

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Демидова Е.В.

ФГБОУ ВПО «Сибирский государственный технологический университет», Министерство образования и науки РФ, Красноярск, Россия (660049, г. Красноярск, пр. Мира, 82), demidova.doc@yandex.ru

В статье рассматриваются основные понятия такие как «организационная культура» и «эффективная организационная культура». Определение основных компонентов культуры дало возможность остановиться на одном общем понятии «организационная культура». Определение важности эффективной организационной культуры в организации, позволило прийти к утверждению, что от эффективности организационной культуры зависит эффективность организации. Экспериментальная часть статьи посвящена диагностике культуры объекта исследования, а также анализу финансово-хозяйственной деятельности организации. Для определения наличия взаимосвязи между характеристиками организационной культуры и организационной эффективностью использовался метод ранговой корреляции. По результатам даны выводы и некоторые рекомендации по совершенствованию организационной культуры.

Ключевые слова: организационная культура, эффективная организационная культура, диагностика, организационная эффективность.

ORGANIZATIONAL CULTURE AND ITS INFLUENCE ON ORGANIZATIONAL EFFICIENCY

Demidova E.V.

Federal State Budget Educational Institution of the Higher Professional Education, Siberian State Technological University, the Russian Federation Ministry of Education and Science, Krasnoyarsk, Russia (660049 Krasnoyarsk, Mira Av., 82), demidova.doc@yandex.ru

In article the basic concepts such as «organizational culture» and «effective organizational culture» are considered. Definition of the main components of culture gave the chance to stop on one general concept «organizational culture». Determination of importance of effective organizational culture in the organizations, allowed to come to the statement that efficiency of the organization depends on efficiency of organizational culture. The experimental part of article is devoted to diagnostics of culture of object of research, and also the analysis of financial and economic activity of the organization. For definition of existence of interrelation between characteristics of organizational culture and organizational efficiency the method of rangovy correlation was used. Conclusions and some recommendations about improvement of organizational culture.

Keywords: organizational culture, effective organizational culture, diagnostics, organizational efficiency.

Организация является сложным организмом, основой жизненного потенциала которого является организационная культура, то есть то, ради чего люди стали членами организации, как строятся отношения между ними, какие устойчивые нормы и принципы жизни и деятельности организации они разделяют и считают ценными. В связи с этим культура выступает, как «способ организации и развития человеческой жизнедеятельности, представленный в продуктах материального и духовного труда, в системе социальных норм и учреждений, духовных ценностей, в совокупности отношений людей, к природе, между собой и к самим себе» [4, С. 216]. Возрастающий интерес к проблеме организационной культуры породил большое количество её толкований и определений, однако в этом многообразии есть ряд общих моментов, которые многими исследователями выделяются как основные компоненты культуры организации.

Одним из компонентов, выделяемых как зарубежными, так и отечественными исследователями, являются ценности или, иначе говоря, ценностные ориентации, в большей или меньшей степени разделяемые всеми членами организации. Ценности могут быть как позитивными, ориентирующими людей на такие образцы поведения, которые поддерживают достижение организационных целей, так и негативными, которые отрицательно влияют на организационную эффективность.

Следующий компонент – миссия организации. Миссия является той обобщающей идеей, на которую равняются все структурные составляющие культуры. Она формулирует её главное предназначение в обществе, смысл функционирования организации, её мировоззрение, философию и специфику. Это та определяющая идея, которая, с «одной стороны, делает организацию частицей мирового хозяйства, имеющей важное предназначение и, следовательно, востребованной для этого хозяйства, а с другой стороны, это та индивидуальная причина, в силу которой существует именно эта, а не другая организация» [5, С. 82].

Третьим компонентом организационной культуры можно считать некий символический блок, который включает в себя обряды, символы, мифы, легенды, героических личностей организации, отражающие наиболее сильные, значимые стороны культуры компании и её важнейшие ориентиры.

Все три компонента хорошо интегрированы в понятие организационной культуры, представленном Э. Шейном «Организационная культура – это совокупность коллективных базовых правил, изобретённых, открытых или выработанных определённой группой людей по мере того, как она училась решать проблемы, связанные с адаптацией к внешней среде и внутренней интеграцией, и разработанных достаточно хорошо для того, чтобы считаться ценными» [7, С. 9].

