

Содержание:

Введение

Многочисленные и разнообразные трансформационные процессы в современной экономической системе обуславливают проведение хозяйствующими субъектами структурных преобразований, связанных с поиском наиболее эффективных, отвечающих современным условиям форм организации производства и реализации продукции.

В лабораториях и институтах, школах бизнеса, непосредственно в организациях и фирмах во всем мире ведется интенсивный поиск модели идеального руководителя. Однако следует помнить, что, во-первых, различные вилы руководящей деятельности требуют различных личных качеств, а во-вторых, при той же эффективности идентичные функции могут выполняться по-разному. Это не исключает проблемы поиска необходимых личных качеств руководителя, однако речь должна идти не столько об их набор, сколько об уровне развития.

Степень разработанности темы. В научной литературе сформирован определенный объем знаний, отражающий различные взгляды на исследуемую проблему.

Научные основы психологии менеджмента нашли отражение в трудах Демидовой, Г., Шипунова, В., Кишкелья, Е., Авдуловой, Т., Газарян, А.

Данная курсовая работа посвящена актуальной для современной организации теме - организационная культура. Вопрос организационной культуры в компаниях на сегодняшний день актуален и его актуальность будет расти по мере продвижения российских компаний на мировом рынке.

Целью данной работы является изучение организационной культуры, выполняя следующие задачи:

Раскрыть сущность организационной культуры;

Исследовать организационную культуру на примере организации ООО «М-Строй»;

Выявить основные рекомендации по управлению и изменению организационной культуры.

Методы исследования. При написании работы основной акцент был направлен на методологию диалектического исследования, в частности применялись методы анализа и синтеза, сравнения и обобщения, качественного и количественного анализа в их сочетании.

Теоретической основой курсовой работы послужили научные положения, содержащиеся в фундаментальных трудах ученых в области стратегического и инновационного менеджмента, управления персоналом, теории организации, организационного поведения, управления знаниями и др.

Практическая значимость исследования состоит в том, что в современных условиях, на рынке труда происходят серьезные изменения, которые требуют соответствующих корректив в таких сферах, как отношение к работникам, политика их привлечения, удержание и мотивация.

Гипотеза исследования. Организационная культура необходима для любого предприятия, так как оказывает влияние на мотивацию сотрудников; отражается на текучести кадров, нравственности каждого сотрудника, его деловой репутации, производительности и эффективности трудовой деятельности, качестве работы сотрудников, отношении служащих к работе, творческом потенциале служащих.

Структура исследования. Данная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, приложений.

Глава 1. Теоретические аспекты организационной культуры

1.1 Понятие организационной культуры

Организационная культура - это комплекс предложений, которые воспринимаются всеми членами организации и выражаются в ценностях, задающих персоналу ориентиры в поведении и действиях и которые передаются средствами духовного и материального окружения. Только выстроив организационную культуру надлежащего уровня, можно ожидать роста производительности труда во всех отраслях народного хозяйства а, следовательно, высокого уровня национальной экономики.[7, с. 311]

Организационная культура, благодаря своей феноменальности является идеологией управления, которая охватывает все сферы жизнедеятельности предприятия. Однако, в настоящее время существует определенное противоречие между общим пониманием важности роли организационной культуры в обеспечении успешной деятельности предприятия и организации, объективной необходимостью формирования организационной культуры на предприятиях и отсутствием технологии, с помощью которой можно это практически осуществить.

Особую актуальность понятие феномена организационной культуры приобрело в связи с переходом на рыночную экономику. Организационная культура получила статус одного из эффективных инструментов управления организацией. Каждая организация - это сообщество, которое имеет свою специфическую уникальную организационную культуру, свои обычаи и традиции. Организационная культура - это сформированная на протяжении всей истории предприятия совокупность приемов и правил адаптации организации к требованиям внешней среды и формирования внутренних отношений между группами работающих.

На формирование организационной культуры влияют внешние и внутренние факторы, которые имеют место в специфических маркетинговых функциях. Если эти факторы неблагоприятно влияют на организационную культуру, для их нейтрализации используются соответствующие технологии, которые совмещают внутренние возможности формирования организационной культуры с внешними факторами. Использование этой технологии определяет, насколько социокультурные тенденции проникают в систему менеджмента предприятия и способно ли оно достойно принимать современные вызовы времени.

Сегодня организационная культура является мощным управленческим регулятивным ресурсом и чем выше потенциал руководства, тем весомее этот ресурс. Организационная культура в организации создает социальный фундамент, который способен нести на себе всю систему деятельности и взаимодействия, противостоять и принимать внешние и внутренние изменения, создавать благоприятные условия для развития организации и ее маркетинговой деятельности.

