

## **Содержание:**

# **Введение**

Актуальность темы. В последние годы широко стала развиваться организационная культура в компаниях, так как самих таких компаний становится все больше.

Тема культуры в больших компаниях все больше интересует исследователей и теоретиков. Так как большинство людей в курсе, чем характерна обстановка в разных организациях, их культура, то данная проблема требует немедленного решения. Об этом говорит много специалистов, например, Магура М., Амстронг М. и другие.

Каждый элемент культуры интересен и заманчив. Да информация в этой области ничего нового не принесла. Поэтому стоит помнить, что главная цель именно в том, что нет новизны в этом понятии.

Цель работы. Научиться, используя культуру в организации, предоставлять информацию легко и понятно, делая ее не только доступной, но и мягко подаваемой, чтобы никого не оскорбить и не обидеть.

Из цели вытекают задачи:

1. Подавать серьезные и отрезвляющие данные, которые могут быть опасными и противозаконными для данной организации, мягко и доступно.
2. Все время указывать на культуру организации, не направляя информацию на кого-то конкретно, тогда она кажется даже занимательной и приносит радость.
3. Разобрать, как работает культура в организации, ведь она есть сама по себе, за нее в компании никто не отвечает.

Предмет исследования. Отношения, действия и ценности людей, которые принадлежат к той или иной компании, а значит, к определенному направлению культуры. Большое значение играет человеческий фактор.

Объект исследования. Возможность сотрудникам понять, что их ценит руководство, что им уделяется должное внимание.

Методы исследования. Теоретический и практический подход путем проведения анализа организаций, чтобы узнать как в них построена культура. В итоге получается, что благодаря структуре культуры возможно более эффективно использовать людей, чем широко интересуется руководитель.

Логика исследования. Она строится на том, что сначала будет подана общая информация о культуре, потом получится поразмышлять над тем, как и куда лучше направлять ее энергию, чтобы это было удобно руководителям, тем самым поднимая эффективность работы компании.

Работа показывает, насколько широко изучена данная тема. Например, о культуре начали говорить еще в 17 веке. Первый ученый, употребивший это слово и внесший свой солидный вклад в развитие организационной культуры – это Пуфендорф С.

Структура работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка использованной литературы, куда входит 10 авторов.

На сегодняшний день руководители компаний рассматривают организационную культуру, как инструмент, с помощью которого можно управлять людьми.

## **Глава 1. Аналитический подход организационной культуры**

### **1.1 Определения и элементы организационной культуры**

Задачей культуры считается желание лучше понять самого себя, а также другого человека, чтобы можно было выстроить сплоченные отношения между сотрудниками компании, так как речь идет именно об организационной культуре.

Повседневные вопросы рассматривают такой процесс выстраивания отношений, как должный, который никогда не ставится под сомнение и не вызывает никаких вопросов. Но стоит попасть в другую компанию или даже другой город или может страну, как организационная культура сразу выглядит по-другому, это и дает возможность понять, что она сугубо личное явление. Так как каждая компания – это сложный организм, представляющий собой суть организационной культуры.

Она не может быть разложена на части, измерена или описано формулами. Есть авторы, которые считают, что это всего лишь обычная возможность вести себя привычно в конкретной компании. Поведение каждого сотрудника зависит напрямую от того, какие так называемые ритуалы, приняты в данной компании. Например, в одних компаниях может быть принято перед началом рабочего дня выпить с коллегами чашку кофе, в других организациях возможно, наоборот, опаздывать на рабочее место запрещено и кофе пьют только спустя 2 часа после начала рабочего дня, в так называемое время кофе-брейк.

Для создания организационной культуры нужно определенное время. Оно может быть длительным, а возможно ритуал наладиться за неделю. Но в каждой компании будет своя культура. И новеньким придется к этому приспособливаться, если они хотят там быть признанными и продолжить работу долгое время. Как говорят, в чужой монастырь со своим уставом не ходят. [9]

Современные исследователи под организационной культурой понимают особый способ работы и развития жизнедеятельности человека, что представлено продуктами в материально и духовном смысле, когда используется система ценностей, как духовных, так и социальных, которые вместе составляют общее отношение человека к самому себе, к другому человеку или окружающему миру, как человеческому, так и природному. [1]

Изначально культура составлялась благодаря географическим и природно-климатическим факторам, потом началось политическое, экономическое, религиозное, социальное вмешательство. Изначально под культурой понимали образование.

