

РОЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ

Исаева М.П.

Финансовый университет, 125993, Москва, Ленинградский проспект, 49, e-mail:

isaeva.maria2010@yandex.ru

Аннотация: В статье рассмотрено понятие «организационная культура». Установлено, что организационная культура является важным элементом в системе управления компанией и главным фактором в ее успешном функционировании. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры, можно подразделить на внешние (национальная культура и менталитет, деловые партнеры, конкуренты, акционеры и собственники, инвесторы, научно-технический прогресс и инновации) и внутренние (личность руководства, период функционирования компании на рынке, размеры компании, сфера деятельности, уровень квалификации и образования работников, имеющиеся ресурсы и технология). Проблемы управления культурными ценностями связаны с внешней адаптацией и выживанием, а также внутренней интеграцией.

На основе исследования существующих подходов А.П. Балашова, О.Е. Стекловой, А.В. Богомолова предложена авторская модель управления организационной культурой компании, которая содержит последовательные действия по формированию, поддержанию и развитию организационной культуры. Особую роль в поддержании уровня организационной культуры играют мероприятия, к которым относятся разработка методов управления персоналом, механизмы их мотивации, программы социализации, адаптации и обучения персонала, формирование системы оценки эффективности персонала и формирование системы коммуникаций между сотрудниками компании.

Ключевые слова: организационная культура, корпоративная культура, система управления, персонал, компания

THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE COMPANY MANAGEMENT SYSTEM

Isaeva M.P.

Financial University, 125993, Moscow, Leningradsky prospect, 49, e-mail:

isaeva.maria2010@yandex.ru

Annotation: The article deals with the concept of «organizational culture». It is established that organizational culture is an important element in the company's management system and the main factor in its successful functioning. Factors influencing the formation of organizational culture can be divided into external (national culture and mentality, business partners, competitors, shareholders and owners, investors, scientific and technological progress and innovation) and internal (the personality of management, the period of the company's functioning on the market, the size of the company, scope of activities, skill level and education of employees, available resources and technology). The problems of managing cultural values are related to external adaptation and survival, as well as to internal integration.

On the basis of the study of existing approaches, A.P. Balashova, O.E. Steklovoy, A.V. Bogomolov proposed the author's model of organizational management of the company, which contains consistent actions for the formation, maintenance and development of organizational culture. A special role in maintaining the level of organizational culture is played by activities that include the development of personnel management methods, mechanisms for their motivation, programs for socialization, adaptation and training of personnel, the formation of a system for assessing the effectiveness of personnel and the formation of a communication system between employees of the company.

Keywords: organizational culture, corporate culture, management system, personnel, company

Значение организационной культуры ежегодно увеличивается в процессе непрерывного развития компании. Наблюдается смещение от стандартных норм и ценностей компаний к комплексному управлению организационной культурой. В современных условиях

хозяйствования благодаря высокоразвитой организационной культуре возможно создать такую социально-экономическую атмосферу, которая позволит достичь компании высокой производительности и успешности на рынке.

В настоящее время множество компаний применяют в своей деятельности организационную культуру, дополняя и модернизируя ее согласно изменениям внешней и внутренней среды. Однако зачастую руководство и работники не понимают значимость и роль организационной культуры в системе управления компанией, и воспринимают данный процесс в узком смысле, например, исключительно как фирменный стиль компании. Данное обстоятельство обусловлено тем, что руководство компаний редко отслеживает взаимосвязь организационной культуры, затрат на ее формирование и развитие с итоговыми результатами деятельности. Кроме того, аналитики не применяют показатели эффективности организационной культуры, то есть отсутствуют индикаторы оценки направлений деятельности отдела кадров и руководства всех уровней компании.

Организационная культура – феномен, который признан учеными и практиками во всем мире. Данное сложное явление не только является значимым нематериальным активом, отличающим одну организацию от другой, но и фактором, предопределяющим успех функционирования компаний в долгосрочной перспективе.

Эффективная культура подразумевает такую культуру, которая формирует условия по эффективному функционированию, развитию и повышению конкурентоспособности компании, для повышения степени управляемости, инновационности и стабильности современного экономического субъекта.

