

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

Глава 1. Сущность и роль организационной культуры

1.1 Понятие «организационной культуры»

1.2 Значение организационной культуры

Глава 2. Содержание организационной культуры

2.1 Ценности

2.2 Нормы

Заключение

Список использованных источников

ВВЕДЕНИЕ

Одной из основных задач, стоящих перед руководителями и менеджерами современной организации, является интеграция всего персонала вокруг ее основных целей и задач. На практике, организационная культура проявляется: в системе ценностей, присущей организации; в общих принципах ведения дела; в традициях организации и особенностях ее жизнедеятельности; в специфических нормах межличностных отношений и кадровой политике; в официальном кредо компании и неформальных убеждениях ее сотрудников; в системе коммуникаций и даже в распространенном в организации «фольклоре». Все эти социокультурные факторы, действие многих из которых внешне не очень заметно, очень существенны для эффективности деятельности организаций.

Объектом контрольной работы является исследование организационной структуры. Предметом является нормы и ценности организационной культуры.

Целью контрольной работы является изучение норм и ценностей организационной культуры.

Исходя из поставленной цели, основными задачами работы являются следующие:

Изучить теоретические основы понятия «организационная культура»

Изучить значение организационной структуры

Изучить нормы и ценности организационной культуры

Информационную базу исследования составили учебники, ресурсы сети Интернет.

Контрольная работа включает введение, две главы, четыре раздела, заключение, список использованных источников.

В первой главе приведены определения ученых и консультантов термину «организационная культура». Выявлено значение организационной культуры.

Во второй главе раскрыта сущность норм и ценностей организационной культуры.

В заключении сделаны выводы по контрольной работе.

ГЛАВА 1. СУЩНОСТЬ И РОЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

1.1 Понятие «организационной культуры»

В современной литературе существует довольно много определений понятия организационная культура. Как и многие другие понятия организационно-управленческих дисциплин, концепция организационной культуры не имеет универсального определения. Возможны лишь разнообразные функциональные описания культурной области, которые всякий раз формулируются в зависимости от конкретных целей исследования, но целостного - сущностного - определения культуры, получившего общепризнанное распространение, нет.

Различными учеными и консультантами уже к середине прошлого века было предложено более ста пятидесяти ее определений, как подсчитали неутомимые исследователи Кробер и Клакхон (Kroeber & Kluckhohn, 1952). С тех пор появилось еще несколько десятков новых. Рассмотрим некоторые из них. [16]

Э. Джакус (1952 г.): “Культура предприятия - это вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления и способ действия, который в большей или меньшей степени разделяют все работники предприятия и который должен быть усвоен и хотя бы частично принят новичками, чтобы новые члены коллектива стали “своими”. [13]

Д. Элдридж и А. Кромби (1974 г.): “Под культурой организации следует понимать уникальную совокупность норм, ценностей, убеждений, образцов поведения и т.п., которые определяют способ объединения групп и отдельных личностей в организацию для достижения поставленных перед ней целей”. [11]

К. Голд (1982 г.): “Корпоративная культура - это уникальные характеристики воспринимаемых особенностей организации, того, что отличает её от всех других в отрасли”. [9]

М. Пакановский и Н.О. Доннел-Тружиллио (1982 г.): “Организационная культура - это не просто одна из составляющих проблемы, это сама проблема в целом. На наш взгляд, культура - это не то, что организация имеет, а то, чем она является”.

В. Сате (1982 г.): “Культура представляет собой набор важных установок (часто не формулируемых), разделяемых членами того или иного общества”. [3]

Э. Шайн (1985 г.): “Организационная культура - это комплекс базовых предположений, изобретённый, обнаруженный или разработанный группой для того, чтобы научиться справляться с проблемами внешней адаптации и внутренней интеграции. Необходимо, чтобы этот комплекс функционировал достаточно долго, подтвердил свою состоятельность, и потому он должен передаваться новым членам организации как правильный образ мышления и чувств в отношении упомянутых проблем”.

Г. Морган (1986 г.): “Культура” в метафорическом смысле - это один из способов осуществления организационной деятельности посредством использования языка, фольклора, традиций и других средств передачи основных ценностей, убеждений, идеологии, которые направляют деятельность предприятия в нужное русло”. [12]

К. Шольц (1987 г.): “Корпоративная культура представляет собой неявное, невидимое и неформальное сознание организации, которое управляет поведением людей и, в свою очередь, само формируется под воздействием их поведения”.

