

Тема: «Формирование корпоративной (организационной) культуры на основе экологических компетенций»

д.э.н., профессор кафедры коммерции и менеджмента Волкова И.А.



Развитие «зеленых навыков» в сфере предпринимательства и бизнеса на основе европейского опыта

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union



Организационная культура - это набор убеждений, ценностей и усвоенных способов решения реальных проблем, сформировавшийся за время жизни организации и имеющей тенденцию проявления в различных материальных формах и в поведении членов организации.

Организационная культура есть совокупность поведений, символов, ритуалов и мифов, которые соответствуют разделяемым ценностям, присущим организации, и передаются каждому члену из уст в уста в качестве жизненного опыта.



Организационная культура как идеология управления (по Тихомировой О.Г.)

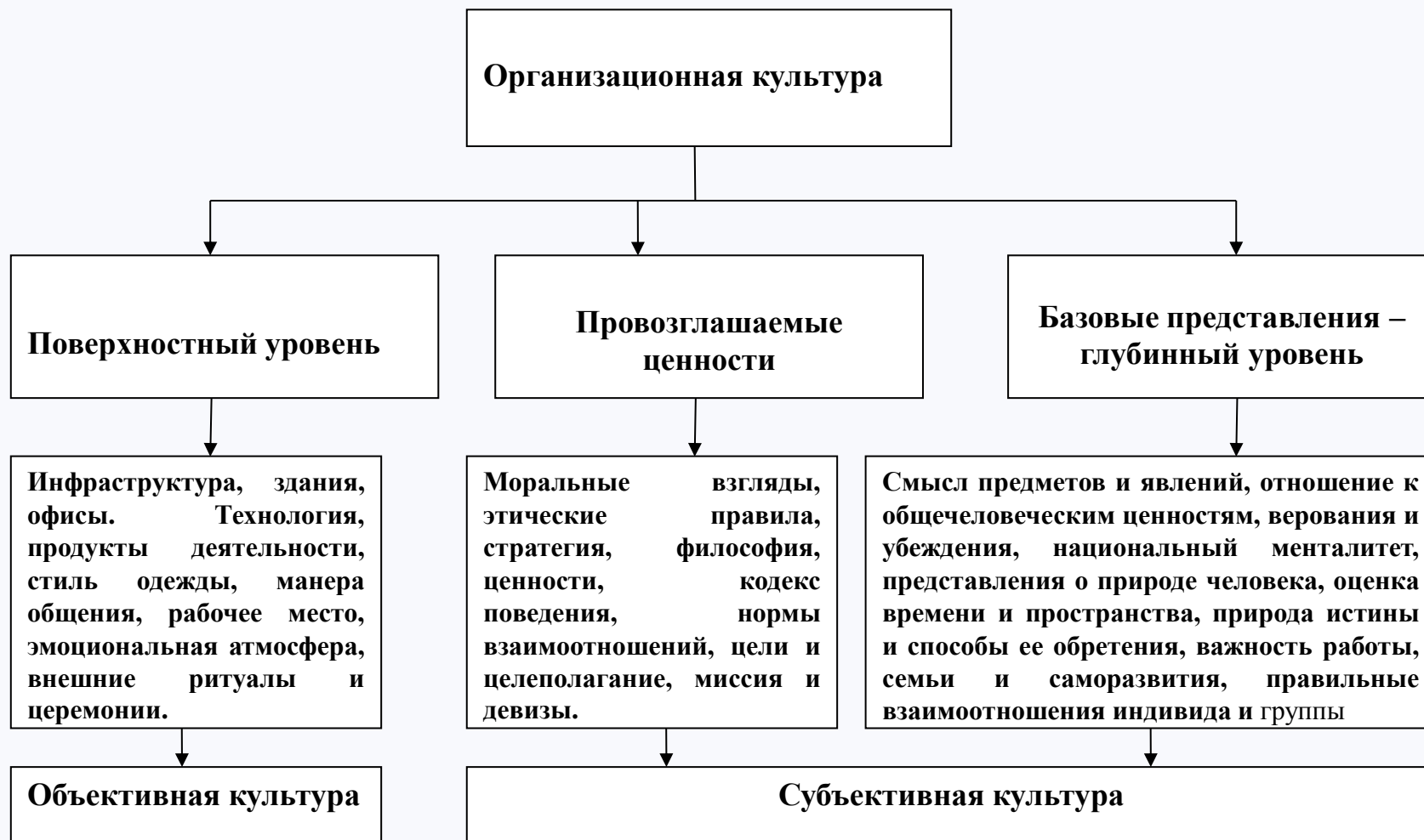


Десять основных характеристик организационной культуры:

- осознание себя и своего места в организации;
- коммуникационная система и язык общения;
- внешний вид, одежда и представление себя на работе;
- привычки и традиции;
- осознание времени, отношение к нему и его использование;
- взаимоотношения между людьми;
- ценности и нормы;
- вера во что-то и отношение или расположение к чему-то;
- процесс развития работника;
- трудовая этика и мотивирование.



Уровни организационных культур



Результаты исследования «Для чего нужна компании организационная культура»

Цель	Количество респондентов, отметивших эту цель, %					