Приоритетными в культуре предприятий являются организационные ценности - это предметы, явления и процессы, направленные на удовлетворение потребностей членов организации, которые признаются большинством его членов. Если они будут удовлетворены, то это проявится и во взаимодействии организации с микромаркетинговой средой. Эти ценности являются ядром, которое определяет

корпоративную культуру в целом. [10, с. 273]

Благодаря своей ценностной основе каждый сотрудник внутри организации в рамках общей системы ценностей занимает соответствующую индивидуальную позицию. Ценностные позиции изменяются в процессе межличностного взаимодействия и обмена ценностями. Ценности определяют стили поведения, стили общения с коллегами и клиентами, уровень мотивированности, активность и многое другое.

Решающую роль в управляемости компании, ее имиджа и успешности на рынке играют корпоративные ценности. Управление системой ценностей без надлежащей проработки приводит к последствиям, способным снизить эффективность работы даже самых успешных компаний.

В основе организационной культуры лежат общепринятые нравственные требования к общению, неразрывно связанные с признанием неповторимости, ценности каждой личности: вежливость, тактичность, скромность, точность, предупредительность.

От уровня организационной культуры в целом зависит имидж организации, который имеет для нее большое значение. Положительный имидж повышает конкурентоспособность организации, привлекает потребителей и партнеров, ускоряет продажи и увеличивает их объем, облегчает доступ к финансовым, информационным, человеческим, материальным ресурсам.

Таким образом, организационная культура в целом влияет на развитие организации. Качество управления зависит от того, на каком уровне и как были использованы отдельные инструменты организационной культуры.

1.2 Значение и роль организационной культуры

Развитие процессов разделения труда привело к дифференциации форм духовной деятельности и к приобретению ими статуса институтов культуры. В этом смысле культура организации - это самостоятельный институт, системный по сути, который связан с другими формами и институтами культуры, обладающий определенными свойствами и качествами. Можно выделить следующие важнейшие функции организационной культуры.[4, с. 317]

- Функция формирования ценностей организации. Она направлена на создание и поддержку у работников организации чувства причастности к общему делу, что придает смысл их работы в организации, а также воспитывает их в духе преданности организации. Ядром организационной культуры, несомненно, являются ценности, на основе которых вырабатываются нормы и формы поведения в организации. Следствием формирования организационных ценностей является стабильность, устойчивость организации на определенный срок ее функционирования;
- Формирование позитивного имиджа организации, которая является одной из главных функций организационной культуры. Это находит проявление в том, что организация воспринимается определенным образом - чаще положительным - как внешней, так и внутренней средой. Имидж организации - это своеобразная медаль, одна сторона которой является внутренним образом компании, укоренившимся в сознании членов организации, а вторая - ее внешний образ, предназначенный для партнеров, конкурентов, финансово-кредитных организаций, налоговой службы и т.п.

Общественное мнение определяет организацию как престижную, эффективную, конкурентоспособную, ассоциирует представление о ней с такими положительными качествами как добропорядочность, честность, стабильность и тому подобное.

- Развитие прогрессивных социально-трудовых отношений, имеют форму социального партнерства. Главная идея организационной культуры - задействовать человеческий капитал так, чтобы каждый - от рядового рабочего до руководителя - был заинтересован в деятельности компании. Социальное партнерство базируется на идеях соучастия работников организации в управлении, которые получили широкое использование в ведущих западных странах.

С одной стороны, социальное партнерство обеспечивает так называемый «производственный мир» между собственниками организации и наемным персоналом; с другой - создает четкий механизм взаимодействия участников производства с государством, с помощью законов связывает весь пакет социально-трудовых отношений в единое целое; с третьей, обеспечивает диалогическое взаимодействие всех участников взаимодействия, обмен информацией, выявление позиций сторон, консультаций и переговоров с самых разнообразных вопросов - производственных и социальных. Эта функция тесно связана с реализацией одной из базовых человеческих потребностей - потребности принадлежности к какой-

либо группе. Выработка у сотрудников организации чувства причастности к общему делу способствует тому, что облегчается формирование морально-этических ценностей и установок. Это, в свою очередь, усиливает реализацию потенциала интеллектуальной и духовной энергии сотрудников; укрепляет связи работников с руководством организации; формирует чувство общности всех уровней работников вокруг ценностей, норм, традиций; повышает их ответственность за качество деятельности.

- Консолидирующая функция корпоративной культуры. Эта функция ориентирована на то, чтобы интересы работников организации и интересы руководства организации, во-первых, признавались одинаково значимыми, важными, а во-вторых, в известной степени в рамках трудового процесса они совпадали, образуя так называемый феномен «общей судьбы». Результатом реализации консолидирующей функции организационной культуры становится качественное улучшение деятельности организации за счет создания определенной философии организации, в которой отражаются: общественное назначение организации, ее роль в настоящем и будущем жизни населения, связь с национальными идеями, стратегическая цель и задачи. Все это мобилизует работников на достижение организационных целей задач, поскольку их творческая деятельность в организации становится источником собственного личностного роста.
- Создание единого культурного пространства. Организационная культура задает некоторую систему координат, которая объясняет, почему организация функционирует именно таким, а не иным образом. Организационная культура позволяет в значительной мере сгладить проблему согласования индивидуальных целей с общей целью организации, формируя общее культурное пространство. Именно наличие общего культурного пространства обеспечивает, при отсутствии прямых указаний, прямых инструкций или некоторой неопределенности, выполнение работниками своих обязанностей, определяет образ действий и взаимодействия людей и в значительной степени влияет на ход выполнения работы.