Сущность, роль и особенности организационной культуры отражены во многих исследованиях отечественных и иностранных ученых, таких как: А.П. Балашов, П.В. Емельянов, О.Г. Тихомирова, Т.О. Соломанидина, Э. Шейн, Г. Хофштед, Т. Дейл, А. Кеннеди и другие.

Так А.П. Балашов под организационной культурой понимает «сложный комплекс предположений, который бездоказательно принимают все члены конкретной организации, задающий философию и идеологию управления, ценностные ориентации, верования и ожидания, общие нормы поведения, и позволяющий прогнозировать поведение сотрудников в различных ситуациях» [1].

Согласно Э. Шейну организационная культура является набором приемов и правил, направленных на решение проблем внешней адаптации и внутренней интеграции сотрудников компании, на основе утвержденных и актуальных правил [3].

В целом, современные научно-практические исследования содержат следующие определения [4]:

– организационная культура представляет собой относительно автономную и специфическую подсистему в общей системе управления компании;

– организационная культура является совокупностью взаимозависимых процессов управления поведением каждого сотрудника в ходе осуществления им трудовой деятельности;

– организационная культура осуществляет исполнительскую деятельность различных субъектов, которые влияют на функционирование компании;

– организационная культура состоит из различных способов воздействия на взаимодействие субъектов и объектов управления.

По мнению автора, организационная культура включает в себя основы эффективных навыков и практик, которые позволяют компании упорядочить поведение сотрудников для достижения целей и задач.

Организационная культура имеет противоречивый характер, выступая в роли объекта управленческих воздействий, поскольку компании необходимо осуществить как поддержание культуры на основе традиций, так и внедрять изменения на основе меняющейся внешней среды. Благодаря традициям обеспечивается стабильное и целостное развитие компании, слаженность и приверженность сотрудников к целям и задачам экономического субъекта. Однако традиции могут сдерживать и тормозить развитие, которое зависит от требований времени. Следовательно, основной задачей руководства компании является управление организационной культурой с целью сознательного воздействия на систему управления компанией и внесения целенаправленных изменений.

Процесс управления организационной культурой включает в себя формирование, поддержание и внесение изменений в существующую систему компании.

Под формированием организационной культуры понимают осуществление определенных действий, которые направлены на формирование системы норм, правил, ценностей по достижению целей и задач компании.

На рисунке 1 представлены внутренние и внешние факторы, которые влияют на формирование организационной культуры компании.