Люди являются носителями культуры, однако в организациях с устоявшейся организационной культурой она и становится атрибутом организации, как бы отделяется от людей, и оказывает активное воздействие на членов организации, формирует их поведение в соответствии с прописанными и устоявшимися нормами и ценностями. Культура играет важную роль в жизни организации, и в свою очередь она должна являться предметом пристального внимания со стороны руководства. Менеджмент соответствует организационной культуре и сильно зависит от нее, с одной стороны, но и может оказывать влияние на ее формирование и развитие, с другой. Таким образом, организационная культура задает некоторую систему координат, которая объясняет, почему организация функционирует именно таким, а не иным образом, и позволяет в значительной мере сгладить проблему согласования индивидуальных целей с общей целью организации, формируя

общее культурное пространство, которое включает в себя ценности, нормы и поведенческие модели, разделяемые всеми работниками.

В широком же смысле культура является механизмом воспроизведения социального опыта, помогающим людям жить и развиваться в определенной социальной среде, сохраняя единство и целостность своего сообщества. В свою очередь, потребность в воспроизведении приобретенного и заимствованного социального опыта актуальна и для организации.

Как отмечалось выше, под организационной культурой понимается совокупность норм, правил, обычаев и традиций, разделяемых и принимаемых работниками организации. Вполне очевидно, что если культура организации согласуется с ее общей целью, она может считаться важным фактором организационной эффективности. В связи с этим для современных организаций культура выступает в качестве стратегического инструмента, с помощью которого происходит ориентация как отдельных сотрудников, так и организации в целом на достижение общей цели, объединяя сотрудников и обеспечивая их продуктивное воздействие. Иными словами, об организационной культуре можно говорить в случае, когда высшее руководство демонстрирует и утверждает определенную систему взглядов, норм и ценностей, прямо или косвенно способствующих выполнению стратегических задач организации. В этом контексте организационная культура может быть определена как совокупность норм, правил, обычаев и традиций, которые поддерживаются субъектом организационной власти и задают общие рамки поведения работников, согласующиеся со стратегией организации.

Организационная культура включает не только глобальные нормы и правила, но и текущий регламент деятельности. Она может иметь свои особенности, которые зависят от рода деятельности, формы собственности, занимаемого положения на рынке или в обществе. Здесь можно говорить о существовании бюрократической, предпринимательской, органической и других организационных культур, а также об организационной культуре в определенных сферах деятельности, например, при работе с клиентами, персоналом и прочее.

Если говорить об эффективности организационной культуры, встает вопрос определения этой эффективности. Под эффективностью разными экономистами и учеными «понимаются и результативность, и интенсивность функционирования системы, и степень достижения цели, и уровень организованности системы, и уровень результативности в сопоставлении с производственными затратами и др.».

Эффективная организационная культура – это «организационная культура, которая в значительной степени согласована с общепринятыми в обществе культурно-этическими и моральными постулатами, особенностями бизнеса (сферы деятельности) данной

организации, стадией развития организации, сложившейся или желаемой моделью организационного поведения, миссией, видением, стратегическими целями, доминирующим стилем управления, характером власти и влияния, интересами индивидуумов, групп и организации в целом, регламентными и внутрифирменными документами» [5. С. 316].

Эффективная организация оказывает прямое влияние на показатель деятельности и долгосрочную перспективу. Такая культура является одним из важнейших ключевых факторов успеха организации, то есть «трудно копируемое конкурентное преимущество». Она также оказывает воздействие на моральные качества отдельных людей в коллективе, преданность делу, производительность труда, состояние физического здоровья, эмоциональное благополучие всего коллектива.

Основной целью организационной культуры является повышение эффективности деятельности всех сотрудников организации и организации в целом. Для достижения своих целей организация не только кооперирует усилия всех своих сотрудников, но также старается адаптироваться к внешней среде, создавая себе привлекательный имидж среди других организаций и общества в целом.

