

组织文化

霍夫斯泰德 文化 心理程序

6个文化维度

- 权力距离
- 不确定性的规避
- 个人主义/集体主义
- 男性化/女性化
- 长期取向/短期取向
- 自身放纵与约束

文化层次 { 表层
中层
核心

组织文化: 长期实践活动中 本组织特征 文化现象
共同接受 共同遵循 价值观念 思维方式 心理预期 行为准则
团队归属感 工作作风 群体意识 总称

涉因 组织文化

- 显. 有形的典型产物
- 价值观 (战略目标, 哲学)
- 潜意识假设

了解组织文化的途径: 鉴别组织价值观 行为哲学 使命 宗旨
边界

权力结构
工作惯例 规范
奖励机制

组织文化分类

内在特征 { 学院型
(杰弗里·桑南) 俱乐部型
菲尔德 棒球队型
堡垒型

对成员影响力 { 强力型
策略合理型
(约翰·科特) 灵活适应型
詹姆斯·赫斯科特

覆盖范围

主文化

亚文化

核心价值观, 为组织大多数成员所认可

组织中的各种小群体的亚文化
可能是主文化的有益补充, 也可能与主文化相悖, 也可能与主文化有区别但对组织无害, 在一定条件下可能替代主文化

权力的集中度 (赖特. 科伯).

类型	特点
权力型组织文化 (集权, 以人为中心)	又称独裁文化, 常常由一个人或一个很小的群体领导, 不太看重组织中的正式结构和工作程序。不适用于大型组织
作用型组织文化 (集权, 以职能为中心)	传统官僚性组织文化的典型形式, 内部有健全的正式规则、规章制度和工作程序, 等级制度严格; 当外部环境发生重大变化时, 不是一种有效的组织变革文化。
使命型组织文化 (分权, 以任务为中心)	没有领导者, 唯一需要服从的就是任务或者使命本身, 成员之间地位平等; 容易产生恶性的“政治紊乱”。
个性型组织文化 (分权, 以人为中心)	既以人为导向、又强调平等的文化; 富有创造性, 孕育新观点, 允许每个人按照自己的兴趣工作, 同时保持相互有利的关系; 组织服从个人意愿, 容易为个人所左右。

文化. 战略与环境的配置.

类型	特点
适应型组织文化	把战略重点集中在外部环境上; 鼓励那些支持组织去探寻、解释和把环境中的信息转化成新的反应性能力的准则和信念。 快速对环境做出反省, 积极创造文化, 激励改革、创造性和风险行为
愿景型组织文化	适用于那些关注外部环境中的特定顾客但不需要迅速改变的组织; 管理者建立一种共同愿景, 使组织成员都朝着一个目标努力。
小团体型组织文化	强调组织成员的参与和共享; 非常看重其在外环境快速变化中取得优异绩效对组织成员的依赖性。
官僚制型组织文化	具有内向式的关注中心和对稳定环境的一致性定位; 遵循传统和随之确定的政策与实践是达到目标的一种方式。

组织文化的特征 { 独特性. 长期性. 可塑性.
精神性. 系统性. 相对稳定性. 融合性.

组织文化影响因素 { 外部因素: 民族文化. 制度文化. 外来文化.
内部因素: 领导者素质. 组织成员素质. 组织发展不同阶段.

组织文化的构成: 表层文化. 中层文化. 核心文化.
物质层. 制度层. 精神层.

组织文化的功能: 导向功能. 反功能: 改革的阻碍.
凝聚功能. 多样化的阻碍.
激励和约束功能. 并购障碍.

辐射功能.

调适功能

组织文化塑造: 有意识发扬积极优良文化.

摒弃消极. 毒性文化.

选择价值观 → 强化认同 → 提炼定格 → 巩固完善.

↓

体现组织宗旨.
发展战略方向.
协调组织文化
各要素.

↓

宣传.
典型.
培训教育

↓

精心分析
全面归纳
提炼定格.

↓

建立规章制度.
领导者垂范.

成为社会认同.

接受.