

Ako ľudia ovplyvňujú podnik

Podniková kultúra



**Študijné materiály boli vypracované v rámci projektu KEGA: 025ŽU-4/2022
Tvorba interaktívneho programu so zameraním na športový manažment na báze IKT a WEB technológií.**

PODNIKOVÁ KULTÚRA

Obsah:

1. Kultúra a podniková kultúra
2. Artefakty podnikovej kultúry
3. Typy podnikových kultúr





V mnohých domorodých
jazykoch výraz pre svoj
vlastný kmeň znamená
jednoducho „človek”

—KONRAD LORENZ

**ČO JE TO
KULTÚRA?**

Kolektívne
naprogramovanie
myslenia, ktoré **odlišuje**
členov jednej skupiny
alebo kategórie
ľudí **od inej**

Hofstede

Vzájomne závislý súbor
hodnôt a spôsobov
správania, **bežných**
v danom spoločenstve
s tendenciou zachovať sa,
niekedy i veľmi dlhý čas

Kotter - Heskett

Súbor noriem pravidiel,
akcií, reakcií
na skutočnosti, ktorý
umožňuje mať relatívne
zjednotený pohľad
na realitu

Vernayová

System symbolov,
ceremónií a mýtov, ktoré
sprostredkovávajú
hodnoty a presvedčenia

Ouchi

Súbor zvykov, vzťahov,
inštitúcií, umenia a iných
črít, ktoré **charakterizujú**
spoločnosť alebo
sociálnu skupinu

Harper



V mnohých domorodých
jazykoch výraz pre svoj
vlastný kmeň znamená
jednoducho „človek”

—KONRAD LORENZ

The background is a solid dark blue. There are four white circles of different sizes scattered around the text. One large circle is in the top left corner, partially cut off. A medium circle is at the top center. A large circle is on the right side, also partially cut off. A small circle is in the bottom right corner.

**NOSITEĽMI
PODNIKOVEJ
KULTÚRY SÚ ĽUDIA**

PODNIKOVÁ KULTÚRA
=
DUŠA PODNIKU

Duša organizácie, ktorá
prezentuje uznávané normy
a hodnoty, ktoré určujú
charakteristickú podnikovú
klímu a spôsob, ako sa majú
ľudia v organizácii správať

TORRINGTON – HALL



Podniková kultúra predstavuje systém predpokladov, predstáv, hodnôt a noriem, ktoré sa v podniku prijali a rozvinuli a majú veľký vplyv na konanie, uvažovanie i vystupovanie zamestnancov (Kachaňáková)

.

- Spoločné pôsobenie toho, čo historicky vzniklo, je **samozrejmé a prirodzené**
- Integrácia minulých tradícií a súčasných systémov
- Rámec pre myslenie, komunikáciu a **konanie v podniku, ale aj navonok**
- Systém hodnotových predstáv v jednote s normami správania: **zvyky, oblečenie, materiálne vybavenie...**
- Etický kódex, CSR štandardy, rodová rovnosť...

Základné spôsoby správania sa stávajú **vzorom pre nových zamestnancov**

SPOLOČNÉ CHARAKTERISTIKY



Symbolika

Symbolika, ktorou sa sprostredkujú zamestnancom hodnoty



Zamestnanci

Vzory základných predpokladov, podľa ktorých sa správajú zamestnanci podniku



Jednotlivec

Čo je prípustné a neprípustné a **ako konať v konkrétnej situácii**

The background is a solid blue color. There are four white circles of different sizes scattered around the text. One large circle is in the top left corner, a medium one is in the top center, a large one is on the right edge, and a small one is in the bottom right corner.

ARTEFAKTY PODNIKOVEJ KULTÚRY

**Akákoľvek nezabudnuteľná udalosť alebo
predmet, ktorý vytvoril člen spoločnosti**





ARTEFAKTY PODNIKOVEJ KULTÚRY

FYZICKÉ

- Architektúra budovy
- Nábytok
- Transparent na budove

DUŠEVNÉ

- Benefity
- Politika
- Dizajn loga
- Tradícia organizácie
- Fotky a videá

Zappos!
.com



"Cieľom je povzbudiť ľudí, aby chvíľku premýšľali o tom, čo skutočne chcú...
Z dlhodobého hľadiska nie je zdravé
pre spoločnosť ani pre zamestnanca,
ak zostane niekde, kde nechce byť."

