**Тема 11. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА**

**Содержание занятия**

*Тесты Разбор конкретной ситуации*

• *Проблемы качества на электромеханическом заводе Вопросы для обсуждения темы:*

• *Концепция организационной культуры:*

• *понятие и структура организационной культуры*

• *содержание отношений организационной* ***культуры***

• *Развитие организационной культуры:*

• *формирование организационной культуры*

• *поддержание организационной культуры*

• *изменение организационной культуры*

• *Влияние культуры на организационную эффективность:*

• *подходы к измерению влияния организационной культуры*

• *соответствие организационной культуры принятой стратегии « управление организационной культурой*

• *Национальное в организационной культуре:*

• *системный подход*

• *модель Г. Хофстида*

• *модель Лэйн и* ***Дистефано***

• *модель У. Оучи*

*Практикующее упражнение*

• *Организационная* ***культура учебной группы***

*Домашнее задание*

• *Национальное* ***в управлении****бизнесом*

**Конкретная ситуация Проблемы качества на электромеханическом заводе**

По мере того как громадный грузовик перекрывал его путь на завод, Александр Крылов приходил во все большее расстройство. Его группе была поручена разработка сложного прибора для управления суперсовременным электропоездом, планируемым для пассажирских перевозок на новой скоростной магистрали между двумя столицами. Пока еще качество созданного прибора значительно уступало не только зарубежным образцам, но и тем, которые разрабатывались другими группами на заводе. В группе Александра что-то шло не так, и положение надо было исправлять. Не опоздает ли он из-за этого медленно ползущего грузовика на совещание группы, которое он назначил на начало рабочего дня и на котором он хотел обсудить с группой проблемы качества?

Александра интересовало, может ли вибрация поезда еще больше повлиять на качество работы создаваемого прибора. Этим ему и хотелось поделиться с группой. На совещании все достаточно скептически отнеслись к сомнению Александра по поводу влияния вибрации. Он еще не закончил своего объяснения, как Сергей Григорьевич Тяглов, директор завода, вошел в помещение лаборатории, где проходило совещание. Александр немедленно встал и пошел ему навстречу для формального приветствия. Несмотря на то что Александр сразу же предоставил слово вошедшему директору, Сергей Григорьевич попросил руководителя группы не прерывать своего выступления. Это несколько обнадежило Александрам он с еще большим энтузиазмом стал развивать свою идею.

В ответ на выступление Александра директор сказал: «Вообще-то такое может случиться. Нужно определить, какова вероятность такого исхода и что следует сделать в этой ситуации». Ведущий конструктор Владимир Петрович Ельников первым предложил, чтобы группа провела новые испытания прибора на вибростенде в течение определенного времени и только после этого вернулись к обсуждению проблемы. Группа согласилась с тем, что Александр должен продолжать руководить работой группы в ходе этих испытаний. Испытания показали, что сомнения Александра не были напрасными. В результате группа запросила помощь главного конструктора, прошедшего обучение и стажировку на аналогичном заводе в одной из иностранных фирм. На заводе Василия Петровича Звягинцева знали как высококлассного специалиста по решению подобных технических проблем. Александр вышел на Василия Петровича через одного своего старого друга, работавшего в группе главного конструктора. Звягинцев вместе со своим прежним коллегой, который был уже на пенсии, но продолжал преподавать в вузе, предложил ряд изменений в конструкции прибора, которые значительно приблизили его к установленному стандарту.

Продвинувшись в решении проблемы качества, Александр со своей группой продолжил совершенствование прибора и сдал его приемной комиссии на неделю раньше установленного срока.

***Вопросы к конкретной ситуации***

1. Что вы можете сказать об организационной культуре на электромеханическом заводе? Конкретно, какие аспекты культуры вы подметили в этой ситуации? Какие общие ценности и верования разделяются участниками событий?

2. Как вы прокомментировали бы субкультуру в группе Александра? Считаете ли вы данную субкультуру группы поддерживающей или мешающей заводу выполнить порученное задание? Почему? Объясните свою позицию.

3. Что вы могли бы сказать о том, каким образом поддерживается существующая на заводе организационная культура? Соответствует ли, по вашему мнению, она целям и стратегии завода? Как в целом вы охарактеризовали бы организационную культуру на заводе?