	Все го	HR- менедже ры	Руководи тели	Про- чие	Организации с менеджментом	
					российс кие	иностран ные
Формирование у сотрудников нужных ценностных ориентиров	50	61	44	14	62	-
Получение наибольшей отдачи от сотрудников	29	28	56	29	27	50
Формирование у сотрудников определенных стереотипов мышления	24	11	44	29	27	25
Формирование у внешнего окружения необходимого имиджа организации	21	28	22	-	12	50
Стремление соответствовать имиджу организации	12	11	-	29	12	25



Современный подход

Организационная культура и корпоративная культура – самостоятельные феномены, различающиеся по способу возникновения и формирования (**корпоративная культура** специально проектируется, разрабатывается и внедряется руководством организации, а **организационная культура** складывается спонтанно как результат развития собственно организации).



**Выделяют следующие четыре типа культуры
(по Харрису и Хэнди) :**

- 1. Культура власти:** существует центральный источник власти, который производит контроль; мало правил и процедур, атмосфера ориентирована на власть и политику.
- 2. Культура роли:** работа контролируется процедурами и правилами, а роль представляет для людей более важное значение, чем человек, который ее исполняет. Власть ассоциируется с должностью, а не с человеком.
- 3. Культура задачи:** целью является создание условий для совместной работы людей. Влияние основывается больше на экспертной власти, чем на должности или личной власти.
- 4. Культура личности:** центральное место отводится человеку. Организации существуют только для обслуживания помощи людям в их работе.