Организационная культура, более чем что-либо другое, стимулирует самосознание и высокую ответственность работника, выполняющего поставленные перед ним задачи.

1.3 Функции и признаки организационной культуры

Проблема построения организационной культуры как фундамента для повышения конкурентоспособности современного предприятия является чрезвычайно актуальной. Только выстроив организационную культуру надлежащего уровня, можно ожидать повышения производительности труда персонала и эффективности менеджмента.

В условиях экономического кризиса во многих странах мира для каждого предприятия важным является обеспечение эффективной деятельности предприятия. И это касается не только получения максимальной прибыли, но и дальнейшего стратегического развития. При этом должны учитываться не только материальные и финансовые ресурсы, но и организационная культура предприятия. Она является управленческим инструментом и имеет эффективное влияние на составляющие организации.

Современные менеджеры предприятий рассматривают свою организационную культуру как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечивать преданность и облегчать общение. Они стремятся создать собственную культуру для каждой организации так, чтобы все сотрудники понимали и придерживались ее.

Организационная культура является существенным фактором повышения конкурентоспособности современного предприятия. Она способна влиять как на имидж организации, быть фактором мотивации работников, так и на организационные процессы, темпы развития организации, то есть создавать определенные преимущества над конкурентами. [2, с. 189]

Одним из преимуществ над конкурентами, которую оказывает высокая организационная культура, является согласованность и последовательность действий персонала организации, его привлечение и заинтересованность в деятельности предприятия. Общие для работников организационные ценности, убеждения и обычаи усиливают внутреннюю координацию, заинтересованность в совместной деятельности и способствуют самоосознанию себя как части общего результата, собственной необходимости. Привлечение и участие в обрядах, обычаях и ритуалах способствует развитию чувства сопричастности и

ответственности, а следовательно - преданности организации, соблюдению соответствующих правил и повышению производительности труда.

Изучение организационной культуры усиливает понимание ценности человеческого капитала, где в центре внимания ставится личность, ее потребности и ожидания, признание необходимости активного привлечения работников, доверия к ним. Высокая организационная культура может быть более эффективной, чем любой формальный структурный контроль.

Чем сильнее организационная культура организации, тем меньше менеджеру нужно уделять внимание развитию формальных правил поведения, и тем больше вероятность эффективной деятельности работников. Организационная культура закладывается в подсознании работников и определяет стиль поведения работников.

Организационная культура является стратегическим фактором развития предприятия. Идея миссии, общее восприятие целей может скоординировать и ускорить деятельность в направлении достижения общей цели. Осознание организационной культуры позволяет лучше понять организацию, ее функционирование, назначение на рынке, и не только то, что происходит, но и почему это происходит.

Считается, что осознание организационной культуры позволяет:

- действовать эффективнее и результативнее, учитывая тенденции, угрозы и возможности;
- противодействовать стереотипам, которые ограничивают возможности человека;
- осознать причастность личности к коллективной деятельности, свою неотделимость;
- построить положительный имидж организации;
- определить правильную систему мотивации работников;
- установить миссию и цели организации, построить организационные ценности и идеалы;
- понять индивидуальное и коллективное поведение, осознать стиль руководства и вопрос лидерства.

Для повышения конкурентоспособности не менее важную роль занимают материальные составляющие: сооружение организации, оформления интерьера, фирменная одежда сотрудников и другие материальные ценности. Все они

составляют определенное впечатление на окружающих, создают имидж организации и могут выступать существенным фактором в борьбе с конкурентами. Определенные образы, легенды и мифы усиливают способность воспринимать и понимать внешние сигналы, способствующие укреплению и развитию организации на рынке.

Итак, влияние организационной культуры на предприятие является существенным и положительным значением в повышении конкурентоспособности современного предприятия. Она способствует развитию предприятия в целом и повышает его конкурентоспособность. Высокая организационная культура предприятия позволяет получать значительную управленческую прибыль, которую предприятие получит не через обновление технологий, оборудования, расширения ассортимента, а через использование интеллектуального капитала и таланта работников, лучшее согласование целей организации и ее подразделений, создания положительного имиджа предприятия. Поэтому формирование и развитие организационной культуры современного предприятия должно быть представлено как программа развития организации в целях повышения ее конкурентоспособности.

