьезные совместные проблемы
- они имели возможность решать эти проблемы и наблюдать результаты своих решений
- они принимали в свою группу новых членов

## Уровни культуры



# Важность и значимость организационной культуры

## 1 Сплоченность и командный

Здоровая организационная культура объединяет сотрудников, создавая чувство принадлежности к общему делу и взаимопонимание

## 2 Высокая мотивация и вовлеченность

Культура, поощряющая инициативность и признание достижений, способствует повышению продуктивности и эффективности

## 3 Адаптивность к изменениям

Гибкая организационная культура помогает компании быстро реагировать на внешние вызовы и внедрять инновации.



# Важность и значимость организационной культуры (пример)



# Факторы, влияющие на организационную культуру

## Лидерство

Ценности, стиль управления и личный пример руководителей определяют культуру компании.

## Миссия и стратегия

Четко сформулированные цели и задачи организации напрямую влияют на ее культуру.

## Корпоративная история

Традиции, достижения и опыт компании формируют сложившиеся нормы и поведение.

# Виды организационной культуры

## Объективная

- здание, его дизайн
- место расположения
- оборудование рабочего места
- наличие стоянки
- удобство работы и отдыха

## Субъективная

- герои организации
- обряды и ритуалы
- язык общения и лозунги

## Декларируемая

Официальная миссия, выдвигаемые лозунги

## Реальная

Наблюдаемая в жизни

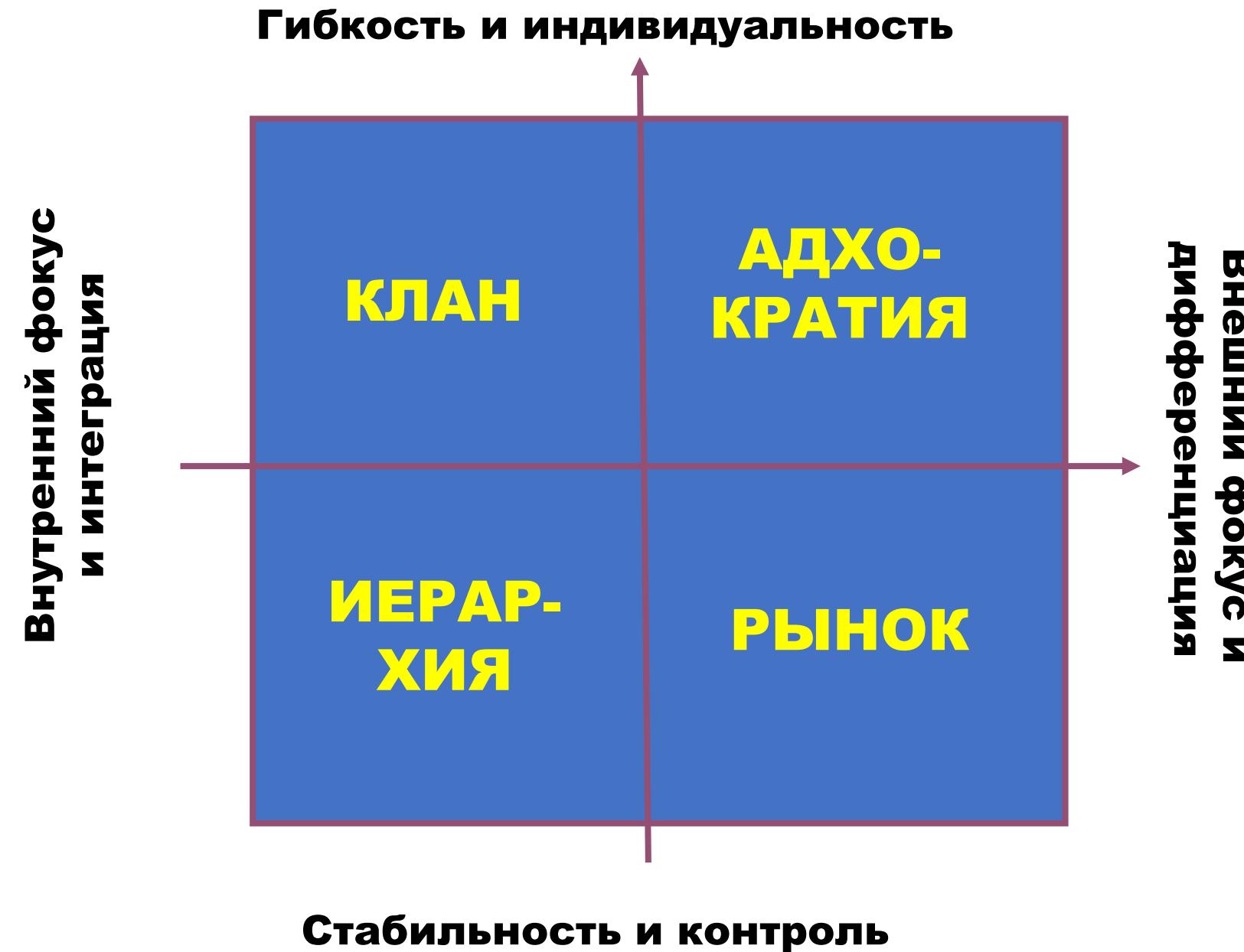
# Виды организационной культуры



## Организационная культура



# Типология организационной культуры (К. Камерон и Р. Куинн)



# Типология организационной культуры (Камерон и Куин)



# Миссия компании

## **Миссия — это главное предназначение компании, общая цель.**

В каждый конкретный момент времени организация стремится к конкретному промежуточному состоянию, тоже фиксируемому в виде цели. Долгосрочные и краткосрочные цели, в отличие от миссии конкретны и включают в себя цифры (или иные конкретные показатели) и сроки.

