

УДК 331.101

*Т.А. ПОГОРЕЛОВА*, доц., НТУ «ХПИ», Харьков

*В.Ю. ЯРОВАЯ*, магистр, НТУ «ХПИ», Харьков

*Н.Ю. МОЛЧАНОВА*, магистр, НТУ «ХПИ», Харьков

## **ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

У даной статті досліджується значення організаційної культури і її вплив на ефективність діяльності організації. Стаття розглядає поняття, процес формування, основні принципи і функції організаційної культури.

In this paper the importance of organizational culture and its impact on the effectiveness of the organization. The article contains the concept, the formation of the basic principles and functions of organizational culture.

**Ключевые слова:** эффективность, организационная культура, коллектив, нормы поведения, ценности организации, правила, традиции, нематериальная мотивация.

**Введение.** На Западе давно поняли, что основой жизненного потенциала организации является корпоративная культура: то, ради чего люди стали членами одной компании; то, как строятся отношения между ними; какие устойчивые нормы и принципы жизни и деятельности организации они разделяют; что, по их мнению, хорошо, а что, плохо. Все это не только отличает одну организацию от другой, но и существенно предопределяет успех ее функционирования и выживания в долгосрочной перспективе. В Украине необходимость изучения и управления организационной культурой пришли не так давно. А недостаточность методической и теоретической проработки данного вопроса отечественными специалистами не дает возможность в практическом плане осуществлять управление развитием корпоративной культуры и решить основные проблемы по ее изменению и совершенствованию.

Актуальность темы подтверждается потребностью руководителей предприятий в ясном и четком определении понятия организационной культуры, в практических рекомендациях по формированию и развитию организационной культуры, ее диагностике и оценке, а также определения типа организационной культуры с целью принятия решения о необходимости ее изменения.

**Постановка задачи.** Корпоративная культура может быть мощным стимулом нематериальной мотивации. Но, в то же время, при неправильном построении она может очень негативно сказываться на лояльности сотрудников к компании.

Основными задачами данной статьи являются:

- рассмотреть понятие организационной культуры в трактовках разных авторов;
- рассмотреть процесс формирования организационной культуры;
- рассмотреть основные и специфические функции организационной культуры.

**Методология.** Для написания данной статьи использовались следующие методы исследования: наблюдательный и аналитический. Кроме того, была использована научная и публицистическая литература, а также публикационные научные статьи сайтов Интернет.

**Результаты исследования.** Управление формированием и развитием организационной культуры позволяет сформировать новое деловое сообщество, деятельность которого будет соответствовать современным требованиям социума, которое будет воспринимать себя не только механизмом извлечения максимальной прибыли, но и частью общества. В настоящее время имидж и репутация предприятия приобретают все большую важность в общей эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Кроме того, в условиях возможного кризиса, частых банкротств очень важно сплотить персонал фирмы, сделать его верным своей компании. Таким образом, современным организациям требуется новая идеология управления, новый характер связей и отношений с внешней и внутренней средой организации, то есть, организационная или корпоративная культура, более соответствующая сложившимся условиям функционирования фирм.

Существует различные трактовки определения организационной культуры:

- это совокупность традиций, ценностей, установок, убеждений и отношений, которые создают всеобъемлющий контекст для всего, что мы делаем или о чем думаем, выполняя работу в организации (А. Мак-Лин, Ж. Маршалл, 1993 г.);

- это определенные позиции, точки зрения, манеры поведения, в которых воплощаются основные ценности, выражение этих ценностей претворено в организационной структуре и в кадровой политике (Б. Карлофф, 1998 г.);

- это совокупность мышления, определяющая внутреннюю жизнь организации; это образ мышления, действия и существования. Культура корпорации может рассматриваться как выражение основных ценностей в организационной структуре, системе управления, кадровой политике, оказывая на них свое влияние (В.В. Томилов, 2000 г.);

- это совокупность норм, правил, обычаев и традиций, которые поддерживаются субъектом организационной власти и задают общие рамки поведения работников, согласующиеся со стратегией организации (А.В. Карпов, 2002 г.);

- это социально-духовное поле компании, формирующееся под воздействием материальных и нематериальных, явных и скрытых, осознаваемых и неосознаваемых процессов и явлений, определяющих единство философии, идеологии, ценностей, подходов к решению проблем и поведения персонала компании и позволяющих организации продвигаться к успеху (Т.О. Соломанидина, 2003 г.).

Исходя из этих определений, под организационной культурой понимаются в основном ценности и нормы, разделяемые большинством членов организации, а также их внешние проявления (организационное поведение).

Более обобщенно определение организационной культуры можно дать следующим образом: организационная культура - это совокупность норм, правил, процедур, предписаний деятельности и поведения, основанная на традициях, системе ценностей, принятых в хозяйствующем субъекте его персоналом, включая руководителей и подчиненных. Предназначение организационной культуры - согласование интересов всех категорий персонала организации, фирмы, достижение консенсуса, компромисса в определении экономической стратегии и в решении текущих вопросов в социально-экономической сфере.

