



Любая организация стоит перед необходимостью формирования собственного вида - определения собственных целей и ценностей, стратегии свойства производимой продукции и оказываемых услуг, цивилизованных правил поведения и нравственных принципов работников, поддержания высокой репутации компании в деловом мире. Все это, именуемое организационной культурой, является задачей, без решения которой нельзя добиться эффективной работы компании.

Организация работает и развивается, как сложный организм. Постоянно подвергаясь влиянию со стороны наружной среды приспосабливаясь к изменениям, современная организация обязана иметь способность сформировывать и накапливать потенциал, который может обеспечить не лишь своевременную и адекватную реакцию на действия наружной среды, но и даст возможность активно изменять окружающую реальность, эффективно управлять функционированием и развитием бесчисленных частей и подсистем организации. Этот "жизненный" потенциал деятельности организации обеспечивает организационная культура: то, ради чего люди стали членами организации; то, как строятся дела меж ними, какие принципы и способы выполнения работ употребляются в деятельности организации. В хоть какой организации существует диалог меж людьми, носителями организационной культуры, с одной стороны, и культуры, оказывающей влияние на поведение человека, с другой.

### **Организационная культура.**

**Организационная культура** — это совокупность коллективных базовых представлений, групповых норм и ценностей, определяющих особенности поведения и взаимодействия сотрудников организации в различных видах деятельности, а также функционирующей в ней системы управления.

Организационная культура так же, как и общественная, выполняет две важные социальные функции: 1) аккумуляция, хранение и передача образцов человеческих отношений, поведения и опыта; 2) сплочение людей. Никакой коллектив, численность которого превышает несколько десятков человек, а тем более группы из тысяч людей, не может сплотиться и устойчиво функционировать лишь на основе взаимных симпатий ее членов.

Если можно говорить о том, что организация имеет душу, то этой «душой» является организационная культура. Именно организационная культура во многом отвечает на вопрос «Как мы себя ведем?». Она регламентирует поведение в отношении клиентов, коллег, руководителей, партнеров и других людей или явлений. При этом организационная культура — важный управленческий ресурс менеджмента, а именно: *при отсутствии прямых инструкций именно организационная культура определяет особенности поведения и взаимодействия людей, в значительной мере влияя на ход выполнения работы.*

### **Структура организационной культуры.**

В структуре организационной культуры выделяются три основных уровня: 1) внешний (поверхностный); 2) внутренний (подповерхностный); 3) глубинный.

*1. Внешний (поверхностный) уровень — видимые артефакты организационной культуры.* Это видимая часть организационной культуры, включающая в себя такие конкретные наблюдаемые артефакты, как символика, архитектура зданий, планировка и оформление помещений, действия людей (ритуалы, церемонии, взаимоотношения

*2. Внутренний (подповерхностный) уровень — провозглашаемые в организации и принимаемые сотрудниками общие ценности, убеждения и нормы поведения.* Все внешне наблюдаемые проявления организационной культуры — отражение и проявление общепринятых в организации норм, убеждений, ценностей и верований.

К ним относятся:

*Миссия организации* включает в себя представления сотрудников о предназначении организации, основных целях существования и связанных с ними философских положениях, идеях и кредо, определяющих общий корпоративно-психологический настрой (дух) сотрудников.

В зависимости от содержания и назначения, миссии организаций разделяются на ряд групп:

- миссия как общечеловеческое предназначение (делать жизнь людей лучше, объединять людей, нести людям здоровье и т. п.);
- миссия как национальная идея (каждой семье отдельная квартира, персональный компьютер в каждом доме, создать народный автомобиль и т.

п.);

- миссия как рекламная акция (мы выпускаем лучшие изделия, наши клиенты уверены в будущем и т. п.);
- миссия как главная стратегическая идея организации (иметь лучшие результаты, стать лучшими в профессиональной области, быть всегда на шаг впереди конкурентов и т. п.).

*3. Глубинный уровень — основополагающие культурные представления.* К ним относятся традиционные, национальные, культурно-исторические и религиозные основы и предпосылки организационной культуры, включающие в себя базовые основополагающие представления о характере окружающего мира, человеческой природы, человеческих взаимоотношений и другие проявления менталитета. Эти во многом неосознаваемые представления (часто принимаемые как естественные, само собой разумеющиеся) оказывают существенное влияние на общий характер организационной культуры. Человек может не осознавать нормы и традиции национальной культуры, в которой он живет, хотя и придерживается их. Но он сразу замечает их изменение, если оказывается в другой национальной культуре.

### **Методы поддержания организационной культуры.**

- *Декларирование менеджментом лозунгов* включающих миссию, цели, правила и принципы организации, определяющих ее отношение к своим членам и обществу.
- *Поддержание внешних символов (индикаторов)* включает требования к внешнему виду сотрудников, оформлению помещений, организацию системы поощрения и наказаний, открытость и прозрачность критериев, лежащие в основе кадровых решений.
- *Ролевое моделирование*, выражающееся в ежедневном поведении менеджеров, их отношении и общении с подчиненными.
- *Ретрансляция легенд и мифов, поддержание обрядов и ритуалов.* Многие верования и ценности, лежащие в основе культуры организации, выражаются как через легенды и мифы, становящиеся частью организационного фольклора, так и через различные ритуалы, обряды, традиции и церемонии. Как уже было отмечено, *ритуалы* представляют собой систему организованных и спланированных действий, имеющих важное "культурное" значение. Их соблюдение влияет на самоопределение и лояльность работников своей организации. К *обрядам* относятся стандартные и повторяющиеся мероприятия коллектива.

- *Участие руководства в организационных мероприятиях.* То, на что руководитель обращает внимание и что он комментирует, очень важно для формирования организационной культуры.
- *Поведение высшего руководства в кризисных ситуациях.* Именно в кризисных ситуациях руководство и их подчиненные проявляют организационную культуру в такой степени, в которой они себе ее и не представляли.
- *Кадровая политика организации.* Кадровая политика, включающая принятие на работу, продвижение и увольнение работников, является одним из основных способов поддержания культуры в организации.

Заключение.

Организация – живой дышащий организм. И как у любого живого существа у него есть лицо, имидж, философия, история и, нельзя забывать, что у него есть культура.

Успех предприятия возникает в результате взаимодействия всех сотрудников, преследующих общие цели, которые должны быть реальны, пониматься каждым сотрудником и отражать основной характер предприятия.

Организационная культура определяется как набор важных предположений, принимаемых членами компании. Хотя носителями организационной культуры являются люди, она представляет собой некую самостоятельную сущность, и ее параметры не совпадают с индивидуальной культурой отдельных членов компании. Организационная культура подвержена изменениям. Обычно, она изменяется постоянно, на протяжении всей жизни организации, под воздействием как внешней среды, так и внутренней.