Определение влияния организационной культуры на эффективность деятельности является предметом данной статьи. В качестве объекта исследования выступает общество с ограниченной ответственностью города Красноярск, которое занимается оптовой и розничной торговлей автотракторной техникой. Для анализа и диагностики предмета статьи были выбраны следующие методики:

- модель Д. Денисона, которая позволила рассмотреть уровни организационной культуры, влияющие на эффективность деятельности организации;
- расчет коэффициентов финансово-хозяйственной деятельности, что позволило дать оценку финансового состояния и выявить возможности повышения эффективности функционирования организации;
- сравнительный анализ, связанный с применением метода « r_s » Спирмена, с помощью которого определяется сила взаимосвязи уровней организационной культуры и показателей экономической эффективности организации.

Исследования показали, что культура Общества находится на нормальном уровне, но значительно отличается от той культуры, которую желают видеть сотрудники в своей организации. Нынешнее состояние характеризуют высокие показатели индексов организационной культуры стабильности и цели, относительно показателей индексов вовлеченности и способности к адаптации, что дает предрасположенность организации к устойчивости и управлению, а также дает возможность в достижении высоких показателей эффективности. Также на это направляют высокие показатели индекса миссия.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации показал, что финансовое состояние удовлетворительно. Показатели рентабельности свидетельствуют о прибыльности деятельности Общества. В свою очередь коэффициент финансовой устойчивости показывают ослабление финансовой независимости организации от внешних источников.

Вторичный статистический анализ данных, полученных в результате математической обработки r_s Спирмена, подтвердил тесную взаимосвязь уровней организационной культуры и экономических показателей, как на начало года, так и на конец рассматриваемого периода. В связи с этим можно утверждать, что в исследовании нашло подтверждение, изложенное в гипотезе положение: если эффективная организационная культура развивается, то финансово-экономические показатели организации растут.

По итогу проведенного исследования были выявлены причины, мешающие развитию эффективной организационной культуры. Индексы в области вовлеченности довольно высокие, это говорит о том, что в организации эффективно делегируются полномочия, начинают формироваться команды и делается небольшой акцент на развитие персонала. В свою очередь, высокий показатель индекса не скрывает возникающие препятствия в развитии эффективной организационной культуры. К таким препятствиям можно отнести: неблагоприятные условия для развития формирующихся команд и эффективной работы; чрезмерный контроль за работой персонала организации; недостаточная вовлеченность руководителей и сотрудников в разработку и реализацию проектов направленных на совершенствование организации; низкий уровень участия работников и рабочих групп в обсуждении проблем и принятии управленческих решений; низкая степень личной ответственности и самоконтроля.

Как отмечалось выше, культура в организации недостаточно прочная и не очень хорошо координируется и интегрируется. Существуют следующие причины, тормозящие развитию чувств коллективизма, тем самым уменьшая индекс согласия: не оказывается помощь сотрудникам, оказавшимся в сложной ситуации; взаимодействие в организации не основывается на чувстве долга; низкая степень инициативности и творчества;

Именно в культуре заложены основные, базовые ценности и нормы, которые способствуют эффективной работе персонала: отсутствие критериальной базы поощрения сотрудников; недостаточная ориентация на формирование репутации (имиджа) работников организации, что относится ко всем группам сотрудников. Обезличивание ведет к демотивации; отсутствие объединяющего элемента у сотрудников организации (значки, форма одежды); размытое понимание у сотрудников ценностей организации.

Индекс согласия не очень высокий, потому что и в этой области организационной культуры существуют барьеры для эффективного ее развития: наличие конфликтных

ситуаций и разногласий между сотрудниками; избежание конфликтов и разногласий, в результате проблема остается нерешенной; отсутствие открытых и доверительных отношений среди персонала; работа с персоналом у руководителя в основном ограничивается решением оперативных задач.

Индекс создания изменений высок, и это говорит о том, что организация способна идти на риск, учиться на своих же ошибках и выявлять способности и возможности для генерирования изменений. Высокий процент этого индекса говорит о необходимости внедрения мероприятий направленных на трансформацию и совершенствование организационной культуры, в связи с чем большая часть сотрудников не будет оказывать сопротивления изменениям и будет способствовать их реализации.