Таким образом, результаты деятельности любого предприятия необходимо связывать с организационной культурой предприятия, поскольку она является важным фактором повышения конкурентоспособности организации. Как система элементов, организационная культура лежит в основе организации управления всеми факторами деятельности предприятия - персоналом, материалами, капиталом и информацией. Однако только сильная организационная культура обуславливает успешное функционирование предприятия как сложной открытой системы.

В результате исследований взаимодействия организационного развития и организационной культуры на деятельность современного предприятия наблюдается значительное влияние этих понятий на стратегическое развитие предприятия. Особое влияние организационная культура оказывает на элементы структуры, а именно организационное поведение, структуру предприятия и адаптацию этих составляющих к угрозам и возможностям среды организации. [4, с. 109]

Конечно, организационная культура - не единственный элемент, для повышения эффективности деятельности предприятия. Возможны случаи, когда предприятие обладает высокой организационной культурой, но все равно терпит поражения на

рынке, или же предприятие с низкой организационной культурой демонстрирует достаточно высокую эффективность.

Однако в достижении высокого уровня конкурентоспособности и долгосрочной эффективности предприятия определяющим фактором является только сильная организационная культура.

Вот почему жизненный потенциал современного предприятия, его успешное функционирование и выживание в конкурентной борьбе зависит не только от стратегий развития деятельности, четкого организационного построения, соответствующих систем управления и высококвалифицированных работников, но и от его сложившейся организационной культуры, занимает ключевое место в системе управления современными предприятиями.

Организационная культура оказывает существенное влияние на повышение трудового потенциала, приводит к росту компетенции персонала, который, в свою очередь означает рост прибыльности организации в целом. Компетентные работники характеризуются креативным мышлением, они способны генерировать идеи и работать продуктивнее. Все это оказывает положительное влияние на качество продукции, позволяет организации разрабатывать собственные уникальные технологии и продукцию, повышая тем самым общую деловую активность.

1.4 Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации

Существенным аспектом анализа взаимосвязи организационной культуры с деятельностью организации в целом является изучение влияния организационной культуры на эффективность деятельности организации.

В этом контексте можно говорить о следующих видах организационных культур:

- «сильные» культуры и «слабые» организационные культуры;
- «стабильные» и «нестабильные» организационные культуры;
- «положительные» и «отрицательные» организационные культуры;
- «организационные культуры с конкурентными преимуществами» и «организационные культуры без конкурентных преимуществ». [8, с. 275]

Что касается «сильных» и «слабых» организационных культур, то считается, что «сильные» организационные культуры имеют следующие характеристики:

- формируются сильными лидерами;
- характеризуются интенсивностью и согласованностью. [8, с. 277]

Соответственно, можно говорить о том, что «слабые» организационные культуры формируются слабыми лидерами, характеризуются неинтенсивностью и несогласованностью.

Существенными характеристиками «сильных» организационных культур являются:

- сильная организационная философия и миссия, которая объединяет всех;
- лидер, который доверяет другим и в которого верят;
- открытые каналы коммуникации и доступ к высшему руководству;
- особое внимание уделяется людям и производительности, клиентам и сервису;
- в организации существует чувство удовлетворенности и принадлежности к организации;
- наличие церемоний, ритуалов, традиций, которые поддерживаются всеми;
- общий эмоциональный подъем, который касается работы и будущего;
- чувство удовлетворенности, которое касается исполнительского мастерства, вложенных в дело усилий и вознаграждений.

Соответственно, «слабые» организационные культуры имеют следующие особенности:

- нет четких ценностей и убеждений;
- краткосрочная, направленная внутрь стратегия;
- проблемы межличностного характера.

Анализ «стабильных» и «нестабильных» организационных культур показывает, что «стабильные» организационные культуры характеризуются высокой степенью адекватности, наличием четко заданных норм и традиций. Нестабильным организационным культурам присущи отсутствие четких представлений о оптимальном, допустимом и недопустимом поведении и «колебания» социально психологического статуса работников.

Что касается «положительных» и «отрицательных» организационных культур, то особенностью положительной организационной культуры является фиксация ценности профессионально-трудовой деятельности как способа реализации

ценности саморазвития и субъектности, а также ценности организации как условия реализации такого рода способа. Отрицательная организационная культура отражает ситуацию, когда деятельность в конкретной организации в определенной степени выгодна, однако не ценна для сотрудника с точки зрения его саморазвития и самореализации. [11, с. 299]

Положительная организационная культура должна удовлетворять потребности и интересы как сотрудников, так и организации, содействовать достижению ими целей.

Поэтому саморазвитие сотрудников организации следует рассматривать также как условие достижения целей организации.