Эпоха Возрождения называло то, что сейчас известно как культура, творческим началом в человеке, что служило главным фактором, чтобы человек гармонично возвышенно развивался. В 17 веке именно Пуфендорф С. – известный юрист и историограф из Германии – дал такому понятию название «культура».

Существует, как субъективная, так и объективная культура.

В субъективной речи идет о: [1, 7]

- Системе ценностей (экономических, политических, технологических, социальных), когда человек привлекается благодаря эмоциональным свойствам, входящих в процессы и явления. Именно такая система может определить такие понятия, как «хорошо», «плохо», что касается отдельного

сотрудника или компании в целом. Для позитивного восприятия сотрудника, он должен отвечать все положительным ожиданиям конкретной компании. Для этого нового члена организации обучают, как специально, так и на интуитивном уровне правильно себя вести в данной компании с другими сотрудниками и правильно распределять свое рабочее время.

- Поверьях и убеждениях, когда существуют у сотрудников устоявшиеся взгляды по поводу:
  - Человеческой природы;
  - Природы бизнеса;
  - Продуктов и услуг компании;
  - Рынка компании;
  - Клиентуры, потребителей;
  - Конкуренции;
  - Партнерских компаний;
  - Собственника и акционерного клана;
  - Компании в целом;
  - Организации процесса развития компании, подразделений, команд;
  - Персональной работы;
  - Мотивации;
  - Всего коллектива компании;
  - Собственно самого сотрудника и его личности;
- Нормах поведения, куда входят стандартные подходы, помогающие понять, как следует поступить в той или иной ситуации. Здесь речь идет об:
  - Общени;
  - Получении или определении прибыли;
  - Процессе работы;
  - Командной работе;
  - Использовании времени работы;
  - Использовании того, что принадлежит компании;
  - Обслуживании клиентуры, в том числе внешней и внутренней;
  - Отчетности;
  - Обучении и профессиональном развитии;
  - Обмене информации;
  - Получении, использовании, предоставлении обратной связи;
  - Инициативе;
  - Креативности;
  - Инновационности и гибкости;

- Активности или пассивности поведения.

Бывает так, что одни компании считают обычным, если можно работать пассивно, без инициативы, новых идей, то есть болеть только за себя, сугубо свое рабочее место. В других же компаниях, нужно, наоборот, предлагать каждое собрание новую идею, как-то болеть за всю команду, проявляя инициативу, что-то сделать, за что-то взяться.

Поведение может быть формальным и неформальным. К первой категории можно отнести действия, которые превращают их в полностью регламентированные. Обычно ожидается от сотрудников, что их будут выполнять, что они будут давать возможность, как поступить. Ко второй категории можно отнести действия, которые нигде не прописаны, поэтому их нужно придумывать самостоятельно, превращая их в нормы.

Под традициями понимаются обычные привычки, выполняемые сотрудниками, когда они уже не задумываются над этими действиями, просто делают их по привычке, так как всегда так поступают. Возможно, обходят всех лично и с каждым лично здороваются.

Если руководитель не в курсе таких традиций, которые сложились в его компании, тогда может возникнуть конфликтная ситуация между ним и его сотрудниками. Обычно традиции влияют на дух команды только положительно, так каждый сотрудник считает себя не отдельным человеком, а частью одной команды.

Под ритуалами понимаются действия, которые сказываются психологически на членах организации, чтобы укрепить преданность к ней. Например, отмечать приход нового члена компании или повышение кого-то по служебной лестнице.

Когда речь идет о правилах, традициях и ритуалах, тогда можно говорить, что внешне они представляют собой нормы, которые должны соблюдать все сотрудники компании.

Под легендой понимается история, которая может быть как реально подтвержденной, так и неподтвержденной фактами, которая описывает ценность компании. Например, каждый сотрудник должен знать, как появилась компания, кто был ее основателем, чего удалось достичь за годы существования.

Под героями понимаются лица, кто работает или когда-то работал в компании и показал такое поведение, что помогла привить организации новые ценности.

Таковыми героями становится успешный мастер, перевыполнивший план, лучший продавец года, помогший компании выйти на первые позиции на рынке, менеджер, который сумел правильно определить, когда лучше продавать конкретный товар, по какой цене.

Объективные элементы культуры.