Jeff Bezos
po kúpe spoločnosti

VÁHA ARTEFAKTU

**AUTORITA TVORCU x POZITÍVA
(ALEBO NEGATÍVA) x PUBLICITA**

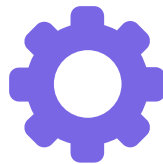
ARTEFAKTY – ODPORÚČANIA



Mať jasno
v hodnotách



Najímať a udržať si
ľudí s rovnakými
hodnotami



Cielene vytvárať
dobré artefakty a
ničiť tie zlé



Vidieť priestor
na zlepšenie

TYPY KULTÚR

Orientované dovnútra

Ekonomický princíp
Znižovanie nákladov
Dôležité uspokojovanie
potrieb akcionárov

Orientované na trh

Trhový princíp
Zvyšovanie obratu
Dôležité uspokojovanie
potrieb zákazníkov

Neprispôsobivé kultúry

Byrokracia
Zvyky pred inováciami
Jasný predpis
Predsudky

Prispôsobivé kultúry

Podpora inovácií
Motivovanie
ku kreativitě



TYPY KULTÚR

Deal a Kennedy

Goffee a Jones

Trompenaars

Kultúra drsných chlapov	Sieťová kultúra - medzi priateľmi	Kultúra – rodina
Kultúre tvrdej práce	Kultúra pospolitosti - sme rodina	Kultúra - Eiffelova veža
Kultúra tipovania budúcnosti	Fragmentovaná kultúra - jednotlivci v spoločenstve	Riadená strela
Procesná kultúra	Žoldnierska kultúra - do práce v sobotu	Inkubátor

TYPY KULTÚR

Deal a Kennedy

Kultúra drsných chlapov	Individualizmus Hviezdy pred tímovou prácou Komunikácia je stručná, rýchla a prehľadná
Kultúre tvrdej práce	V popredí aktivita a iniciatíva, spojená so zábavou Prevláda tímová práca, pocit spolunáležitosti a intenzívna komunikácia
Kultúra tipovania budúcnosti	Vedecko-technická racionalitu Každé rozhodnutie sa musí dôkladne a starostlivo pripraviť a vykonať
Procesná kultúra	Byrokraticko-administratívna kultúra Chýba ohrozenie, motív byť lepší, niečo meniť a rozvíjať

TYPY KULTÚR

Goffee a Jones

Podporuje tímovú prácu, priateľstvo
medzi ľuďmi a vzájomnú pomoc
Neformálna s voľnými pravidlami

Sieťová kultúra -
medzi priateľmi

Kultúra pospolitosti -
sme rodina

Jednotlivci stotožňujú zmysel svojej
existencie s podnikom
Náboženstvo, politika...

Zamestnanci veria, že pracujú pre seba
Nezdieľanie informácií, nadmerná kritika
jedného druhým a robenie len čo treba

Fragmentovaná
kultúra - jednotlivci
v spoločenstve

Žoldnierska kultúra -
do práce v sobotu

Zameraná na výsledok
Spätná väzba otvorená, bez emócií
Slabý vzťah zamestnanec - spoločnosť

TYPY KULTÚR

Trompenaars

Na čele stojí „otec“ Dobré vzájomné vzťahy	Kultúra – rodina
Hierarchicky orientovaná Ľudia sú považovaní za zdroje podniku	Kultúra - Eiffelova veža
Orientácia na úlohy Hodnota ľudí odvodená od miery dosahovania cieľov	Riadená strela
Všetci sú si rovní Osobné vlastnosti pred výkonom Inovácie a podpora nových myšlienok	Inkubátor

TYPY KULTÚR

Deal a Kennedy

Goffee a Jones

Trompenaars

Kultúra drsných chlapov	Sieťová kultúra - medzi priateľmi	Kultúra – rodina
Kultúre tvrdej práce	Kultúra pospolitosti - sme rodina	Kultúra - Eiffelova veža
Kultúra tipovania budúcnosti	Fragmentovaná kultúra - jednotlivci v spoločenstve	Riadená strela
Procesná kultúra	Žoldnierska kultúra - do práce v sobotu	Inkubátor

ĎALŠIE TYPY KULTÚR

- Hofstede
- Harrison a Handy
- Šajbidorová
- Quinn a kol.
- Vries a Miller
- Bridges
- Miles a Snow
- Denison



OTÁZKY MYŠLIENKY NÁVRHY

ĎAKUJEM ZA POZORNOST