### **Структура Миссии:**

- описание вне временной цели компании;
- обещания разным группам партнеров и потребителям;
- основные средства (ресурсы) ее достижения;
- ценности компании.

Формулируя миссию, нужно объяснить, почему, во имя какой главной цели, используя какие средства и опираясь на какие ценности, организация хочет достичь заявленных результатов.

## **Краткие формулировки «предназначений» известных компаний:**

**Миссия Азбука Вкуса:** Создавать лучшую в мире сеть продуктовых супермаркетов, которая предоставляет возможность:

- Обществу – повышать качество жизни людей, задавая стандарты культуры торговли и социальной ответственности бизнеса;
- Клиентам – получать удовольствие от каждой покупки;
- Партнерам – строить долгосрочные, надежные и открытые отношения;
- Персоналу – постоянно развиваться, участвуя с командой единомышленников в жизни компании и получая достойную оценку личного вклада;
- Акционерам – иметь материальные и психологические дивиденды от владения лучшей розничной компанией в мире.

**Миссия Леруа Мерлен:** Сделать доступным для каждого ремонт и обустройство своего дома.

# **Краткие формулировки «предназначений» известных компаний:**

**Миссия Связной:** Мы работаем с людьми и для людей. Мы создаем увлекательный мир мобильных коммуникаций и новых предложений, которые понятны и доступны каждому. Мы обеспечиваем простоту, удобство и возможность привлекательного выбора.

**Миссия Спортмастер:** Мы делаем спорт доступным! Развивать успешный и эффективный бизнес, предлагая Клиентам оптимальный ассортимент качественных товаров для спорта и активного отдыха при оптимальном уровне сервиса. Способствовать оздоровлению населения в странах нашего присутствия, продвигая ценности здорового образа жизни, спорта и активного отдыха, улучшая качество жизни наших клиентов.