Здесь речь идет о:

- Эмблеме;
- Символике;
- Товарных знаках;
- Цветах;
- Униформе;
- Внешнем виде офисов. [7]

## 1.2 Классификации организационных культур

Для классификации организационной культуры принято пользоваться интеллектуальным анализом. Так выделяется культура:

- Сильная, куда входят главные ценности организации, обычно чем организация старше, тем она сильнее;
- Слабая, что свойственно для молодых компаний.

Для сильной культуры свойственно, чтобы работники знали, какие ценности у компании, что им следует поддерживать. Обычно в таких организациях не нужно вести никакой внутренней отчетной документации, так как каждый сотрудник знает, что он отвечает за всю команду, все члены ее будут друг друга контролировать и страховать.

Профессор Хонди С. Разработал модель организационной культуры, куда входит четыре идеологии:

1. Власть;
2. Роль;
3. Задача;
4. Личность каждого. [1, 8]

Первый тип состоит из владений ресурсами. Он свойственен небольшим организациям, которые занимаются продажами и торговлей на финансовых рынках. Для существования в такой организации сотрудники должны быть в курсе политических новостей, чтобы можно было смело рисковать большими деньгами, уверенность должна быть в самом себе, не должно быть контроля других, главной целью таких компаний выступает результат.

Второй тип состоит из системы прописных или устных правил. Здесь все сотрудники должны быть инструктированы, как и что можно делать. Подходит тип для менеджеров, которые ожидают, что продажи будут идти стабильно и без риска. Ориентация делается не на личности, а на результате продаж.

Третий тип ориентирован на саму работу компании, ее достижения. Он связан с тем, умеют ли сотрудники работать в команде для завершения поставленной перед ней задачей. Обычно в такой организационной культуре удобно работать менеджерам.

Четвертый тип связан с эмоциями. Здесь большое значение играет творческая личность, что объединяет всех сотрудников компании. Не многие могут работать при такой организации культуры, так как невозможно вести контроль сотрудников, так как нет власти, а также задачей стоит не командное решение, а достижения каждого из сотрудников.

Есть мнение, что когда организация только зарождается, работает культура власти. Во время ее развития подключается культура роли. Во время стабильной работы развивается культура задачи или же культура личности. Если предприятие переносит кризис, то включается культура власти.

Помимо управленческой типологии, работает классификация стратегий. Речь идет о: [5]

- Стабильной культуре, сориентированной на то, что работать нужно, выполняя аналогичные действия, совершаемые при последней удачной попытке развития компании, чтобы не было риска, применима для бухгалтерских и плановых отделов;
- Реактивной культуре, использующей опыт современного решения внутренней проблемы, когда риск должен быть минимальным, свойственна для производственного отдела;
- Оптимизационной культуре, нацеленной на близкое будущее, решающей проблему с экстраполяцией. Связана не только с внутренними, но и с

внешними проблемами, допуская рискованные ситуации, а также возможные перемены в принципах работы, что свойственно для плановых и маркетинговых отделов;

- Исследовательской культуре, ориентированной на более далекое будущее, когда нужно искать варианты решения проблем, которые, возможно, возникнут в будущем, идет постоянно баланс между рискованными и выгодными сделками, работает в стратегическом отделе;
- Креативной культуре, ориентированной на том, чтобы создать и внедрить новшества в организацию компании, здесь идет постоянно поисковая, неопределенная и рисковая деятельность, что свойственно для венчурных отделов.

Американским исследователем Оучи У. было выделено три вида культур. Речь идет о такой, наиболее точной классификации: [8]

1. Рыночной культуре, характеризующей господство стоимости и ориентации на доход, властью служит владение ресурсами;
2. Бюрократической культуре, основанной на том, что господствует регламент, правила, процедуры, главное значение отдается членам должностных организаций;
3. Клановой культуре, которая дополняет первые две. Здесь большое значение придается внутренним ценностям, традициям, что направляет деятельность организации.

Также каждый новый сотрудник может приносить свои принципы и правила, которые могут прийтись по сердцу некоторым старым сотрудникам, что побудит их создать в культуре подкультуру для конкретного круга сотрудников. Поэтому может такое быть, что одна организация включает несколько видов культур.

### **1.3 Современная теория имиджа организации**

Многие отечественные исследователи в области организационной культуры определяют все эти категории следующими определениями: репутация есть приобретенная объектом общественная оценка его качеств, достоинств, недостатков по средствам формирования имиджа; престиж – это уважение статуса, которое сложилось в общественном, деловом мнении.

