

Выполнил ст. гр. УПмз-117

Худяков Р.А.

roman250194@icloud.com

Статья на тему:

«Формирование системы организационной культуры на предприятии»

Аннотация: В статье приведена краткая справка об изучении такого явления в современном менеджменте как «организационная культура». Проанализированы характерные особенности организационной культуры в компании «Samsung». На основе проведенных исследований предлагается использовать различные подходы управления организационной культуры.

Ключевые слова: организационная культура, персонал, ценности, оценка.

Введение

Любая организация, стоит перед необходимостью формирования собственного облика - определения своих целей и ценностей, цивилизованных правил поведения и нравственных принципов работников, поддержания высокой репутации сотрудников.

Организационная культура - это специфическое для данной организации ценности, отношения, нормы поведения, установки, традиции, ритуалы. Она определяет типичный для членов организации подход к решению проблем. Культура оказывает значительное влияние на индивидуальное и групповое поведение и деятельность людей. Носителями организационной культуры являются сами люди.

Актуальность изучения организационной культуры связана с тем, что знание особенностей организационной культуры предприятия позволяет оценить степень стабильности организации, ее конкурентоспособность, предположить возможные направления управленческих решений, а также способность достигать запланированных результатов.

До начала 1980 гг. ученые, занимавшиеся проблемами организации, не

уделяли серьезного внимания концепции организационной культуры. Причина, по которой организационная культура игнорировалась как важный фактор влияния на показатели эффективности организаций, кроется в том, что само определение культуры оперировало категориями исповедуемых ценностей, фундаментальных допущений, ожиданий, коллективной памяти и понятийных формулировок, свойственных организации. Культура дает работникам ощущение их идентичности, несет в себе неписанные, а зачастую и просто сами собой разумеющиеся наставления о том, как в организации можно чего-то добиться, а также способствует стабильности социальной системы, в которой люди пребывают повседневно.

Организационная культура все чаще становится объектом исследований социологов, экономистов, психологов, специалистов в области менеджмента. Значительный вклад в ее изучение внесли О.И. Карпухин, Т.К. Панцуркина, Я. Радченко, и другие отечественные авторы, а также зарубежные исследователи - М.Грин, К. Камерон, Р. Куинни, Э.Шейн.

Целью данной работы оценить состояние организационной культуры на предприятии.

Задачи:

- Дать определение «организационная культура»;
- Изучить организационную культуру;
- Выявить, как организационная культура влияет на организацию и поведение сотрудников.

Объект исследования - Компания Samsung, а **предметом** является организационная культура компании Samsung.

Информационную базу исследования составили документы компании, учебники и учебные пособия, теории известных ученых, разработавших типологию культур.

Теоретические аспекты изучения системы организационной культуры.

Организация представляет собой обособленное объединение людей для взаимодействия в достижении определенных целей и задач. Это открытая система, состоящая из множества взаимосвязанных частей, объединенных в единое целое.

Все организации независимо от формы собственности и целей деятельности создаются и живут в определенной среде, носящей название - культура. Она во многом определяет смысл их существования, действует как извне, так и внутри организации.

Организацию характеризуют определенная организационная культура и возможность, в необходимых пределах, осуществлять саморегулирование своей деятельности, внутренние переменные организации и ее отношения с внешним окружением.

Организационная культура — это система разделяемых трудовым коллективом ценностей, убеждений, верований, норм, традиций, которые определяют соответствующий стереотип поведения людей в сфере трудовой деятельности. Организационная культура выражает уровень социальной интегрированности и профессиональной зрелости трудового коллектива в процессе достижения целей организации.

Организационная культура ориентирована на внутреннюю среду и проявляется прежде всего и главным образом в организационном поведении сотрудников. Сюда следует отнести устойчивость, эффективность и надежность внутрисистемных организационных связей; дисциплину и культуру их исполнения; динамизм и адаптивность к нововведениям в организации; общепринятый (на всех уровнях) стиль управления, основанный на сотрудничестве и многое другое, что проявляется в организационном поведении работников в соответствии с принятыми нормами и признанными ценностями, объединяющими интересы отдельных людей, групп и организации в целом.

Часто организационная культура трактуется как принимаемые большей частью организации философия и идеология управления, ценностные

ориентации, верования, ожидания, расположения и нормы, лежащие в основе отношений и взаимодействий как внутри организации, так и за ее пределами. Организационная культура проявляется в отношениях между людьми в организации.