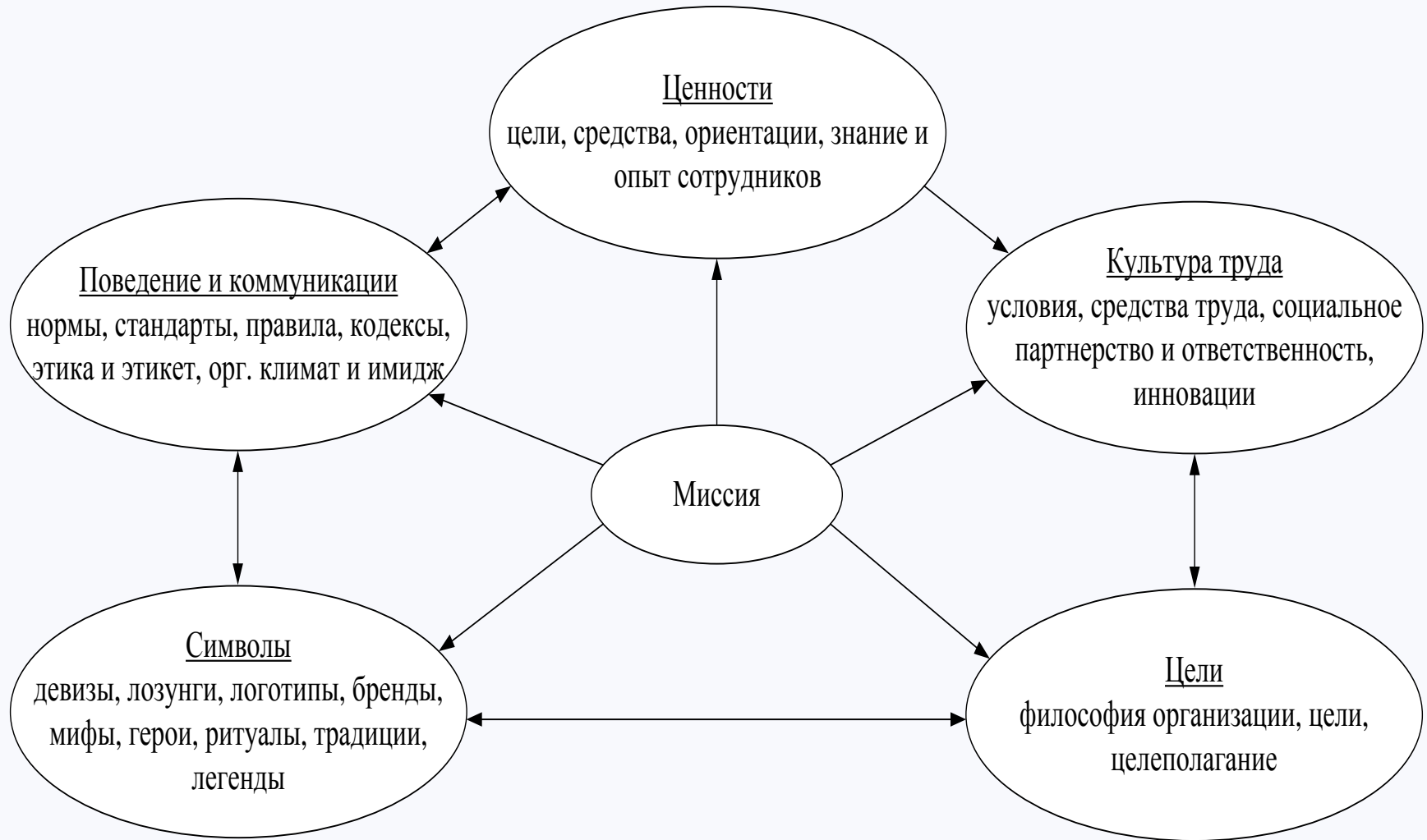


Четыре типа культуры по Камерону К. и Куинну Р. :

- 1. Клановая культура** характеризуется разделяемыми всеми ценностями и целями, сплоченностью, соучастием, индивидуальностью и ощущением организации как «мы». Клановая культура - очень дружественное место работы, где у людей масса общего. Организации похожи на большие семьи. Роли лидера в клановой культуре: Пособник. Наставник. Лидерство основано на взаимном уважении и доверии.
- 2. Иерархическая** (бюрократическая) культура характеризуется как формализованное и структурированное место работы. Тем, что делают люди, руководят процедуры. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика. Лидеры гордятся тем, что они - рационально мыслящие координаторы и организаторы.
- 3. Рыночная культура** определяет тип организации, функционирующей как рынок, т.е., она ориентируется на внешнее окружение, а не на свои внутренние дела. Лидеры являются твердыми хозяевами и суровыми конкурентами. Роли лидера в рыночной культуре: Боец. Постановщик проблем.
- 4. Адхократическая культура.** Новаторские решения поощряемы, ярко выражен акцент на индивидуальность, стремление к риску присуще всем работникам. Главная цель - поощрять адаптивность, готовность к изменениям. Роли лидера в адхократической культуре: Новатор. Провидец.