Индекс «миссия» составляет выше среднего, что говорит об эффективности организации, которой свойственны четкое понимание своего предназначения и направления развития, определяющих цели и стратегические задачи, а также видение будущего. Недостатком данного индекса можно выделить то, что миссия организации в большей степени направлена на материальные аспекты, то есть деятельность ориентирована на результат, совершенно не учитывая сотрудника как личность, что, соответственно, значительно тормозит развитие организационной культуры.

Индекс организационного обучения имеет очень низкий показатель, который говорит о слабом развитии персонала, в связи с чем он не получает новые знания, умения и навыки. Руководству организации на этот факт необходимо обратить внимание, так как стремление персонала обучаться и получать новые знания растет. Исходя из этого, выделяются причины, мешающие развитию: недостаточная горизонтальная интеграция важнейших функций, таких как набор, оценка и развитие персонала; отсутствие программы курсов для повышения квалификации; отсутствие планирования карьеры сотрудников (обучение, передвижение); отсутствие стажировки у вновь принятых на работу сотрудников.

Главной причиной, мешающей развитию эффективной организационной культуры, является примитивный уровень работы с персоналом, проявляющийся, в частности, в крайней неразвитости кадровой службы организации. В связи с этим проектная часть направлена на разработку соответствующих мероприятий и проекта для целенаправленного преобразования организационной культуры Общества в желаемом направлении, то есть перевести организацию из существующего состояния в желаемое. Данное преобразование организационной культуры направлено на достижение основных целей и учитывает:

- 1) долгосрочное развитие организации;
- 2) сохранение рыночной конкурентоспособности организации;
- 3) постоянный рост организации;

- 4) укрепление социально-экономической стабильности;
- 5) увеличение прибыли организации.

Задачей проекта являлось закрепление понимания видения, миссии и организационных ценностей среди различных групп менеджеров и работников. Кроме информационного наполнения, программа проекта предоставляет возможность персоналу изучить собственные ценности, осознать собственный процесс принятия решений при помощи дискуссий на семинарах, решения этических задач, практических тренингов.

Проектом предусмотрен и экономически оправдан прием менеджера по управлению персоналом, это необходимо для эффективного внедрения проекта по совершенствованию организационной культуры. Социально-экономическое обоснование проекта подтверждает не только его окупаемость, но и возможность увеличения прибыли.

С завершением проекта заканчивается цикл совершенствования организационной культуры и происходит переход на новый уровень организационного сознания. Следующий виток изменений в культуре будет начинаться с повторной ценностной оценки с применением инструментов трансформации организационной культуры.

Список литературы

1. Богатырев, М. Организационная культура предприятия [Текст] / М. Богатырев // Проблемы теории и практики управления. – 2005. – №1. – С. 104-111.
2. Демидова Е.В. Значимость организационной культуры в учебном процессе // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 6; URL: www.science-education.ru/113-11658 (дата обращения: 21.10.2014).
3. Демидова Е.В. Организационная культура как фактор повышения эффективности обучения // AlmaMater (Вестник высшей школы). – 2010. - № 8. – С. 53-59.
4. Педагогика и психология высшей школы: Учебное пособие/ Под ред. М.В. Буланова-Топоркова. Ростов н/Д., 2002.
5. Соломанидина, Т.О. Организационная культура компании: учеб. пособие/ Т.О. Соломанидина. - М.: Журн. "Упр. персоналом", 2003. - 455 с.
6. Шейн, Э.Х. Организационная культура и лидерство: Построение, эволюция, совершенствование: Пер. с англ./ Э.Х. Шейн; Под науч. ред. В.А. Спивака. - СПб.: Питер, 2002. - 335 с.

Рецензенты:

Белокопытов Ю.Н., д.псих.н., профессор кафедры управления персоналом ФГБОУ ВПО «Сибирский государственный технологический университет» г. Красноярск;

Панасенко Г.В., д.филос.н., профессор кафедры управления персоналом ФГБОУ ВПО «Сибирский государственный технологический университет» г. Красноярск.