**Миссия АКВА ЛОГО ИНЖИНИРИНГ:** Нести людям красоту, создавая аквариумы.

## **Краткие формулировки «предназначений» известных компаний:**

**Миссия Типография Индустрия цвета** (Санкт-Петербург): Быть надежной частью нашего Заказчика, обеспечивая его качественной и высокотехнологичной продукцией точно в срок. Работая с нами, как с собственной типографией, заказчик получает полную прозрачность отношений, максимально удобный для него сервис и конкурентоспособную продукцию.

**Миссия Служба доставки цветов BuketN - Buket** Novosibirsk (Новосибирск): Сделать покупку цветов простой и приятной, для того, чтобы дарить улыбки и радость получателю и заказчику свежайшими цветами

**Миссия Туристическая компания Экзотика-Тур** (Казань): Сделать Ваш отдых индивидуальным, качественным и чтобы Вам всегда хотелось к нам вернуться.

**Задание:**

**На основе изученных формулировок, создайте миссию организации,  
например,  
детской школы искусств**





## Понятие знаково-символической системы

1

Знаково-символическая система является той формой, через которую осуществляется производство и воспроизведение культуры организации, ее постоянное функционирование



## Символ

2

С греческого «символ» – признак, примета.  
Символ – это изображение чего-либо материального для обозначения качества предмета, условный знак каких-либо понятий, идей, явлений



## Фирменный стиль - это

Система словесных, графических, обонятельных, конструктивных, поведенческих символов, позволяющих отличить одну компанию от другой

# Формы знаково-символической системы

**Логотип** - оригинальное начертание, изображение полного или сокращенного наименования фирмы или товаров фирмы



эмблема

NIKE

Mercedes-Benz

Microsoft  
Windows

МТС

Apple®

логотип

# Формы знаково-символической системы

**Обряд —**  
это система символов в  
действии.

Церемонии и ритуалы представляют собой специально разработанные запланированные действия, события, подтверждающие и усиливающие в сознании сотрудников значение ключевых ценностей организации, наиболее важных целей, т.е. являющиеся их олицетворением, символами.



# Типы обрядов

## *Обряды посвящения*

Знакомство с историей, выработанными в организации ценностями при приеме новых работников

## *Обряды проводов*

Подарки, торжественные речи при уходе ветеранов организации на заслуженный отдых

## *Обряды перехода*

Представление вышестоящим руководителем переведенного на новую должность коллективу



# Типы обрядов

## *"Исторические" обряды*

Торжества, связанные с юбилейными датами, другими эпохальными событиями в деятельности организации

## *Обряды единения*

Ежегодные приемы с участием высших руководителей, основных держателей акций, совместные обеды (раз в месяц, в неделю), юбилеи, новый год

## *«Имиджевые» обряды*

Торжественные мероприятия с привлечением прессы, электронных средств массовой информации



# Символы высокого и низкого уровня

## Высокий уровень

- ✓ Миссия
- ✓ Фирменный стиль
- ✓ Униформа
- ✓ Лозунги

## Низкий уровень

- ✓ Традиции
- ✓ Ритуалы
- ✓ Жаргон

# Стратегии развития позитивной организационной культуры



## Вовлечение

Поощрять активное участие сотрудников в принятии решений и инициативах.



## Признание

Своевременно отмечать и вознаграждать выдающиеся достижения и вклад команды.



## Развитие навыков

Инвестировать в обучение и профессиональный рост сотрудников.



## Командная работа

Создавать условия для эффективного взаимодействия и сплоченности коллектива.



## Ключевые выводы

Организационная культура определяет модели поведения и взаимодействие в компании

Факторы внешней среды оказывают значительное влияние на культуру компании

Ключевая роль лидерства и вовлеченности сотрудников в формировании культуры

Культура должна гармонично соответствовать бизнес-стратегии и задачам организации

Необходимо адаптировать культуру к изменениям макроэкономической ситуации

Культура инноваций и адаптивности критична для успеха в современных условиях

# Задание

- 1) Разработать миссию для своей компании
- 2) Определиться с фирменным стилем:  
название, эмблема, логотип, фирменные  
цвета, униформа, ритуалы