Основные элементы организационной культуры



Рейтинг ценностей успешных организаций

Порядковое место ценности	Ценность	Количество организаций, декларирующих ценность
Первое	Честность, ответственность	6
Второе	Разнообразие персонала, развитие персонала, инновации	5
Третье	Уважение	4
Четвертое	Работа в команде, лидерство на рынке	3
Пятое	Доверие, защита людей и окружающей среды	2
Шестое	Открытость, партнерство, изобретательность, стремление к совершенству	1



Методы поддержания организационной культуры



Соответствие ценностей работников ценностям КОМПАНИИ

Ценность компании	Оценка ценности работниками					
	20-29 лет		30-39 лет		40-49 лет	Более 50 лет
	В целом	В т.ч. новички	В целом	В т.ч. новички		
Лидерство	3,2	3,0	3,0	3,5	2,8	2,3
Менталитет победителя	4,0	3,8	2,7	2,8	2,5	2,0
Менталитет ответственного собственника	1,5	1,1	4,3	2,3	4,5	4,2
Честность	3,3	2,0	3,1	2,0	3,5	3,5
Взаимоуважение и доверие	2,4	2,6	3,1	3,0	3,9	3,7



Ценностный профиль работников

Возрастная категория	Уровень разделяемости ценности				
	Не разделяется	Низкий	Средний	Высокий	Полное разделение
20-29 лет		Менталитет собственника	Менталитет победителя Взаимоуважение и доверие	Лидерство Честность	
30-39 лет			Лидерство Менталитет победителя	Взаимоуважение и доверие честность	Менталитет собственника
40-49 лет			Лидерство Менталитет победителя	Взаимоуважение и доверие честность	Менталитет собственника
Старше 50 лет		Менталитет победителя	Лидерство	Взаимоуважение и доверие честность	Менталитет собственника



Характеристика уровней анализа организационной культуры

Уровни культуры	Характеристика
Артефакты	Организационный процесс и структура, которую можно увидеть
Провозглашаемые ценности	Политика, цель, философия компании
Базовые представления	Различные убеждения на уровне подсознания, мотивированность оценки восприятия, чувств и мысли