Организационная культура предприятия призвана как бы обеспечить адаптивное поведение организации во внешней среде. Она помогает предприятию выжить, победить в конкурентной борьбе, завоевать новые рынки и успешно развиваться.

Ф.Харрис и Р. Моран предлагают рассматривать конкретную организационную культуру на основе 10 характеристик:

- осознание себя и своего места в организации (одни ценят сокрытие работником своих внутренних настроений, другие — поощряют их внешнее проявление; в одних случаях независимость и творчество проявляется через сотрудничество, а в других — через индивидуализм);
- коммуникационная система и язык общения (использование устной, письменной, невербальной коммуникации; жаргон, аббревиатуры, жесты варьируются в зависимости от отраслевой, функциональной и территориальной принадлежности организаций);
- внешний вид, одежда и представление себя на работе (разнообразие униформ и спецодежды, деловых стилей, опрятность, косметика, прическа и т.п. подтверждают наличие множества микрокультур);
- что и как едят люди, привычки и традиции в этой области (организация питания работников, включая наличие или отсутствие таковых мест на предприятии; люди приносят с собой еду или посещают кафетерий внутри или вне организации; дотация на питание; периодичность и продолжительность питания; едят ли работники разных уровней вместе или отдельно, и т.п.);
- осознание времени, отношение к нему и его использование (степень точности и относительности времени у работников; соблюдение временного распорядка и поощрение за это);

- взаимоотношения между людьми (по возрасту и полу, статусу и власти, мудрости и интеллекту, опыту и знаниям, религии и гражданству и т.п.; степень формализации отношений, получаемой поддержки, пути разрешения конфликтов);

- ценности (как набор ориентиров в том, что такое хорошо и что такое плохо) и нормы (как набор предположений и ожиданий в отношении определенного типа поведения) — что люди ценят в своей организационной жизни (свое положение, титулы или саму работу и т.п.) и как эти ценности сохраняются;

- вера во что-то и отношение или расположение к чему-то (вера в руководство, успех, в свои силы, во взаимопомощь, в этичное поведение, в справедливость и т.п.; отношение к коллегам, к клиентам и конкурентам, к злу и насилию, агрессии и т.п.; влияние религии и морали)

- процесс развития работников (бездумное или осознанное выполнение работы; полагаются на интеллект или силу; процедуры информирования работников; признание или отказ от примата логики в рассуждениях и действиях; абстракция и концептуализация в мышлении или заучивание; подходы к объяснению причин);

- трудовая этика и мотивирование (отношение к работе и ответственность по работе; разделение и замещение работы; чистота рабочего места; качество работы; привычки по работе; оценка работы и вознаграждение; отношения «человек - машина»; индивидуальная или групповая работа; продвижение по работе).

Организационная культура играет очень важную роль в жизни организации и должна являться предметом пристального внимания со стороны руководства.

Гипотезы:

Формирование организационной культуры предприятия будет более эффективным, если само предприятие и работники будут заинтересованы в

этом.

С развитием рыночной экономики, переходом к информационному обществу большую роль приобретают знания, квалификация и, что самое главное, мотивация персонала, без которой невозможны реализация знаний, идей, инициативы работников. Работодатели должны учитывать типологические и индивидуально-психологические особенности работников для того чтобы сохранить организационную культуру. Организационная культура сейчас оценивается как сильнейший мотиватор, регулятор и индикатор деятельности персонала в организации.

Компания Samsung – это закрытое акционерное общество. Под этим брендом производится буквально все: от микроволновок и тостеров до цифровых фотокамер и стереосистем, от автомобилей до океанских судов и самолетов.

В 1986 году компания «Samsung» получила приз «Лучшая компания года». В 2005 году компания «Samsung» стала самым популярным брендом в сфере электроники.

Организационная структура является функциональной, т.к. функциональная структура основана на принципе специализации организационных подструктур по функциональным признакам.

Функциональную структуру управления используют при большом количестве специализированных работ в организации. Предусматривает группирование специалистов и подразделений, выполняющих отдельные функции управления.

Компания «Samsung» обладает рядом достоинств.

Главным пунктом организационной культуры являются ценности организации, на основе которых вырабатываются нормы и формы поведения в организации. Основные ценности и убеждения могут выражаться не только в программных документах, сводах законов, но и в девизах, лозунгах. Лозунг компании Samsung: «Хорошо там, где мы есть».