Положительная организационная культура характеризуется достижением определенной гармонии в ориентации на интересы как организации, так и персонала. В то время как негативная организационная культура ориентируется только на интересы одного из субъектов организационного взаимодействия

Таким образом, можно говорить о том, что организационная культура занимает важное место в структуре организации и играет ряд существенных социально-экономических и социально-психологических функций. В зависимости от вида организационной культуры, их влияние на жизнедеятельности организации может быть как положительным, так и отрицательным.

Организационная культура является одной из организационных подсистем, которая тесно связана с другими организационными подсистемами и влияет на эффективность деятельности организации в целом. В случае несоответствия организационной культуры другим организационным системам могут возникать проблемные и кризисные ситуации в деятельности организации.

Положительное влияние на эффективность деятельности организации осуществляют эффективные организационные культуры, то есть такие культуры, которые являются сильными, стабильными, позитивными и имеют конкурентные преимущества.

Глава 2. Исследование организационной культуры на примере ООО «М-Строй»

2.1 Краткая характеристика ООО «М-Строй»

ООО «М-Строй» является юридическим лицом и действует на основании Устава и законодательства РФ.

ООО «М-Строй» - вертикально-интегрированная компания, активно развивающая направление промышленных объектов.

Компания строит свое будущее на активном и устойчивом росте в основных секторах строительного бизнеса, укреплении лидирующих позиций в отрасли за счет эффективного использования имеющихся активов и новых приобретений

«М-Строй» стремится оставаться социально-ориентированной компанией, соблюдать экологические нормы.

Миссия «Монолитпромстроя» состоит в том, чтобы быть устойчивым лидером в секторах строительства, за счет использования внутреннего потенциала компании и приобретения новых активов, обеспечивать долгосрочный и прибыльный рост бизнеса с целью увеличения стоимости акций компании и доходов акционеров.

Успех «Монолитпромстроя» складывается из усилий сотрудников различных подразделений, направленных на достижение общих целей лидерства в отрасли.

Предприятие состоит из центрального управления и подчиняющихся ему отделений.

Центральное управление направляет, координирует, планирует и прогнозирует всю работу предприятия.

Центральное управление состоит из отделов и секторов. У каждого отдела есть Заместитель Генерального директора соответствующего отдела.

Планово-технический отдел. В функции отдела входит: составление заборно-лимитных карт, работа с прорабами, отслеживание строительных материалов.

Проектный отдел: составление чертежей объектов строительства.

Планово-экономический отдел. Функции: производственное планирование, финансовое планирование, подготовка статистического отчета и системный анализ.

Общий отдел. Решает вопросы: по кадрам и специальным работам, по подготовке кадров. С данным отделом связан участок общественного питания.

Производственно-технический отдел. Отдел занимается вопросами охраны труда и пожарной безопасности, перспективного развития и подготовки ПОФ и эксплуатации, эксплуатации оборудования и т.д.

Информационный отдел, диспетчерский отдел и отдел безопасности сопряжены с производственно-техническим отделом.

Информационный отдел. Занимается вопросами разработки, эксплуатации и сопровождения, технической поддержки.

Отдел безопасности. Отвечает за осуществление охраны и безопасности.

Бухгалтерия. Производит централизованный учет финансово-хозяйственной деятельности организации

Отделы склада. Функции: прием, хранение, отпуск строительных материалов, канцелярских принадлежностей.

Структура организационной культуры ООО «М-Строй»

Содержание этого раздела составлено на основе собственного опыта работы в данной организации.

Среди положительных черт организационной культуры компании «Монолитпромстроя» можно выделить:

1. Рационально организованную систему обучения новичков: прохождение испытательного срока, который в большинстве случаев способствует лучшей адаптации на рабочем месте, закрепление опытных наставников, которые помогают разобраться в специфике работы;
2. Традицию отмечать День Рождения компании, день рождения каждого сотрудника;
3. Наличие униформы (делового стиля одежды);
4. Символику предприятия, выпуск различной продукции с этой символикой: ручек, календарей больших и малых форматов, папок, бланков и др.;

5. Комплекс обрядов. Например, обряды по поводу окончания учёбы, стажировки (торжественное вручение дипломов, сертификатов);
6. Проведение мероприятий по совместному отдыху, в частности: юбилей работников, выезды на природу, посещение группы здоровья, бассейна, солярия и др.
7. Запись на видеопленку основных событий в жизни компании: конференций, семинаров, торжественных мероприятий и др.
8. Выпуск рекламных и информационных бюллетеней, общественные связи со средствами массовой информации и др.

Также очень примечательным является и то, что большинство работников знают миссию, цель, стратегию и структуру своей организации, хотя информацию о них они получили из различных источников: чаще от коллег, чем от непосредственного руководства.

Конечно же есть и некоторые недостатки действующей организационной культуры, их нельзя назвать отрицательными сторонами, потому что они не ведут сразу и прямо к снижению эффективности организации, но в будущем могут повлиять на нее негативно. К этим чертам относится отсутствие:

1. Закреплённых письменно правил поведения;
2. Легенд и мифов о компании;
3. Конкурсов профессионального мастерства.