Экологическая составляющая

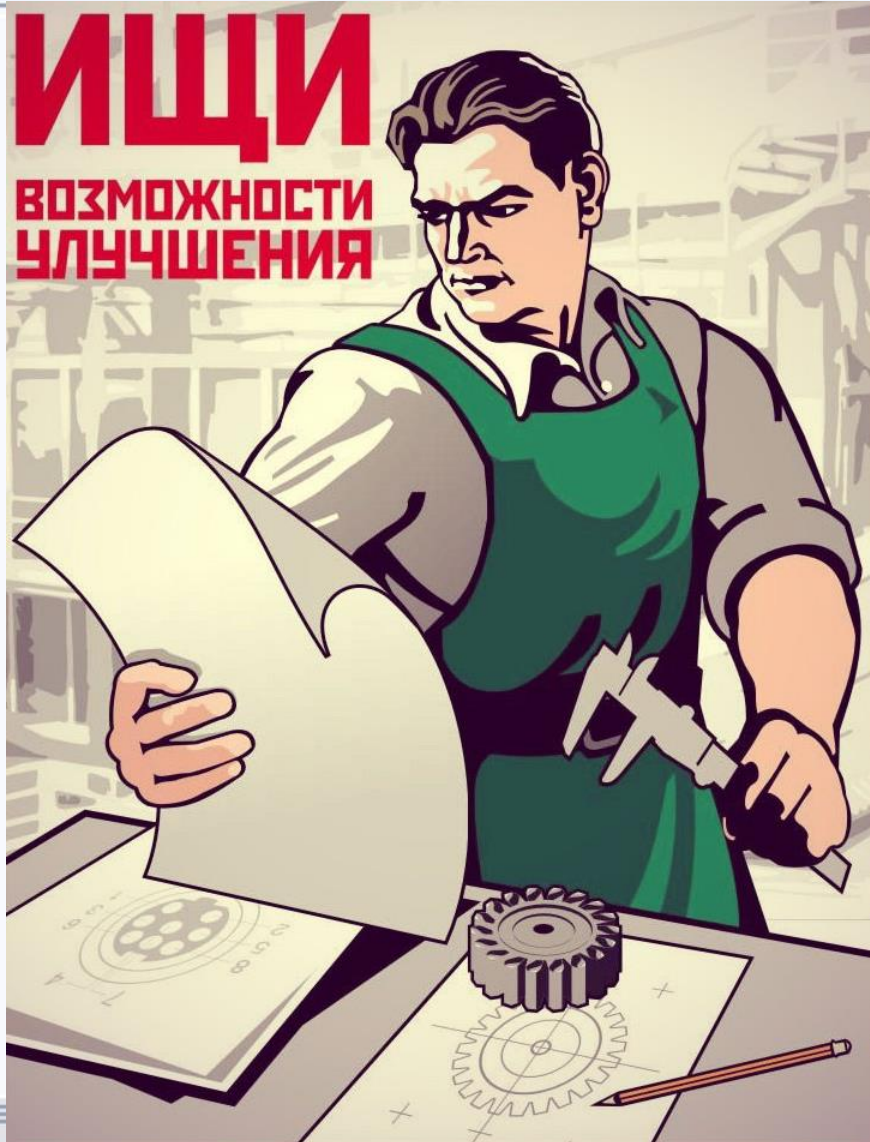
**Пакет
экологических
дисциплин**

**Экологический
консалтинг**

**Экологические
бизнес и
социальные
проекты**

**Раздел
экологического
обоснования
проектов**





Бережливость - это не программа, а суть менеджмента, менталитет населения региона, сотрудников компании



Концептуально-методологическая новизна
идеи применения бережливых технологий
в организации связана с признанием
способности системы управления к
саморазвитию не только за счет притока
энергии, информации, финансов извне, но
и за счет использования ее
внутренних возможностей.



Инструментарий бережливого производства:

- картирование потока создания ценности;
- точно во время;
- организация рабочего места;
- непрерывное совершенствование потока создания ценности в целом и отдельного процесса;
- защита от ошибок;
- статистическое управление процессами;
- анализ видов и последствий потенциальных отказов;
- и др.

