

ны анализироваться. План, если это целесообразно, должен корректироваться.

Эта схема процесса принятия решений отражает логику управленческой деятельности, но не ее сложность. На практике этот процесс более сложен и допускает не только последовательность, но и параллельность ряда процедур, что позволяет значительно сократить время принятия решений.

#### *Литература*

1. *Аксененко Ю.Н., Каспарян В.Н., Самыгин С.И., Суханов И.О.* Социология и психология управления: Учеб. пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2001.

2. *Литвак Б.Г.* Разработка управленческого решения: Учебник. М.: Дело, 2002.

3. *Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента: Пер. с англ. М.: Дело, 2002.

4. *Сериков Г.Н.* Управление образованием. Системная интерпретация. Монография. Челябинск: Изд-во ЧГПУ «Факел», 1998.

5. *Смирнов Э.А.* Разработка управленческих решений: Учеб. для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.

***Биктагирова А.Р.***

### **Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации**

Организационная культура представляет собой часть культуры нации, региона, государства, общества и во многом ими определяется, точно так же как фирма – это часть более крупного сообщества людей на уровне государства, нации.

Исследования в области организационной культуры имеют довольно долгую историю. Некоторые исследователи датируют появление самого термина «организационная культура» и его тщательное детальное изучение 70-ми годами XX века и связывают это с возникновением новых условий хозяйствования, динамизмом, растущей неопределенностью внешней среды, с ростом образования персонала, изменением мотивации и гражданской зрелостью работников.

Специальные исследования, посвященные именно организационной культуре, стали проводиться в США еще в 60-е годы XX века (Д. Хэмптон, Х. Трайс, Т. Дил, А. Кеннеди, Д. Питерс, Р. Уотерман).

Известный американский исследователь в области организационной культуры, Эдгар Шейн, определяет организационную культуру как «модель коллективных базовых представлений, обретаемых группой при решении проблем адаптации к изменениям внешней среды и внутренней интеграции, эффективность которой оказывается достаточной для того, чтобы считать его ценным и передавать его новым членам группы в качестве правильной системы восприятия и рассмотрения названных проблем».

Организационная культура – это идеология управления, которая воплощается в определенные позиции, точки зрения, манеру поведения данной организации.

Различают два пути влияния культуры на организационную жизнь. Первый – культура и поведение взаимно влияют друг на друга. Второй – культура влияет не столько на то, что люди делают, сколько на то, как они это делают. Существуют различные подходы к выделению набора переменных, посредством которых прослеживается влияние организационной культуры на организацию.

Авторы известного бестселлера «В поисках успешного управления» Т. Питерс и Р. Уотерман обнаружили связь между культурой и успехом в работе организации. Взяв за образец, успешные американские фирмы и описав управленческую практику, они выявили ряд ценностей организационной культуры, приведших эти компании к успеху:

1. Вера в действия. Решения принимаются даже в условиях недостатка информации, откладывание решений равносильно их неприятию;

2. Связь с потребителем. Для успешно действующих компаний удовлетворенность потребителя составляет сердцевину их организационной культуры;

3. Поощрение автономии и предприимчивости. Компании, борющиеся с недостатком нововведений и бюрократией, «делятся» на более мелкие управляемые части и предоставляют им, а так же отдельным индивидам определенную степень самостоятельности, необходимой для проявления творчества и риска;

4. Рассмотрение людей как главного источника производительности и эффективности. Вера в то, что отношение к людям с уважением и достоинством ведет к успеху, лежит в основе культуры подобных организаций;

5. Знание того, чем управляешь. Выстраивание непосредственных контактов с подчиненными на местах их работы;

6. Не заниматься тем, чего не знаешь. Не диверсифицировать в сторону от основного бизнеса;

7. Простая структура и немногочисленный штат управления. Менеджеры должны больше ориентироваться на уровень выполнения подчиненными своей работы, а не наращивание своих штатов;

8. Одновременное сочетание гибкости и жесткости в организации. Высокая организованность в них достигается за счет того, что все работники понимают и верят в ценности компании. Это их жестко связывает и интегрирует. Гибкость обеспечивается посредством сведения к минимуму «руководящих» вмешательств и минимизации числа регулирующих правил и процедур. Это поощряет новаторство и стремление брать на себя риск. В итоге жесткая структура разделяемых культурных ценностей делает возможной гибкую структуру административного контроля.

