

## Раздел 2

# СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ И ОРГАНИЗАЦИЯМИ

С.В. Александрова, Н.Я. Абибуллаева,

М.Г. Комлева, М.А. Реньш

*Российский государственный профессионально-педагогический  
университет*

## ИССЛЕДОВАНИЕ ЗНАЧИМОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Актуальность изучения организационной культуры обусловлена существующей ситуацией в нашей стране, где происходят кардинальные социальные изменения, происходящие во всех сферах жизни.

Социальные институты становятся посредниками при обмене информацией между обществом и личностью, семья, школа и предприятия и организации занимают важное положение в жизни каждого. Современная организация формируется как социальная среда, включающая социальные группы, статусы, нормы, отношения лидерства, отношения сплоченности-конфликтности и т.д. Актуальными становятся такие понятия, как «социальная организация» и «социальное управление». Одной из функций социального управления является управление культурной средой, как внутренней средой организации. Культура как одна из составляющих социального управления призвана формировать модели поведения и ограничения в них, то есть нормы, образцы, ценности и т.д. В теории управления реализуется уже ставшая традиционной гуманистическая парадигма, в соответствии с которой организация рассматривается как социокультурный феномен, а объектом

управленческой деятельности становятся организационные культуры различного типа.

В разные периоды для достижения максимальной эффективности работы организации менеджмент предлагал различные методы, и становится очевидным, что в настоящее время это – проблематика управления организационной культурой, которая начала разрабатываться в начале 70-х гг. Сегодня все больше руководителей всех стран мира осознают, насколько важную роль для их предприятий играет организационная культура. Организационная культура – это набор наиболее важных предположений, принимаемых и разделяемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий и передающихся индивидом через символические средства духовного и материального внутриорганизационного окружения.

Организационная культура представляет собой набор компонентов, их систем, таких как предположения, ценности, символы и верования, к тому же она имеет определенную структуру. Данный тип культуры помогает работникам организации справляться с проблемами, возникающими в ней.

Корпоративная культура по своему призванию и целям, должна объединять работников и служить фоном необходимому типу трудовых отношений, укреплять корпоративную идентичность и лояльность членов организации, способствовать сильной мотивации к труду и верности работодателю. Она включает ценности и цели, предлагаемые высшим менеджментом, но не обязательно принимаемые работниками, а также культуру труда как повседневную трудовую жизнь работников. Общая организационная культура - это совокупность отдельных субкультур, присущих различным социально-профессиональным группам, частично совпадающих и пересекающихся друг с другом. Так возникает внутренняя «аура» фирмы - то, что представляется в качестве ее репутации. (Черных Е.А., к.э.н., ведущий специалист Института корпоративной культуры).

Анализ трудов таких авторов, как К. Камерон и Р. Куинн; Д. Зоненфельд; Л.И. Уманский, Т.Ю. Базаров; Я. Хармс, Р. Акофф, Г. Хофстеде; С.Г. Абрамова и др. дал нам представление о том, что в настоящее время исследователями предложен широкий спектр подходов к типологии организационной культуры, поэтому очень важна систематизация, которая призвана повысить эффективность использования различных типологий. Проведена систематизация типологий организационных культур с целью анализа аналитических и прикладных возможностей существующих подходов, определение сферы их применения.

Типологии организационных культур можно классифицировать по количеству используемых критериев (наиболее часто встречаются двумерные типологии, которые изображаются в виде матрицы или системы координат), а также по количеству выделяемых типов (чаще всего выделяют четыре типа). Однако такой подход не позволяет делать содержательные выводы, сравнивать инструментальные возможности. Многообразие типологий может быть значительно сужено, если провести систематизацию на основании методологических принципов, заложенных в них.

В качестве таких критериев в литературе предлагается выбирать этнометрические (кросс-культурные) различия; ценности, отношения, личностные качества и особенности поведения; система распределения власти, полномочий и ответственности; организационно-функциональные параметры и особенности взаимодействия с внешней средой.

Теоретическим основанием нашего исследования явилась типология организационной культуры согласно К.Камерон и Р. Куинн: стержневые ценности, лежащие на разных краях каждого континуума, отвергают друг друга, то есть гибкость противостоит стабильности, внутренняя ориентация - внешней направленности. В результате оба измерения формируют квадранты, отрицающие один другой и конкурирующие друг с другом по диагонали. Каждому квадранту было дано обозначение, определяющее его наиболее примечательные характеристики: клан, адхократия, рынок и бюрократия.

Практическим основанием для исследования по диагностике корпоративной культуры стал «открытый стандартный опросник» (OCAI, Organizational Culture Assessment Instrument), который получил повсеместное распространение в том числе и потому, что инструмент применим для изучения не только текущего, но предпочитаемого (будущего) состояния культуры в компании. В основе лежит модель конкурирующих ценностей.

В основе типологии Камерона-Куинна (в российской практике - модель, предложенная Т. Базаровым) лежит представление о четырех доминирующих типах корпоративной культуры, вырисовывающихся на основании "рамочной конструкции конкурирующих ценностей". Все четыре типа служат фундаментом для OCAI. Инструмент был разработан на основе анализа эмпирических исследований 39 индикаторов, определяющих исчерпывающий набор измерителей организационной эффективности (Кэмбелл и коллеги). В результате этих исследований были выделены два наиболее важных индикатора и сформулированы четыре стержневые ценности, представляющие собой противоположные или конкурирующие допущения. Гибкость и индивидуальность, внешнее позиционирование и дифференцирование, контроль и стабильность, внутренний контроль и интеграция.