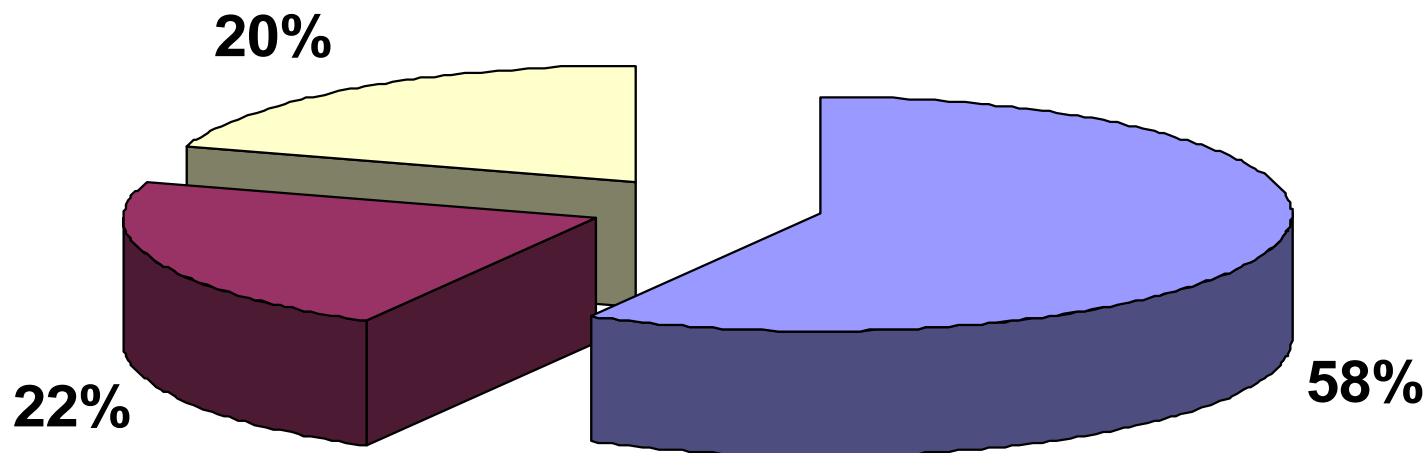


Актуализация применения бережливых технологий возможна в рамках следующих направлений:

1. Развитие современной интегрированной концепции БП.
2. Разработка мероприятий по формированию: организационной культуры и инфраструктуры.
3. Формирование устойчивой модели бережливого поведения населения на основе популяризация среди студентов культуры «бережливости».
4. Развитие информационного образовательного пространства. Подбор параметров построения бережливого образовательного потока.
5. Внедрение синергетического подхода к управлению бережливыми технологиями на основе применения взаимосвязанных, дополняющих и усиливающих друг друга инструментов и методов.



Структура ответов респондентов на предложение оценить знания философии, концепции, подходов принципов бережливого производства



■ хорошие знания ■ средний уровень знаний ■ слабые знания

Приоритетные направления применения принципов бережливости:

- для улучшения организационных процессов, оптимизации работы;**
- для повышения эффективности деятельности организации;**
- для повышения качества системы управления;**
- с целью сокращения временных и финансовых потерь.**



Только 5%

из респондентов

изучали концепцию «Бережливый
регион в ХМАО–Югре»

и специализированные ГОСТы



46,6% респондентов достаточно хорошо владеют информацией и могут обучать других.

Несмотря на это **98,3%** опрошиваемых отметили потребность в дополнительном обучении.