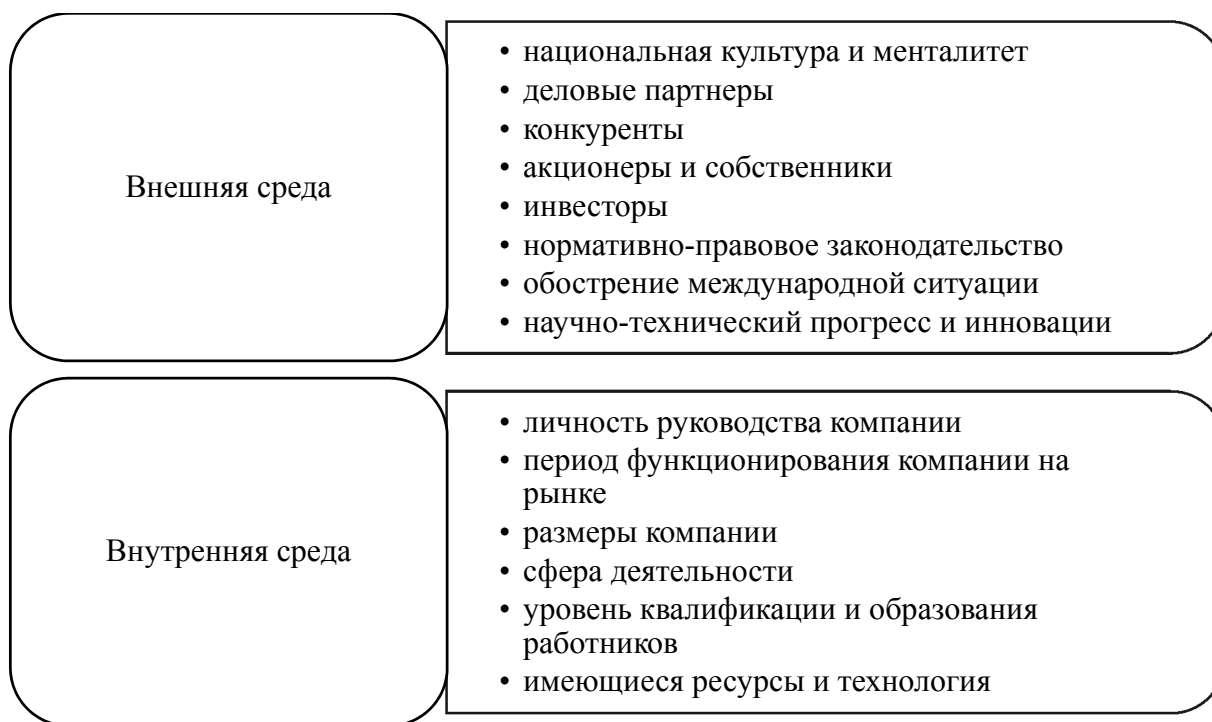


Рисунок 1. Факторы, влияющие на формирование организационной культурой [2]

Отметим, что на управление организационной культурой компании влияют внешняя адаптация и выживание, а также внутренняя интеграция.

К проблемам внешней адаптации и выживания относятся: определение миссии компании, задач и стратегии по ее исполнению, установление целей, методов их достижения, разработка критериев измерения достигнутых в компании результатов на основе системы информации и контроля, формирование корректирующих процедур и анализ успехов и неудач [7].

Проблемы внутренней интеграции включают определение методов коммуникации, установления членства в компании, выработка правил управления и межличностного взаимодействия, формулирование желательного и нежелательного поведения, разработка идеологии компании.

Процесс управления организационной культурой состоит из ее поддержания, при условии соответствия сформировавшейся организационной культуры требованиям внешней и внутренней среды и существующей миссии и стратегии компании. Для поддержания организационной культуры необходимо руководству компании осуществлять грамотный набор персонала, социализацию сотрудников, проводить материальное и нематериальное стимулирование.

Эффективный процесс развития организационной культуры связан с соблюдением субъектами управления основных принципов формирования организационной культуры, к

которым относят принципы экзистенциальности, эмоциональности, системности, конкретности, коммуникативного соответствия и историчности.

Изменение организационной культуры необходимо осуществить в том случае, если данный процесс не удовлетворяет требованиям компании, не соответствует целям и задачам, миссии и стратегии, а также не позволяет развить организационный уровень экономического субъекта. Процесс изменения организационной культуры может протекать как естественным путем под влиянием внешней и внутренней среды, так и сознательно со стороны руководства компании.

В целом можно сделать вывод, что управление организационной культурой является сложным процессом, который требует всесторонний и глубокий анализ культуры компании, с учетом многообразных факторов и формирования определенных механизмов управления. Конечная цель управления организационной культурой – это организационное развитие.

На основе исследования существующих подходов А.П. Балашова, О.Е. Стекловой, А.В. Богомолова разработана авторская модель по управлению организационной культурой компании, включающей формирование, поддержание и развитие культурных ценностей экономического субъекта.

На рисунке 2 представлена авторская модель управления организационной культурой компании. Рассмотрим каждый элемент модели.

Организационная культура является частью системы управления компанией и предполагает формирование целей и задач, определение миссии и стратегии развития с учетом требований рынка и руководства к компании.

Миссия содержит главное предназначение компании, социальные установки и основные концептуальные положения, которые экономический субъект должен выполнить. Стратегия включает в себя действия, которые определяют приоритетные направления функционирования компании для достижения целей и необходимые ресурсы для их реализации.