На основании выше указанных данных, можно сделать вывод, что в целом, компания «М-Строй» обладает основными составляющими организационной культуры.

2.2 Содержание и тип организационной культуры в ООО «М-Строй»

Цели деятельности данной организации находятся вне ее, а организационная культура тяготеет к стабильности, следовательно, организационную культуру ООО «М-Строй» по типу можно отнести к культуре стратегических задач. Работники

имеют четкий круг обязанностей и получают определенное вознаграждение за их выполнение.

Согласно теории Ф. Харриса и Р. Морана, рассматривающей содержание организационной культуры на макро и микроуровне на основе 10 характеристик, можно сделать следующие выводы:

1. В компании «М-Строй» в человеке ценят профессионализм, коммуникабельность.
2. В коммуникационную систему входит письменная, устная и невербальная коммуникация, «телефонное право» и открытость. Но открытость коммуникаций различна от группы к группе, от подразделения к подразделению.
3. В работнике ценится умение выглядеть. Для служащих характерен деловой стиль одежды, опрятность и др. Человек в любой рабочей ситуации должен с честью нести имя фирмы.
4. Питание организовано прямо в офисе, что очень удобно, так как нет продолжительного отрыва от работы. Питание дотируется компанией.
5. Соблюдение временного распорядка и пунктуальность являются неотложными требованиями.
6. Отношения в организации нельзя называть чисто формальными, так как в них присутствует определенная свобода. Но эта свобода заключена в определенных рамках. Это подтверждается взаимоотношениями к вышестоящим по рангу.
7. В организационной жизни люди ценят работу и свое положение. Но нет рвения к высшим должностям, при котором лучшие человеческие качества затухают. Эти ценности закреплены в уважении ответственности, профессионализма и здоровой конкуренции.
8. У работников присутствует вера в руководство, свои силы, во взаимопомощь, в этическое поведение и в справедливость. Моральные нормы также оказывают влияние на качество работы.
9. Все работники стремятся к осознанному выполнению работы, полагаясь на интеллект и силу. Существуют процедуры информирования работников (собрания).
10. Как уже было сказано выше, отношение к выполняемой работе рассматривается с позиции ответственности. Среди важных моментов организации

работы отмечается чистота рабочего места и качество работы. Человека не осуждают за его привычки, главное чтобы они не оказывали отрицательного влияния на окружающих и на выполняемую работу, которая осуществляется как индивидуально, так и в группе.

На основе этих характеристик можно сделать вывод об особенностях организационной культуры и организации в целом. ООО «М-Строй» - компания, в которой уважают личность за то, как она выполняет работу, ценят лучшие человеческие качества и черты. Эту компанию можно назвать достаточно демократичной, так как давление руководителя на подчиненных не ощущается.

2.3 Направления развития организационной культурой ООО «М-Строй»

Компания «М-Строй» имеет сложившуюся организационную культуру. Перед руководством организации стоит задача сохранения и поддержания культуры, а также задача ее изменения и совершенствования.

В компании «М-Строй» для управления организационной культурой используются следующие подходы:

- через публичные заявления, личный пример высшего руководства;
- через манипулирование символами и вещами материального мира организации.

Первый подход представляет собой как бы видение свыше, которое должно вызывать энтузиазм у большинства членов организации. Руководитель-лидер воодушевляет и претворяет в жизнь фундаментальные ценности организации. Это предполагает наличие очевидных и искренних личных обязательств лидера по отношению к ценностям, в которые он верит.

Применение второго принципа начинается с другого конца организации, с её нижних уровней. В данном случае большое внимание уделяется деталям реальной жизни в организации. Менеджеры отслеживают процессы, происходящие в организации, стараясь при этом шаг за шагом управлять культурой организации.

Первый подход реализуется через публичные заявления, выступления и личный пример, свидетельствующие о последовательном интересе к вводимым ценностям. Руководители компании выступают в печати, по радио и по

телевидению с проповедованием устанавливаемых ценностей.

Действенные средства второго подхода - манипулирование символами и вещами материального мира организации, создание и выработка образцов поведения, введение шаг за шагом условий взаимодействия. Действия менеджеров в организации находятся в соответствии с заявляемыми ими ценностями, что, безусловно, способствует развитию культуры и её усилению.

Для изменения культуры необходима особая стратегия управления культурой в организации. Она предполагает:

- анализ культуры, который включает аудит культуры для оценки ее текущего состояния, сравнение с предполагаемой (желаемой) культурой и промежуточную оценку ее элементов, нуждающихся в изменении;
- разработку специальных предложений и мер.

Культура организации может оказаться приемлемой для определенного периода времени и условий. Изменение условий внешней конкуренции, государственного регулирования, стремительные экономические перемены и новые технологии требуют изменений культуры организации, сдерживающей повышение ее эффективности.