Социолог Т. Парсонс разработал на основе спецификации определенных функций, которые любая социальная система, в том числе организация, должна выполнять, чтобы выжить и добиться успеха. Для процветания организация должна быть способной адаптироваться к постоянно меняющимся условиям внешней среды, добиваться выполнения поставленных ею целей, интегрировать свои части в единое целое и, наконец, быть признанной людьми и другими организациями. Если разделяемые в организации верования и ценности помогают ей адаптироваться, достичь целей, объединиться и доказать свою полезность людям и другим организациям, то очевидно, такая культура будет влиять на организацию в направлении успеха.

Влияние культуры на организационную жизнь В. Сате рассматривает через семь процессов:

1. Кооперация между индивидами и частями организации. Все зависит от того, какая философия преобладает: индивидуалистическая или коллективная;

2. Влияние культуры на принятие решений осуществляется через разделяемые верования и ценности, формирующие у членов организации устойчивый набор базовых предложений и предпочтений;

3. Сущность процесса контроля заключается в стимулировании действий в направлении достижения поставленных целей;

4. Влияние культуры на содержание коммуникации. В одних организациях ценится открытость коммуникации, а в других – наоборот;

5. Сильная культура делает сильным отождествление индивида по отношению к организации, и активизируют свои действия в стремлении помочь организации;

6. Культура влияет на процесс восприятия, обеспечивая членов организации общей интерпретацией их опыта;

7. Культура помогает людям в организации действовать осмысленно, обеспечивая оправдание их поведению. В компаниях, где ценится риск, человек идет на него, зная, что в случае неудачи он не будет наказан и что из неудачи будут извлечены уроки на будущее.

Проанализировав данные исследований Т. Питерса, Р. Уотермана, В. Сате, Т. Парсонса можно сделать вывод, что корпоративная культура оказывает огромное влияние на успешность и состоятельность организации.

На наш взгляд для исследования влияния организационной культуры на эффективность деятельности организации в России необходимо оценивать следующие переменные:

- адаптация;
- легитимность;
- коммуникации;
- принятие решений;
- контроль;
- восприятие организационной среды;
- достижение целей;
- интеграция.

Данная модель позволит описать ценности культуры организации в связи с каждой отдельной переменной эффективности организационной культуры и сопоставить перспективу одной переменной со всеми другими.

### *Литература*

1. *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. М., 2005. 531с.
2. *Виханский О.С.* Проблема развития управления общественным производством. М., 1999. 138с.
3. *Подлесных В.И.* Менеджмент. СПб.: Бизнес-пресса, 2002. 56с.
4. *Райченко А.В.* Общий менеджмент. М.: Инфра-М, 2005. 63с.
5. *Столяренко Л.Д.* Психология управления. Ростов н/Д., 2005. 442с.
6. *Месон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. М.: Дело, 1992. 488с.

### **Велькова Н.А., Вельков В.А., Перина Е.А. Система управления персоналом современной организации**

Управление персоналом или менеджмент персонала представляет собой многогранный процесс. А изучение такого разностороннего объекта предполагает использование определенного подхода к данному явлению. В настоящее время существует несколько таких подходов. Так, в зарубежной литературе (Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф., Армстронг М., Штопп У.) встречаются такие подходы, как процессный, системный, ситуативный. Отечественные специалисты (Веснин В.Р., Дуракова И.Б., Кибанов А.Я., Ларионова Т.М., Одегов Ю.Г., Половинко В.С., Пригожин А.И., Файхутдинов Р.А.) выделяют исторический, функциональный, структурный, системный, эмпирический, рационалистический, комплексный, интеграционный и другие подходы.

Не вдаваясь в подробное описание каждого из них, стоит отметить, что все они оперируют достаточно сходными понятиями, но рассматривают в качестве предмета лишь одну (или часть) из сторон объекта. Однако в определенное время необходимо полное описание объекта со всеми его многообразными связями, зависимостями, закономерностями функционирования, развития и пр. Вот почему в последнее время все чаще прибегают к системному подходу понимания управления персоналом.

При этом большинство специалистов под системой управления персоналом понимают целостное структурное образование, элементы которого взаимозависимы и взаимосвязаны. Однако каждый автор выделяет свои