Престижность формируется некоммерческими информационно-справочными материалами, направленными на завоевание у общественности хорошего впечатления и закрепление в сознании целевых аудиторий модели положительного имиджа (образа) фирмы, товара, услуги, деловой репутации.

Имидж организации – это целенаправленно сформированный образ, который является фундаментальной основой общественного рейтинга организации и отражает эффективность ее деятельности, а также призванный оказать эмоционально-психологическое воздействие на кого-либо своим устойчивым представлением об объекте в целях его популяризации.

Эволюция дефиниции «имидж» может быть представлена следующим образом: понятие «имидж» близкое к известному греческому слову "харизма", которое в Древней Греции означало одаренность, авторитетность, мудрость и святость. Люди, обладающие совокупностью всех этих качеств, во все времена имеют силу влияния на окружающих. Поэтому руководителей, наделенных харизмой, обычно называют харизматическими людьми.

Позднее формируется понятие имиджа, которое изначально относился к личности. Имидж личности связан с внешностью, поставленным голосом, умением держаться и выступать перед публикой, вести диалог и так далее. Все эти характеристики прочно закрепились в обществе, что в последствие появилось новое понятие «имидж организации».

Разработки в области организационного имиджа начались в Западной Европе, Северной Америке и Японии с 1950-х годов. Сначала имидж рассматривался лишь для крупных коммерческих структур и сводился к ограниченному набору графических элементов фирменного стиля в сочетании с единым подходом к оформлению интерьеров и продукции. Присутствовала также и вербальная составляющая, связанная с названиями и слоганами. Целью такого формирования в этот период являлось придание уникальности организации в глазах общественности.

В начале 1980-х годов более половины крупнейших компаний Великобритании начали проводить исследования по имиджевой тематике. Отдельные средства массовой информации уделяли значительное внимание этому вопросу. В России же главными источниками организационного восприятия являются журналы «Маркетинг в России и за рубежом», "Менеджмент в России и за рубежом". Существует структура имиджа организации, которую можно разделить условно на

восемь составляющих: [5, 8]

- имидж товара (услуги);
- имидж потребителей товара;
- внутренний имидж организации;
- имидж основателя и основных руководителей организации;
- имидж персонала;
- визуальный имидж организации;
- социальный имидж организации;
- бизнес-имидж организации.

В начале третьего тысячелетия понятие «имидж организации» постепенно трансформировалось в понятие «организационный имидж», который создается средствами маркетинговых коммуникаций и помогает формировать у общественности определенное впечатление об организации.

Позитивный имидж создается основной деятельностью организации информационной работой, ориентированной на целевые группы общественности. Это работа осуществляется при помощи комплекса маркетинговых коммуникаций, включающего основные (реклама, стимулирование сбыта, связь с общественностью), синтетические (участие в ярмарках, выставках) и неформальные (телефонный разговор, переписка).

Позитивный имидж обеспечивает наиболее выгодные конкурентные преимущества и необходим любой структуре. Во-первых, привлекая потребителей и партнеров, он ускоряет продажи и увеличивает их объем, повышая конкурентоспособность коммерческой организации на рынке, что облегчает доступ организации к финансовым, информационным и материальным ресурсам. Во-вторых, позитивный имидж обеспечивает государственным структурам поддержку населения, бизнеса, средства массовой информации. Университетам, больницам, общественным фондам помогает вести сбор средств и пожертвований и осуществляет выбор лучших ресурсов из возможных. В-третьих, работа по формированию, поддержке и оптимизации имиджа ведется сегодня не только для организаций и персон, но и для стран, городов и регионов. В-четвертых, имидж ассоциируется со связью с общественностью (публик рилейшнз). Это можно определить как установление и поддержание связей между организацией и общественностью.

В итоге, после рассмотрения позитивного имиджа можно сказать, что это не только средство, инструмент управления, но и объект управления. Работать процесс

должен целенаправленно, чтобы каждая группа общественности использовали одинаковые маркетинговые и организационные коммуникации. Большое значение играют СМИ, так как деятельность крупных организаций сильно связана с тем, насколько хорошо они известны потребителям.