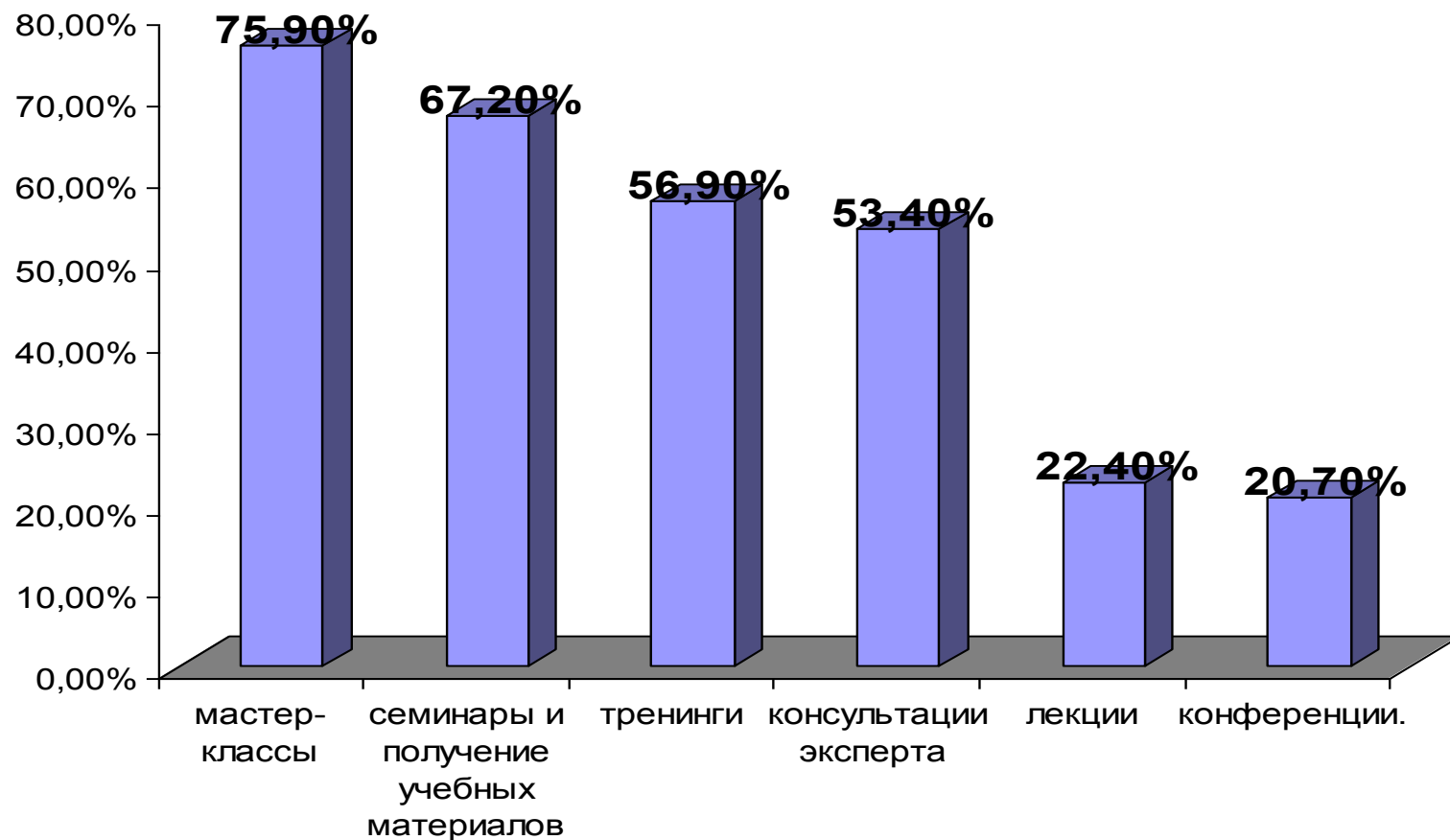


Желаемые направления и области обучения:

- методики бережливого производства адаптированные к системе управления организационной культуре;
- конкретизация процессов внедрения принципов бережливого производства;
- стандартизация и картирование производственных процессов;
- опыт других организаций и территорий;
- организация своего труда по правилам бережливости;
- система эффективного документооборота и другие вопросы.



Приоритетные методы и способы обучения:



Существует ряд причин, почему важно развивать студенческое предпринимательство:

1. Студенческие спин-офф компании доказывают, что университет является актуальным, современным и конкурентоспособным.
2. Создаются рабочие места, происходит диверсификация местной экономики, привлечение инвестиций.
3. Показывают, что полезно для обучения студентов и повышают осведомленность о практической ценности проведенных исследований университета.
4. Способствуют повышению уровня предпринимательской активности в университете, которое в свою очередь увеличивает результативность и доходность от НИОКР.



Факторы, влияющие на количество предпринимателей из числа студентов

1. Студенты используют знания для развития своих возможностей в рамках университета. Объем знаний, доступных студентам, выражается в виде произведения двух факторов: общего запаса знания, имеющегося в университете и та часть знаний, которую университет позволяет студентам коммерциализировать.



2. Сравнивая прогнозируемые доходы от предпринимательства и ожидаемую заработную плату от работы по найму внутри или вне университета.
3. Студентам необходимо развивать три основные возможности предпринимательства: определять и распознавать свои возможности, приобретать ресурсы и продвигать свое предприятие.
4. Наличие барьеров для предпринимательства, которые могут быть сгруппированы в две категории: барьеры, создаваемые университетом и региональные барьеры.



На количество предпринимателей из числа студентов в университете положительно влияют:

- образовательная база и технологии, в т.ч. применение технологий проектного обучения в университете;
- доля знаний, которые студенты могут коммерциализировать;
- ожидаемая прибыль от собственного дела;
- индивидуальные предпринимательские способности студента.