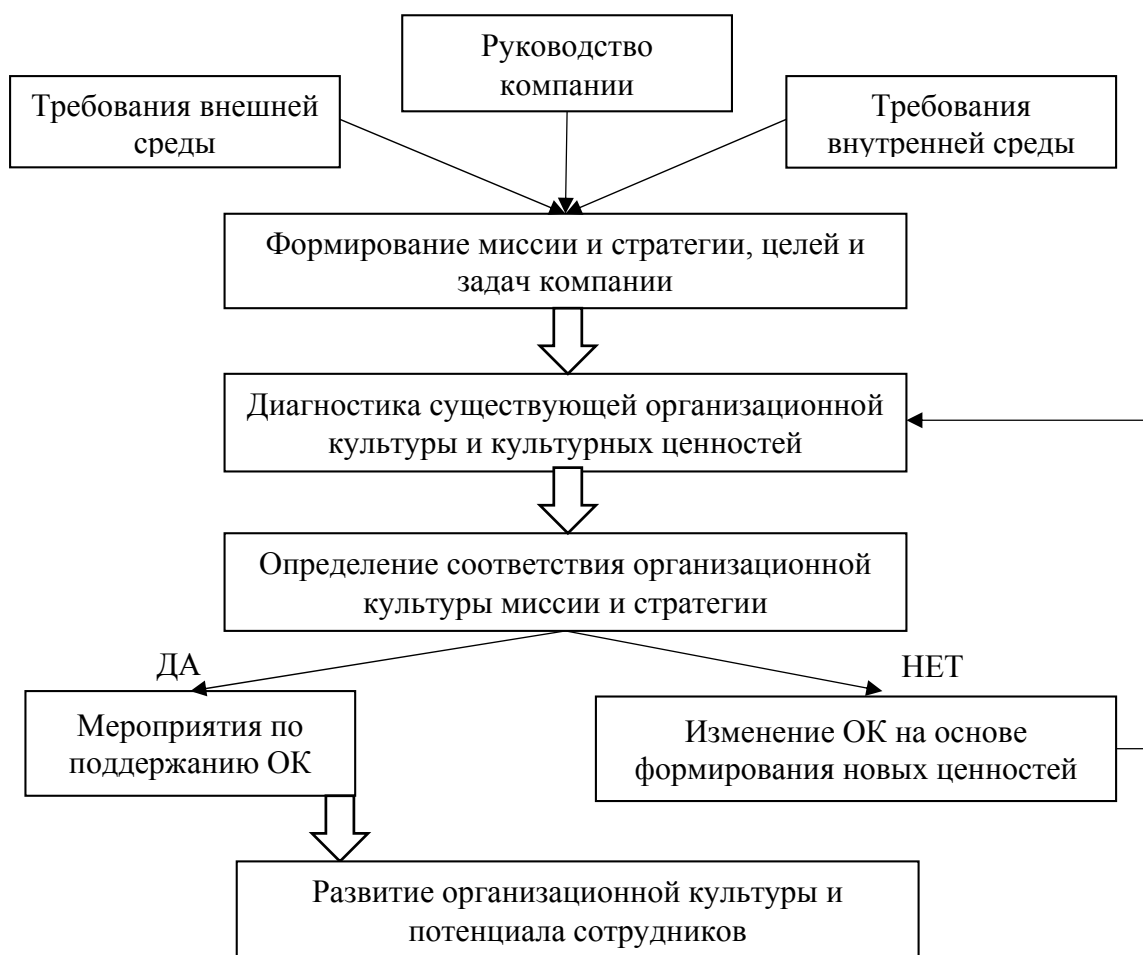


Рисунок 2. Модель управления организационной культурой компании

На первоначальном этапе функционирования любого экономического субъекта происходит формирование организационной культуры, которое предполагает определение главных культурных ценностей компании, являющихся главным стержнем организационной культуры по регулированию трудового поведения сотрудников. Процесс определения культурных ценностей не только декларирует их, но и предполагает доведение их до восприятия персонала и воплощение в реальном поведении работников.