Д. Дреннан (1992 г.): “Культура организации - это всё то, что для последней типично:

её характерные черты, преобладающие отношения, сформировавшиеся образцы принятых норм поведения”.

П. Добсон, А. Уильямс, М. Уолтерс (1993 г.): “Культура - это общие для всех и относительно устойчивые убеждения, отношения и ценности, существующие внутри организации”. [2]

Э. Браун (1995 г.): “Организационная культура - это набор убеждений, ценностей и усвоенных способов решения реальных проблем, сформировавшийся за время жизни организации и имеющей тенденцию проявления в различных материальных формах и в поведении членов организации”.

Удачными определениями организационной культуры за последние 10-15 лет следует признать такие:

Хиггинс-МакАллистер: Набор разделяемых ценностей, норм и практик, отличающий одну организацию от другой. (Higgins, McAllister, 2006)

Шэйн: Убеждения, нормы поведения, установки и ценности, которые являются неписаными правилами, определяющими как должны работать и вести себя люди в данной организации. (Schein, 1996) [9]

Камерон-Куинн: Социальный клей, удерживающий организацию вместе, - то, «как у нас это здесь принято». (Cameron, Quinn, 1999, Cameron, 2004) Последнее неформальное определение принадлежит современным американским исследователям, чьи работы заслуженно получили широкую известность (есть русский перевод их книги 1999 года - «Диагностика и изменение организационной культуры», Питер, 2001). [7]

Используя то общее, что присуще многим определениям, можно понимать организационную культуру следующим образом.

Организационная культура - это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются индивидом через “символические” средства духовного и материального внутриорганизационного окружения.

1.2 Значение организационной культуры

Социальное управление и организационная культура взаимосвязаны и взаимообусловлены. При этом управление не только соответствует культуре организации, сильно зависит от нее, но и оказывает влияние на формирование и культуры к новой стратегии. Поэтому менеджеры должны уметь управлять культурой своей организации. Организационная культура - это новая область знаний, входящая в серию управленческих наук. Она выделилась из также сравнительно новой области знаний - организационного управления, которое изучает общие подходы, законы и закономерности в управлении большими и сложными системами.

Основная цель организационной культуры, как явления, - помочь более продуктивно исполнять свои обязанности в организациях и получать от этого большее удовлетворение. А это в свою очередь приведет к улучшению показателей экономической эффективности деятельности организации в целом. Ведь

сплоченный, движимый единой целью, работающий, как отлаженный часовой механизм, коллектив, принесет гораздо больше пользы, чем «сообщество рядов разброда и шатания», к примеру. А эффективность бизнеса организации является важнейшим показателем, вне всякого сомнения, что влияние на нее организационной культуры, огромно.

Организационная культура в развитых экономических странах из явления единичного в практике предпринимательской деятельности становится массовым, приобретает черты хорошо скоординированной и приоритетной стратегии деятельности, становится все более значимой наряду с такими факторами, как производственные мощности, технологии, персонал и т.д. Предприятия, уделяющие значительное внимание вопросам формирования и поддержания организационной культуры, добиваются несоизмеримо большего (в том числе и в плане доходности), чем те, кто не придает вопросам организационной культуры должного значения. [11] Многие западные и российские предприниматели пришли к выводу, что процветание фирмы зависит от уровня сплоченности коллектива, его заинтересованности в общем успехе, от которого в немалой степени зависит их материальное благополучие. Пожалуй, трудно найти компанию, которая не хотела бы обладать хорошо развитой организационной культурой. Только такая культура способна создать то «социально-экономическое поле», которое обеспечит наивысшую производительность, успешность компании и приверженность ей ее сотрудников. Сейчас и в России наблюдается значительное усиление интереса к вопросам организационной культуры не только со стороны ученых и исследователей, но и со стороны основателей бизнеса и руководителей компаний, что следует отнести к одним из позитивных моментов нашего времени. Но все же, число руководителей, которые осознанно подходят к формированию организационной культуры в сравнении с западными странами, в России пока еще мало. Соотношение осознанно и неосознанно сформированной культуры в наших компаниях примерно 20% к 80%, в западных - 70% к 30%, восточных - 90% к 10%. С одной стороны, это может быть связано с относительной молодостью российского бизнеса, с другой стороны, есть объективные трудности, с которыми сталкиваются руководители российских организаций. [3]