Для создания новой культуры организации требуется много времени, поскольку старая организационная культура укореняется в сознании людей, сохраняющих приверженность ей. Эта работа включает в себя формирование новой миссии, целей организации и ее идеологии, модели эффективного руководства, использование опыта предыдущей деятельности, укоренившихся традиций и процедур, оценку эффективности организации, ее формальной структуры, проектировку помещений и зданий и т. д.

На возможность изменения культуры влияют следующие факторы: организационный кризис, смена руководства, стадии жизненного цикла организации, ее возраст, размер, уровень культуры, наличие субкультур.

На данном этапе развития «Монолитпромстроя» сложившаяся в ней организационная культура более или менее отвечает миссии и целям компании. Но, учитывая темпы развития предприятия, менеджменту компании необходимо проводить диагностику основных параметров культуры организации и вносить изменения в ее структуру.

Можно отметить, что при проведении любых изменений в культуре менеджмент компании столкнется с рядом трудностей. Так как менять культуру легче в молодой организации с еще не устоявшимися ценностями. Также руководству «Сибнефти» не следует ожидать быстрой адаптации в организации новых культурных ценностей. Процесс изменения культуры в организации займет длительное время.

Рекомендации по изменению организационной структуры

Предлагаются 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;
- установление льгот и поощрений для сотрудников, проработавших в компании определенное число лет;
- расширение ассортимента услуг, оказываемых службами организации (юридической, информационной, технической, транспортной и др.) своим сотрудникам;
- расширение выпуска рекламных материалов и сувенирных изделий для сотрудников компании (часы, галстуки, записные книжки и пр.);
- установление Дня рождения компании со статусом выходного дня для сотрудников (по возможности);
- поддержка сотрудников в формировании их страховых и пенсионных фондов;
- создание системы сбора и реализации предложений и просьб сотрудников предприятия (порядок, сроки, соответствующие распоряжения).

Понятно, что это условное перечисление, поскольку возможны и другие мероприятия. Главное, чтобы все они были направлены на формирование уважения к компании, с которой связана жизнь каждого сотрудника, искреннего желания работать в ней долго и плодотворно.

А так же для постоянного успеха организации руководству необходимо всегда помнить и соблюдать следующие рекомендации:

Поведение руководителя. Безусловно, руководителю следует начать с себя. Давно доказано, что люди лучше всего усваивают новые для себя образцы поведения через подражание. Руководитель должен стать примером, ролевой моделью, показывая пример такого отношения к делу, такого поведения, которые предполагается закрепить и развить у подчиненных.

Заявления, призывы, декларации руководства. Нельзя забывать, что для закрепления желательных трудовых ценностей и образцов поведения большое значение имеет обращение не только к разуму, но и к эмоциям, к лучшим чувствам работников: «Мы должны стать первыми!»; «Высочайшее качество — это залог нашей победы над конкурентами!»; «В нашей организации работают лучшие специалисты!»; «Этот год станет переломным для нашей компании».

Объекты и предметы внимания, оценки, контроля со стороны менеджеров. Это один из наиболее сильных методов поддержания культуры в организации, так как своими повторяющимися действиями менеджер дает знать работникам, что является важным и что ожидается от них.

Реакция руководства на критические ситуации и организационные кризисы. В критических ситуациях менеджеры и их подчиненные раскрывают для себя организационную культуру в такой степени, в которой они себе ее и не представляли. Глубина и размах кризиса могут потребовать от организации либо усиления существующей культуры, либо введения новых ценностей и норм, меняющих ее в определенной мере. Например, в случае резкого сокращения спроса на производимую продукцию у организации есть два варианта: уволить часть работников или частично сократить рабочее время при том же числе занятых. В организациях, где человек заявлен как ценность «номер один», по-видимому, примут второй вариант.

Культивируемое в организации отношение к людям, к их ошибкам особенно ярко проявляется в критических ситуациях.

Моделирование ролей, обучение и тренировка. Аспекты организационной культуры усваиваются подчиненными через то, как они должны исполнять свои роли.

Менеджеры могут специально встраивать важные культурные сигналы в программы обучения и ежедневную помощь подчиненным по работе.

Обучение и повышение квалификации персонала призвано не только передавать работникам необходимые знания и развивать у них профессиональные навыки. Обучение является важнейшим инструментом пропаганды и закрепления желательного отношения к делу, к организации и разъяснения того, какое поведение организация ожидает от своих работников, какое поведение будет поощряться, подкрепляться, приветствоваться.

Критерии определения вознаграждения и статуса. Система стимулирования. Культура в организации может изучаться через систему наград и привилегий. Последние обычно «привязаны» к определенным образцам поведения и таким образом расставляют для работников приоритеты и указывают на ценности, имеющие большое значение для отдельных менеджеров и организации в целом. В этом же направлении работает система статусных позиций в организации. Так, распределение привилегий (хороший кабинет, секретарь, служебный автомобиль и т.п.) указывает на роли и поведение, более ценимые организацией.