Формирование организационной культуры — это попытка конструктивного влияния на социально-психологическую атмосферу, поведение сотрудников. Формируя в рамках организационной культуры определенные установки, систему ценностей или «модель мира» у персонала организации, можно прогнозировать, планировать и стимулировать желаемое поведение. Однако при этом всегда необходимо учитывать стихийно сложившуюся в данной организации корпоративную культуру. Задачи формирования (развития) культуры представлены на рисунке 1.1.

Основные этапы процесса формирования организационной культуры:

1) сбор данных, описывающих состояние основных элементов конкретной корпорации;

2) качественный анализ степени прогрессивности основных элементов культуры корпорации, их соответствие признакам прогрессивной культуры корпорации;

3) установление перечня мероприятий, необходимых для формирования прогрессивной культуры данной корпорации;

4) обоснование и проектная проработка каждого мероприятия;

5) обоснование проектных параметров каждого мероприятия по трансформации элементов существующей культуры корпорации;

6) реализация на практике предложений по формированию прогрессивной культуры;

7) анализ эффективности предложенных мероприятий.



Рис. 1 - Задачи формирования (развития) культуры

Основными принципами организационной культуры являются: высокий корпоративный дух работников компании и постоянная работа по его укреплению; формирование и поддержание позитивного имиджа компании; формирование и развитие корпоративного стиля компании.

Главный показатель развитой организационной культуры: убежденность всех сотрудников в том, что их организация — наилучшая. Когда разные по характеру и содержанию люди объединяются для достижения единой цели и при этом отождествляют себя с организацией — можно говорить о корпоративном духе.

Организационная культура выполняет две основные функции:

- *внутренней интеграции*: осуществляет внутреннюю интеграцию членов организации таким образом, что они знают, как им следует взаимодействовать друг с другом;

- *внешней адаптации*: помогает организации адаптироваться к внешней среде.

Рассмотрим другие специфические функции организационной культуры:

- охранная - основана на создании барьеров (запретов, ограничительных норм) от нежелательных внешних воздействий;

- интегрирующая - формирует чувство принадлежности к фирме, гордость за нее и объединяет людей в их повседневной деятельности;

- регулирующая - способствует поддержанию правил и норм поведения сотрудников, как между собой, так и с внешним миром, что снижает возможность возникновения конфликтов и является гарантией стабильной деятельности;

- адаптивная - облегчает приспособление людей друг к другу и к организации в целом с помощью участия в праздниках и изучения общих норм поведения;

- ориентирующая - корректирует направление деятельности предприятия в соответствии с установленными задачами;

- мотивационная - создает стимулы для работы организации;

- формирование имиджа - создает образ организации в глазах окружающих за счет отдельных элементов культуры. Имидж фирмы оказывает огромное влияние на отношение к ней окружающих.

**Выводы.** Проблема повышения эффективности управления постоянно возникает перед руководством любой организации.

Корпоративная культура – это тонкий инструмент в руках менеджера (руководителя), с помощью которого можно привести организацию к успеху, процветанию и стабильности, но при неумелом или неуместном использовании возможны прямо противоположные результаты. Поэтому корпоративную культуру необходимо изучать, следить за ее формированием, совершенствовать и регулировать ее изменения. Она должна стать органичной частью всей организации, быть адекватной современным требованиям, продиктованным экономическим и технологическим развитием, спецификой украинского законодательства и менталитета, содействовать достижению поставленных целей, а, следовательно, и повышению эффективности деятельности.

Список литературы: 1. Албастова Л. Н. Технология эффективного менеджмента.- М.: «Издательство ПРИОР», 2006. – 359с. 2. Власова Н. Корпоративная культура // Дела, люди XXI. – 2001. - №10. – С. 3-5. 3. Иванова С. Корпоративная культура - эффективное средство мотивации сотрудников // Служба персонала. – 2003. - №9. – С. 15-16. 4. Кричевский Р. Л. Если Вы - руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. - М.: «Дело», 2003. – 316с. 5. Корпоративный дух организации. Электронный источник – режим доступа: <http://www.advertme.ru>. 6. Культ культуры. // Советник. – 2006. - №10. – С. 32. 7. Культура организации. Электронный источник – режим доступа: <http://panorama.irk.ru>. 8. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: «Дело», 2002. – 361с. 9. М. Сухорукова. Корпоративная культура промышленного предприятия. «Управление персоналом» №11, 2000. Электронный источник – режим доступа: <http://www.hrm.ru>. 10. Ниесов И. Корпоративная идеология как инструмент мотивации. Электронный источник – режим доступа: <http://www.rabota.ru>. 11. Радугин А.А., Радугин К.А. Введение в менеджмент: социология организаций и управления. – Воронеж: НИИВО, 2005. – 156с. 12. Спивак В. А. Корпоративная культура: теория и практика / В. А. Спивак и др. - Питер, 2001. 345 с.

Подано до редакції 11.02.2010