

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 «Монолитпромстрой»;

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 «Монолитпромстрой»

2.1 Краткая характеристика ООО

«Монолитпромстрой»

ООО «Монолитпромстрой» является юридическим лицом и действует на основании Устава и законодательства РФ.

ООО «Монолитпромстрой» - 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

«Монолитпромстрой» 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 «Монолитпромстрой»

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

Среди положительных черт организационной культуры компании «Монолитпромстрой» 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: юбилеи 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 «Монолитпромстрой» обладает основными составляющими организационной культуры.

2.2 Содержание и тип организационной культуры в ООО «Монолитпромстрой»

Цели деятельности данной организации находятся вне ее, а организационная культура тяготеет к стабильности, следовательно, организационную культуру ООО «Монолитпромстрой» 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 «Монолитпромстрой» 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 этичное 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 «Монолитпромстрой» - 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 «Монолитпромстрой»

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

В компании «Монолитпромстрой» 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.