Руководители и сотрудники компании Samsung должны соблюдать Кодекс Корпоративной Этики, чтобы создать прочную организационную культуру.

Основной успех Samsung – это талант, творческое мышление и высокий профессионализм сотрудников, которые помогают компании постоянно достигать новых вершин.

Сегодня все больше организационных явлений и процессов связывается с проблематикой организационной культуры. Это и процессы изменений и преобразований под воздействием факторов внешней среды, и оценка эффективности предприятия, и проблема адаптации новых сотрудников и т.д.

И поэтому, не смотря на все положительные стороны организационной культуры, существуют и недостатки в компании:

- Не проводятся тренинги для адаптации новых сотрудников;
- Нет сплоченности в коллективе;
- В компании практически не сформированы традиции и ритуалы, являющиеся неотъемлемой частью корпоративной культуры - структурной части организационной культуры;
- Отсутствие проведения мероприятий по совместному отдыху.

Для изучения организационной культуры использовались различные методы исследования.

Эмпирические методы: анкетирование, психологическое тестирование, беседы индивидуальные и групповые, анализ документов.

Данные методы позволяют выявить мнения и предпочтения работников в отношении организационной культуры. С помощью опроса и анкетирования можно сделать выводы о том, какая организационная культура на данном предприятии. Организационная культура принимает роль регулятора взаимоотношений между людьми в компании.

Один из способов, которым можно начать изучение культуры, - опросить работников организации. Можно начать с вопроса: "Можете ли вы

описать культуру, которая сложилась в вашей организации?" Для более детального знакомства с культурой организации важно также получить ответы на следующие вопросы:

Ключевые стратегические ценности: Какие представления лежат в основе сложившейся в организации практики управления? Что самое важное в этом деле? Как это проявляется в работе компании?

Организационные символы: Существуют ли какие-то специальные понятия, термины, слова, которые понятны только для членов вашей организации?

"Герои" организации: Люди какого типа имеют наибольшие шансы сделать быструю карьеру в вашей организации? Что отличает людей, добившихся наибольшего успеха в вашей организации?

Правила и традиции: Каких правил и традиций придерживаются члены организации в работе и при проведении досуга? Какие события отмечаются в вашей организации?

Организационные ценности: Что люди приветствуют? Что вызывает всеобщее осуждение или неодобрение? Какие изменения в организации работы, в отношении к делу работники хотели бы видеть?

Можно провести анализ документов.

Культура организации находит свое отражение и в документах (планах, программах, приказах, распоряжениях, положениях). Хотя живая культура больше отражается в представлениях и ценностях работников и руководителей, чем в документах, игнорировать этот источник информации не следует. Анализ сведений, содержащихся в документации, может помочь выявить основные реальные представления руководства относительно процесса управления.

Кроме этого, выявление типа организационной культуры учреждения дает представление о личности руководителя, методах его управления, о микроклимате в коллективе, о взаимоотношениях руководителя с подчиненными и т. д.

Влияние организационной культуры на поведение сотрудников фирмы, измеряется степенью удовлетворенности работой. Степень удовлетворенности характеризует успешность фирмы. Эти данные можно изучить с помощью психологические тестов. Например, тест для определения типа организационной культуры организации (приложение 1).

Таким образом, на диаграмме видно какой тип организационной культуры преобладает в компании.



Диаграмма 1. Тип организационной культуры

Для управления организационной культурой можно использовать следующие подходы:

- через публичные заявления, личный пример высшего руководства;
- мифы и ритуалы компании
- неформальное воздействие на работников.

В связи со сделанными выводами были предложены некоторые конкретные мероприятия по изменению организационной культуры:

- организация конкурсов профессионального мастерства среди работников компании, установление особого ритуала поощрения лучших по профессии, возможно определение «человека года» компании. Главное здесь
- система публичного поощрения, лучше с приглашением членов семьи;
- проведение совместных мероприятий;
- установление льгот и поощрений для сотрудников, проработавших в компании определённое число лет;
- расширение ассортимента услуг, оказываемых службами организации своим сотрудникам;
- расширение выпуска рекламных материалов и сувенирных изделий для сотрудников компании (часы, галстуки, записные книжки и пр.);
- установление Дня рождения компании;
- создание системы сбора и реализации предложений и просьб сотрудников предприятия (порядок, сроки, соответствующие распоряжения)
- проведение тренинговых программ для новичков.