Критерии принятия на работу, продвижения и увольнения. Это один из основных способов поддержания культуры в организации. То, из чего исходит организация и ее руководство, регулируя весь кадровый процесс, становится быстро известно ее членам по движению сотрудников внутри организации. Критерии кадровых решений могут помочь, а могут помешать укреплению и поддержанию соответствующей в организации культуры.

Поддержание организационной культуры в процессе реализации основных управленческих функций. Значительное влияние на организационную культуру оказывает то, какое поведение персонала поддерживается, а какое угнетается при сложившейся практике управления. Насколько приветствуются руководством проявления самостоятельности и инициативы со стороны подчиненных.

Организационные символы и обрядность. Известно, что организационная культура закрепляется и транслируется в традициях и порядках, действующих в организации. При этом на нее могут повлиять даже разовые отступления от установленного (или декларируемого) порядка.

Заключение

Понятие управленческого труда в определенной мере связано с понятием управления как объекта или сферы его применения.

Сущность управления, его функции и специфика определяются, с одной стороны, задачами, которое оно решает, с другой, - его предметом, средствами и самой работой по управлению.

Управленческий труд - преимущественно умственный труд. Он, хотя непосредственно и не выступает творцом материальных благ, является неотъемлемой частью труда совокупного работника. Поэтому оценка деятельности руководителей связана с результатами деятельности предприятия.

Управленческий труд - это вид общественного труда, основной задачей которой является обеспечение целенаправленной, скоординированной деятельности как отдельных участников совместного трудового процесса, так и трудовых коллективов в целом.

В процессе управленческой деятельности происходят сбор, обработка, передача информации. Связи в процессе управления между различными управленческими работниками, между руководителем и производственным персоналом осуществляются также с помощью информации. Поэтому управленческая работа имеет информационную природу.

Достижение целей управления осуществляется путем подготовки и реализации управляющих воздействий на людей, активизирующих их работу на предприятии. Это и есть специфический продукт управленческого труда. Основной формой такого воздействия является управленческое решение.

В процессе управления управленческие работники решают различные проблемы организационного, экономического, технического, социально-психологического, правового характера. Их многообразие также является важной особенностью управленческого труда.

Для того, чтобы эффективно выполнять свои обязанности, менеджер должен спланировать работу объекта управления, организовать ее, распределив задачи между непосредственными исполнителями и обеспечив их необходимыми ресурсами, заинтересовать работников в качественном выполнении порученного дела, проконтролировать результаты, которых они достигли, и, при необходимости, внести те или иные коррективы в их действия.

Эффективность управления проявляется в создании в социальной группе положительного психологического климата, направленного на укрепление сплоченности коллектива, рост удовлетворения его членов своей деятельностью.

Управляя персоналом, менеджер должен стимулировать его работу, раскрывать творческие возможности работников, заботиться о психологической совместимости и на этой основе кооперировать труд персонала, заботиться об имидже организации, товара и своем собственном, уметь построить психологическую службу.

Управление может считаться удачным при условии, что руководитель определил цель взаимодействия правильно, а исполнитель имеет средства и возможность для реализации. Управленческое взаимодействие может реально функционировать только в том случае, когда объект управления выполняет команды субъекта управления. Поэтому для осуществления управленческого процесса необходимо, с одной стороны, наличие у субъекта управления конкретной мотивации и возможности, а с другой - наличие у объекта управления личного желания и возможностей выполнить распоряжение так, чтобы в этом взаимодействии был двусторонний интерес.

Список использованных источников

1. Авдулова, Т. Психология менеджмента. – М.: Академия, 2013. – 256 с.
2. Газарян, А. Менеджер и организация. – М.: Манн, 2014. – 336 с.
3. Демидова, Г. Управленческая психология. – М.: Академия, 2015. – 176 с.
4. Исаев, Р. А. Основы менеджмента. – М.: Дашков и К, 2014. - 264 с.
5. Лукичева, Л. Егорычева Е. Менеджмент организации. – М.: Омега-Л, 2013. – 496 с.
6. Максимцов, М., Комаров М. Менеджмент. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 344 с.
7. Милпер, Б. Э. Теория организации. - М.: ИНФРА-М, 2015. – 457 с.
8. Никифоров, Г. С. Психология менеджмента. – М.: Речь, 2014. – 544 с.
9. Разу, М. Менеджмент. – М.: КноРус, 2014. – 480 с.
10. Селезнева, Е. Лидерство. Учебник. – М.: Юрайт, 2014. – 430 с.
11. Шипунов, В., Кишкель, Е. Основы управленческой деятельности.–М.: Высшая школа, 2014. – 327 с.