В качестве позитивного имиджа российские компании используют внешние атрибуты. Речь идет о:

- логотипах;
- вывесках;
- фирменных знаках;
- слоганах;
- внешнем виде офисов.

Так, анализируя имидж, можно понять, каковы теории организационного имиджа есть сегодня.

Разрабатывать имидж начали сначала на Западе, потом в США, а затем в Японии, начиная с пятидесятих годов прошлого века.

Под организационным имиджем понимается сформированность благоприятного образа, когда можно отразить все положительные качества компании в продукте, побудив потребителя приобрести товар или заказать услугу именно у этой компании.

Репутация организации строится именно благодаря ее имиджу.

Структурные элементы такого имиджа в организации представлены:

- внутренним имиджем;
- имиджем товара;
- имиджем основателя;
- визуальным имиджем;
- имиджем потребителя.

Каждый вид общественности нуждается в компании с имиджем, который привлекает именно его, поэтому, выстраивая маркетинговые кампании, нужно этот момент учитывать.

## **1.4 Система методов поддержания организационной культуры и ее изменение**

Основой управления процессом изменения культуры является знание руководством того, что могут и хотят сотрудники. Это должно достигаться регулярными беседами по вопросам выполнения служебных обязанностей. Цели, суть и политика изменений должны быть хорошо продуманы и доведены до сведения всех участников. Основными характеристиками программного планирования изменения культуры организации являются:

- комплексная постановка целей;
- сжатый период времени и ограниченный объем;
- одноразовый характер;
- различные функции;
- ответственность и компетентность.

Цель изменений – поиск, определение, интерпретация, формулировка осуществимых и приемлемых решений. При наличии целей их можно использовать в качестве ориентиров для составления планов. План делится на фазы, этапы и контрольные вехи. Для каждого раздела плана разрабатываются действия по времени, средства достижения целей и сроки исполнения.

Для координации действий и контроля над ходом осуществления изменений в культуре организации необходимо создать определенную структуру. Организационную структуру процесса изменений должны составлять комиссия по управлению, проектные и рабочие группы.

Организационная структура, созданная с целью реализации изменений в культуре, не является основной частью организационной структуры предприятия. Привлеченные к этому сотрудники занимают решением поставленных задач либо все свое рабочее время, либо его часть.

Для работы комиссии по управлению рабочих и проектных групп требуются отдельные планы. У рабочей группы должен быть детально разработанный план на исполнительском уровне, проектная группа составляет еженедельные планы на уровне управления, комиссия по управлению работает по месячным планам на уровне всего предприятия. Важной задачей при проведении изменений является подбор состава проектной и рабочих групп. Необходимо создать команду,

состоящую из специалистов различных отделов и секторов, которые хотят и могут творчески работать и в сжатых временных рамках.

Работа проектной группы над осуществлением изменений вызовет «сопротивление» среды работников предприятия, у которых могут быть возражения в отношении проводимых перемен. Возможными причинами «сопротивления» могут быть:

- противоположность интересов;
- нетерпимость в отношении перемен;
- отсутствие необходимого доверия.

Фундаментом проводимых изменений должна быть причастность высшего руководства. Именно такая позиция может определить успех или неудачу в проводимых изменениях. Все их усилия нужны для того, чтобы обеспечить единство действий в достижении поставленной цели по выходу из кризисного состояния.

Если руководство предприятия вдруг обнаружит, что реализация проекта наталкивается на сильное сопротивление или противоречит собственным планам, то оно резко может прекратить работу над проектом.

В начале или в ходе работы по внедрению изменений, затрагивающих культуру предприятия, необходимо проводить сравнение с другими предприятиями, которые уже осуществили подобные изменения.

Итак, для успешной реализации программного планирования изменения культуры организации необходимо:

- создание определенного центрального руководства с достаточными полномочиями на принятие решений, способного действовать энергично и целеустремленно;
- определение и четкая формулировка целей, описание изменений;
- своевременное обучение лиц, выделенных для работы над проектом изменений (желательно провести обучение еще до начала реализации проекта);
- обеспечение наличия в проекте таких аспектов, которые заинтересовали бы всю организацию;
- постоянный контроль за узкими местами в проекте и быстрое реагирование на возникающие сложности;

- постоянная коррекция хода реализации проекта (планирование, согласование, информация и обучение);
- постоянный контроль за полученными результатами, систематическая оценка хода реализации изменений в культуре предприятия.