Восприятие организационных ценностей персоналом осуществляется на основе этических норм и принципов, которые направлены на объяснение стандартов поведения каждому сотруднику компании. Поэтому многие компании разрабатывают специальный этический кодекс и осуществляют на основе данного стандарта обучение персонала с целью формирования восприимчивости сотрудников к проблемам компании и восприятия ими культурных ценностей [5].

Важным элементом управления организационной культурой выступает ее диагностика, которая заключается в определении соответствий стратегическому курсу. Организационная

культура и стратегия компании не только тесно взаимосвязаны, но и гармонируют и дополняют друг друга [8].

Диагностику существующей и новой организационной культуры следует проводить как до, так и после ее формирования, поскольку в процессе функционирования экономического субъекта каждый новый сотрудник оказывает влияние своими культурными ценностями на систему управления компанией. Если по итогам диагностики организационной культуры выявляется ее несоответствие выработанной стратегии, то необходимо существующую культуру и ценности изменить. При изменении организационной культуры необходимо провозгласить новые ценности и закрепить их на подсознательном уровне у сотрудников компании.

Если организационная культура и ценности соответствуют миссии и стратегии компании, то необходимо существующий процесс поддержать определенными мероприятиями. Для поддержания организационной культуры необходимо разработать методы управления персоналом (административные, экономические, социально-психологические), механизмы трудовой мотивации (вынужденная мотивация, материальное и нематериальное стимулирование персонала), программы социализации, адаптации и обучения персонала, сформировать систему оценки эффективности персонала, систему коммуникации в компании и другие мероприятия.

В результате эффективного управления организационной культурой руководством компании, происходит развитие трудового потенциала работников, что позволяет в дальнейшем осуществить организационное развитие.

Процесс управления развитием организационной культуры состоит из следующих этапов:

1. Применение теоретических подходов для исследования организационной культуры компании.
2. Анализ идеального и реального состояния организационной культуры на основе теоретических представлений и существующих ограничений.
3. Исследование силы культуры как важнейшей характеристики по основным направлениям воздействия.
4. Развитие существующих ценностей для усиления влияния руководства на деятельность сотрудников.
5. Создание системы критериев для оценки успешности изменений.

Следовательно, каждая современная компания должна осуществлять эффективное управление организационной культурой на основе формирования культурных ценностей. Безусловно, процесс управления организационной культурой является сложным, требующем

значительные затраты времени и средств, высокий профессионализм руководства. Однако благодаря сильной организационной культуре компании, возможно создать особый образ фирмы, которая соответствует целям и задачам внешней и внутренней среды.

Ценности и нормы являются основными элементами организационной культуры компании. Сильная организационная культура должна соответствовать определенным параметрам и связываться с эффективной системой управления компанией.

Организационная культура подвержена влиянию различных факторов, определяющих особенности ее развития и управления. Формирование организационной культуры должно подчиняться принципам и нормам, способным сформировать эффективные культурные ценности компании без проблем и сопротивления со стороны сотрудников.

Создание эффективной организационной культуры достигается за счет выполнения определенных этапов, реализация которых предполагает применение различных методик и комплексного использования норм и ценностей компании для достижения положительного эффекта.

Список литературы

1. Балашов А.П. Организационная культура: Учебное пособие / А.П. Балашов. – Москва: Инфра-М, 2017. – 278 с.
2. Стеклова О.Е. Организационная культура: Учебное пособие / О.Е. Стеклова. – Ульяновск: УлГТУ, 2018. – 110 с.
3. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова. – Москва: Инфра-М, 2015. – 151 с.
4. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. – СПб: Питер, 2015. – 348 с.
5. Богомолов А.В. Формирование и значение корпоративной культуры в системе управления / А.В. Богомолов // Вестник ВГУИТ. – 2017. – №1. – С. 416-421.
6. Карташевич Е.В. Управление организационной культурой компании: инновационный аспект / Е.В. Карташевич // Кант. – 2017. – №4. – С. 188-191.
7. Мубаракшина О.А. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации / О.А. Мубаракшина // СГУПС. – 2017. – №1. – С. 106-118.
8. Окатов А.В. Понятие и виды корпоративной культуры / А.В. Окатов // Вестник ТГУ. – 2017. – №3. – С. 35-46.