В наше время очень важно изучать организационную культуру. Практическая значимость работы состоит в том, что, выявленные особенности организационной культуры позволяют сформировать стратегии поведения руководства, отношение работников к предприятию.

Также в процессе формирования организационной культуры выделяются следующие направления: формирование имиджа предприятия в глазах клиентов, формирование корпоративной культуры и развитие сотрудников, разработка фирменного стиля предприятия.

Таким образом, именно постоянная и целенаправленная работа с персоналом предопределяет успех формирования организационной культуры.

Список литературы:

1. Афонин А. М., Петрова С. А., Царегородцев Ю. Н. Управление проектами. – М. : Форум, 2009.
2. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учеб. / А.Я. Кибанов.- М.: ИНФРА-М, 2011. – 304 с.
3. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Серия «Теория и практика менеджмента». – Спб: Изд-во Питер, 11 издание, 2005.-800с.
4. Организационная культура URL:
<http://www.webarhimed.ru/page-147.html>
5. Основные функции организационной культуры URL:
<http://www.hrfaq.ru/107/osnovnye-funkcii-organizacionnoj-kultury/>
6. Информация о компании «Samsung» URL:
<http://www.samsung.com/ru/aboutsamsung/corporateprofile/index.html>
7. Кодекс корпоративной этики компании «Samsung» URL:
<http://www.sec-audit.com/rus/main.asp>
8. Корпоративная культура компании «Samsung» URL: <http://company-organization.blogspot.ru/2012/07/samsung-electronics.html>

ТЕСТ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ТИПА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ.

1. Основное дело руководства – это:

- А. Организация производства и поиск рынков сбыта
- Б. Руководство работой и повышение эффективности
- В. Делегирование ответственности и координация работы подразделений
- Г. Инновации, решение проблем и налаживание сотрудничества между людьми

2. Коммуникации в нашей организации в основном:

- А. Формальные и безличные
- Б. Редкие, в письменной форме
- В. Личные
- Г. Частые и неформальные

3. Контроль в организации чаще всего основан на:

- А. Планах и формальных процедурах
- Б. Достижении целей, выработанных подчинёнными вместе с руководителем
- В. Показателях сбыта продукции
- Г. Бухгалтерских системах, бюджетах и нормативах

4. Мотивация персонала чаще всего основана на:

- А. Чувстве принадлежности к команде и командных ценностях
- Б. Надежде на повышение
- В. Личных оценках
- Г. Повышении должностного статуса

5. Организационная структура в организации в основном:

- А. Неформальная
- Б. Централизованная, функциональная
- В. Децентрализованная и линейно-штабная
- Г. Кросс-функциональная, ориентированная на проблему

6. Основные ценности:

- А. Доминирование и подавление сопротивления
- Б. Рациональность и поддержание порядка
- В. Защита интересов членов организации
- Г. Достижение целей подразделения

7. Люди работают в основном, чтобы:

- А. Соответствовать представлениям о «правильном» поведении
- Б. Получать удовлетворение от работы
- В. Решать проблемы и вносить вклад в общее дело
- Г. Сохранять имеющиеся привилегии и завоёвывать новые

8. Отношения с другими организациями в основном строятся на:

- А. Взаимных интересах и общности задач
- Б. Сотрудничестве
- В. Конкуренции
- Г. Соглашениях и соблюдении буквы закона

9. Власть в основном основана на:

- А. Компетентности, опыте и знаниях
- Б. Способности поддерживать дисциплину и порядок
- В. Должностной позиции
- Г. Способности и желании помогать другим людям

10. Людей в организации поощряют в основном за:

- А. Способность добиваться результата и побеждать
- Б. Следования правилам и процедурам
- В. Помощь другим людям
- Г. Вклад в достижение целей организации

КЛЮЧ К ТЕСТУ

При подведении итога для каждого вопроса обведите кружком буквы, отмеченные Вами в вопроснике. Затем по каждой колонке подсчитайте число баллов (букв, обведённых кружками).

№ вопроса	Авторитарная культура	Бюрократическая культура	Культура, ориентированная на задачу	Культура, ориентированная на человека
1	Б	В	А	Г
2	А	Б	Г	В
3	Г	А	В	Б
4	В	Г	Б	А
5	Б	В	А	Г
6	А	Б	Г	В
7	Г	А	В	Б
8	В	Г	Б	А
9	Б	В	А	Г
10	А	Б	Г	В
Итого:				

Колонка, получившая наибольшее количество баллов, соответствует культуре, доминирующей в вашей организации.