## **Глава 2. Применение организационной культуры на российских предприятиях**

### **2.1 Влияние составляющих организационной культуры на эффективность работы малого предприятия**

Для исследования организационной культуры малого предприятия наиболее практичным является алгоритм моделирования социальных систем. Он предполагает некую упорядоченность действий: [2]

- определение задачи моделирования;
- построение структурной модели;
- выбор существенных элементов и определение функциональной связи между этими элементами.

Целью моделирования является описание организационной культуры как среды, где функционируют социальные, экономические, организационные элементы деятельности предприятия малого бизнеса. К необходимым элементам функционирования организационной культуры как среды относятся:

- стимулирование работы как средство воздействия среды на отдельные элементы организационной культуры;
- удовлетворенность условиями труда как индивидуальное восприятие среды;
- ответственность сотрудников как показатель сплоченности коллектива и реакция индивидов на среду организационной культуры;
- информированность сотрудников, которая характеризует взаимообмен отдельных элементов со средой, открытость и многообразие каналов взаимодействия;

- морально-психологический климат в коллективе, что является качественным сводным показателем среды организационной культуры;
- взаимоотношения с начальством, что характеризует организацию иерархии на предприятии;
- осознание себя в организации, что характеризует степень включения отдельного индивида в среду организационной культуры.

Удовлетворенность лидера и членов коллектива содержанием, процессом, результатом взаимодействия относятся к субъективным критериям организационной культуры. А в качестве объективных критериев выступают:

- взаимопонимание, выражающееся в малом количестве ошибочных интерпретаций поведения других участников взаимодействия;
- количество достигнутых целей в сравнении с запланированными (количественная оценка - по проценту достижений, качественная оценка - по достижениям приоритетных целей).

Для получения численного значения уровня развития организационной культуры по каждому из обследуемых предприятий проведен расчет средней по каждому из семи показателей.

В качестве обследования взяли 17 предприятий малого бизнеса с численностью сотрудников от 12 до 43, а общее число опрошенных составило 428 человек. Объекты исследования занимаются в сфере торговли и оказания услуг от 8 до 12 лет, и работает много лет с относительно постоянным штатом.

Опрос проводился среди сотрудников предприятий малого бизнеса, которые имеют стаж совместной работы не менее 6 месяцев, так как за более короткий срок практически невозможно возникновение устойчивых взаимоотношений и связей. Результаты обработки опроса показали достаточность позиций анкеты для описания организационной культуры малого предприятия.

Большинство опрошенных сотрудников 42, 5% работают «около 5 лет»; стаж «2-3 года» имеют 28, 4%; «более 5 лет» - 16% и только 12% работают «первый год». Из методик по кадровому управлению следует, что текучесть кадров составляет 10% от числа работающих. Следовательно, предприятия малого бизнеса имеют такие же условия по найму сотрудников на рынке труда, как и другие предприятия.

Стимул работы на своем предприятии меняется в зависимости от стажа: неплохой коллектив, нормальные условия работы, устраиваемая заработная плата или не

нахождение другой работы. Но чем больше человек работает на предприятии, тем важнее для него становится коллектив, в котором он находится. Анализируя мнение о коллективе, то на одном предприятии малого бизнеса тип организационной культуры усваивается и работники ориентируются на него только после трех лет работы. В зависимости от стажа процент ориентации на организационную структуру опрошенных работников составляет: [2]

около года – 31 %;

2-3 года – 68 %;

около 5 лет – 77 %;

более 5 лет – 86 %.

При более подробном рассмотрении стимулов работы, можно выделить следующие приоритеты: денежное вознаграждение – 54%; важность выполняемой работы - 23%; высокое доверие руководителя - 10%; возможность проявлять свои способности - 8%; мнение коллектива - 5%. Специалистам со стажем работы присущи социальные потребности, а молодым сотрудникам - материальные. В результате этих ответов следует то, что влияние организационной культуры на деятельность работника носит скрытый характер. Но доминирующим мотивом все-таки является материальное вознаграждение.