Методика предназначена для оценки эффективности корпоративной культуры и определении тех ее аспектов, которые для компании желательно изменить. В фокусе внимания находится фундамент культуры организации.

Для эмпирической части нашего исследования были выбраны 4 организации, различны по своему направлению. Мы предполагаем, что формы организации деятельности и производства выбранных нами предприятий связаны с типом культуры

Так в выборку нашего исследования вошли следующие организации:

1. Коллектив магазина бытовой техники «Корпорация центр». Предполагаемый тип организационной культуры – «рынок», так как основная деятельность работников – продажа бытовой техники, увеличение количества проданных товаров.

2. Футбольный клуб «Урал» (дубль) – предположительно тип организационной культуры – «клан». Футбольная команда, по нашему мнению, обладает всеми присущими этому типу характеристиками – коллектив сплочен, положительный настрой, человек – как ценность, тренер как родитель, воспитатель.

3. Творческий клуб «Киви». Из-за творческой направленности деятельности данной организации мы предположили, что «Киви» это «адхократия». «Киви» занимается проведением праздников, торжеств и написанием сценариев для этих мероприятий.

4. Конструкторский отдел «УЗТМ» предположительно тип культуры в данной организации – «бюрократия», так как данный завод крупный, имеет множество отделов, подразделений, бюро, выполняющих каждое свою часть технологической цепи, по изготовлению конечного продукта. Строгая иерархия.

Всего в исследовании приняло участие 80 человек, по 20 человек из каждой организации.

1. Корпорация «Центр». Работники магазина бытовой техники настроены больше на командный стиль работы, таким образом, ищут безопасности в столь не статичной трудовой деятельности. Показатели рыночного типа организационной культуры, следующие по величине показатели, это может говорить о направленности деятельности организации и принятии ее целей. Работники нацелены в большей мере на коллективный результат – количество продаж. Такие же результаты, с небольшим отклонением показателей получены и в видении предпочтительной организационной культуры, что говорит о соответствии текущего и предпочтительного типа орг. культуры.

2. ФК «Урал». Члены футбольной команды больше хотят относиться к клановому типу организационной культуры, так как в этом они видят успех

своей деятельности. Из-за постоянной рыночной конкуренции люди в команде меняются. Целью организации является победа, но из-за расхождения в текущем и предпочтительном типе орг. культуры эта цель не является значимой для руководителей. Цель руководства – выгодная «продажа» своих игроков.

3. Творческий клуб «Киви». Эта организация для людей является своеобразным «пристанищем», куда они всегда смогут возвратиться для получения определенного заработка, люди в данной организации стремятся продать свой продукт и себя как можно выгоднее на рынке.

Исходя из текущего типа организационной культуры, можно сделать вывод о том, что целью организации является создание творческого продукта, а, исходя из предпочтительного типа организационной культуры, целью организации можно считать выгодную продажу творческого продукта.

4. В целом, сотрудники довольны текущей организационной культурой, их устраивает построенная система контроля, они могут проявлять свои творческие способности и продавать их на рынке. Сотрудники хотят иметь дружеские личностные контакты для взаимодействия друг с другом, хотят, чтобы их уважали и ценили в данной организации.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что предполагаемые нами типы организационных культур получили свое подтверждение после проведенного нами исследования нескольких организаций. Результаты, полученные с помощью методики OCAI, показали, что организации придерживаются, соответствующего их особенностям деятельности типа корпоративной культуры. Стремятся к реализации и поддержанию данных типов культур. При сравнительном анализе текущего и предпочтительного состояния корпоративной культуры организаций существенных различий не выявлено.

Результаты проведенного исследования могут служить основанием для разработки программы по корректировке и повышению эффективности работы персонала организаций, для минимизации различий в текущей и предпочтительной внутриорганизационной среде, системы отношений и коммуникаций.

Список литературы:

1. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001.
2. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: Учебник. М.: Изд-во «Финпресс», 2004.
3. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003
4. Спивак В.А. Корпоративная культура. СПб.: Питер, 2001.

**Е.А. Бахтиярова, Г.И. Журухин**

*Российский государственный профессионально-педагогический  
университет*

## **ПЛАНИРОВАНИЕ-ОСНОВНАЯ ФУНКЦИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Планирование занимает центральное место в механизме хозяйственного управления как способ достижения цели на основе сбалансированности и последовательности выполнения всех производственных операций и решения социальных задач.

Причем планирование, административное управление и контроль за деятельностью фирмы, предприятия неразрывно связаны. В зарубежной практике они нередко объединяются одним понятием – «менеджмент».

Не поддерживая обанкротившуюся в СССР идею централизации планирования экономического развития во всех сферах экономики и на всех ее уровнях, подавляющее большинство предпринимателей относятся к внутрифирменному планированию, как необходимому условию регулирования успешной деятельности.

Так, по мнению канадского бизнесмена Д.Дойла, «план предпринимательского бизнеса» является основой контракта между предпринимателем и финансистом – вкладчиком. Это общепринятый прием