Лояльность к предприятию формируется удовлетворенностью содержанием работы, ощущением внимания и заботы со стороны руководства, удовлетворенностью карьерой и уверенностью в целесообразности работы на данном предприятии. Сотрудники предприятий на вопрос «является ли ваша работа интересной?» 70,4% ответили «да» и 19,6% - нет. Стремится ли фирма создать высокое качество жизни для работников считают только 11,7%; а ощущают постоянное внимание к себе как к человеку – 17,6%. [2]

Оптимальность культуры определяется характеристикой ее состояния, которая обусловлена способностью составляющих ее субкультур, совмещать и синтезировать вид взаимодействия, поддерживающий жизнеспособность организации. Организационная культура малого предприятия может быть сформирована и непротиворечива, если ее средовые составляющие развиты в равной степени и дополняют друг друга.

Критериями оптимальной модели организационной культуры являются: [2]

- непротиворечивость ценностей, разделяемых членами коллектива;
- соответствие разделяемых ценностей реальному поведению;
- осознанное ранжирование приоритетов действия в пользу ценностей предприятия;
- ориентация на стабилизацию деятельности;
- подчиненность деятельности заранее составленным планам;
- выраженное сотрудничество между отдельными членами и между группами;
- лояльность персонала к организационным изменениям.

Таким образом, организационная культура представляет собой новый способ овладения предприятием своей хозяйственной деятельностью. Изучая организационную структуру можно познать лишь те фрагменты, которые наблюдаются на уровне поведения. Базой изучения параметров среды организационной культуры служат отзывы и мнения персонала, клиентов, их конкретное поведение, критерии успеха, время работы на предприятии, соблюдение правил, ориентация на цели.

## **Заключение**

Стало ясно, что организационная культура является актуальной темой, так как именно от нее зависит развитие компании, сплоченность коллектива.

Были приведены авторы, которые исследуют вопрос организационной культуры, как отечественные, так и зарубежные.

Благодаря определению цели стало ясно, что организационная культура должна приниматься каждым членом компании, чтобы коллектив работал слаженно.

Были решены следующие задачи:

1. Поданы серьезные и отрезвляющие данные, которые могут быть опасными и противозаконными для данной организации, мягко и доступно.
2. Было указано на культуру организации, что не нужно направлять информацию на кого-то конкретно, тогда она кажется даже занимательной и приносит радость.
3. Разобрано, как работает культура в организации, ведь она есть сама по себе, за нее в компании никто не отвечает.

Были рассмотрены отношения, действия и ценности людей, которые принадлежат к той или иной компании, а значит, к определенному направлению культуры. Стало ясно, что большое значение играет человеческий фактор.

Стало понятно, как возможно сотрудникам понять, что их ценит руководство, что им уделяется должное внимание.

Примененные методы исследования: теоретический и практический – показали, что прошел анализ организаций, чтобы узнать как в них построена культура. В итоге получается, что благодаря структуре культуры возможно более эффективно использовать людей, чем широко интересуется руководитель.

Исследование строилось на том, что сначала была подана общая информация о культуре, потом получилось поразмышлять над тем, как и куда лучше направлять ее энергию, чтобы это было удобно руководителям, тем самым поднимая эффективность работы компании.

Работа показала, насколько широко изучена данная тема.

## **Список использованной литературы**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. - СПб.: Питер, 2005. - 566 с.
2. Базылев И. Анализ влияния составляющих организационной культуры малого предприятия на эффективность его работы / И. Базылев // Управление персоналом. - 2007, №10. - с.76-80.
3. Баранников А.Ф. Теория организации: учебник для вузов / А.Ф. Баранников. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. - 700 с.
4. Белолипецкий В.К. Этика и культура управления / В.К. Белолипецкий, Л.Г. Павлова. - М.: ИНФРА-М, 2004. - 269 с.
5. Веснин В.Н. Менеджмент: учебник / В.Н. Веснин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ПРОСПЕКТ, 2007. - 512 с.
6. Крассовский Ю.Д. Архитектоника организационного поведения: учебное пособие для вузов / Ю.Д. Крассовский. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 334 с.
7. Магура М. Культура организации. Секреты мотивации: или мотивация без секретов / М. Магура, М. Курбатова - М.: ИНФРА-М, 2004. - 687 с.
8. Парахина Т.М. Теория организации / Т.М. Парахина, Т.М. Федоренко. - 2-е изд. - М.: КНОРУС, 2006. - 216 с.

9. Попов Б. Элементы корпоративной культуры / Б. Попов // Управление персоналом. - 2007, №18 - с.53-54.
10. Рогожин С.Р. Теория организации: учебное пособие / С.Р. Рогожин. - М.: Экзамен, 2003. - 320 с.