Дальновидные руководители рассматривают организационную культуру как мощный фактор и инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных сотрудников предприятия на общие цели и ценностные установки, мобилизовывать инициативу коллектива, обеспечивать преданность делу, облегчать общение и достигать взаимопонимания. Главной задачей предпринимательских структур является формирование такой организационной культуры, которая максимально будет способствовать успешной деятельности предприятия. Культура объединяет все виды деятельности и все взаимоотношения внутри фирмы, делая коллектив сплоченным и производительным. Она создает внешний образ организации, формирует ее имидж, определяет характер взаимоотношений с поставщиками, клиентами и партнерами. Культура помогает концентрировать усилия на главных стратегических направлениях, определяемых в соответствии с

основным предназначением компании - ее миссией.

Концепция культуры будет особенно полезной в том случае, если она позволит нам лучше понять те аспекты жизни организаций, которые представляются нам таинственными и запутанными.

В настоящее время организационная культура рассматривается в качестве главного механизма обеспечивающего практическое повышение эффективности работы организации. Она важна для любой организации, поскольку управляя ею можно влиять на:

мотивацию сотрудников;

привлекательность фирмы как работодателя, что отражается на текучести кадров;

нравственность каждого сотрудника, его деловую репутацию;

производительность и эффективность трудовой деятельности;

качество работы сотрудников;

характер личностных и производственных отношений в организации;

отношения служащих к работе;

творческий потенциал служащих. [14]

Но одного желания мало. Культурой нужно заниматься не менее серьезно, чем другими аспектами деятельности компании. При этом необходимо уметь грамотно осуществлять диагностику культуры, определять направление ее движения, анализировать факторы, оказывающие на нее наибольшее воздействие, осуществлять корректировку тех или иных элементов и параметров культуры. Менеджеры, пытающиеся как-то изменить культуру поведения подчиненных, часто сталкиваются с крайне упорным сопротивлением этим изменениям, которое невозможно объяснить разумными причинами. При этом происходят столкновения между отдельными подразделениями организации, возникают проблемы коммуникации как между отдельными работниками, так и между различными группами внутри организации. Поэтому надо умело и грамотно подходить к процессу формирования культуры.

Что дает организационная культура? Необходимость и важность организационной культуры определяется тем, что, с одной стороны, человеку, воспринявшему (изучив и согласившись) организационную культуру, легче ориентироваться в ситуации, строить отношения, формировать ожидания в связи со своей деятельностью. С другой стороны, высокий уровень организационной культуры дает возможность руководить деятельностью людей, в большей степени, через ценности, традиции, убеждения, чем путем прямого воздействия на них. Сильная культура позволяет быстро принимать решения, помогает понимать цели и задачи предприятия, задает стандарты качества, определяет критерии оценки и самооценки деятельности, способствует выстраиванию деловых и конструктивных отношений. В слабых культурах отсутствуют четко выраженные ценности и понимание того, что приводит к успеху.

Организационная культура как инструмент управления, то есть то, с помощью чего руководители имеют возможность создать более эффективную организацию. С точки зрения указанного подхода, под культурой организации следует понимать

уникальную совокупность норм, ценностей, убеждений, образцов поведения и т.п., которые определяют способ объединения групп и отдельных личностей в организацию для достижения поставленных перед ней целей. Данный подход акцентирует внимание на том, как осуществляя управление различными аспектами культуры (ценностные ориентации, убеждения, нормы, технологии, взаимоотношения с потребителями), можно повысить эффективность деятельности организации. [8]

Вывод: организационная культура - это набор наиболее важных норм, ценностей, убеждений, которые задают людям ориентиры их поведения и действий в организации для осуществления наиболее эффективного социального управления и успешной деятельности всей организации.

ГЛАВА 2. СОДЕРЖАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

2.1 Ценности

Ядром организационной культуры, несомненно, являются ценности, на основе которых вырабатываются нормы и формы поведения в организации. Именно ценности, разделяемые и декларируемые основателями и наиболее авторитетными членами организации, зачастую становятся тем ключевым звеном, от которого зависит сплоченность сотрудников, формируется единство взглядов и действий, а, следовательно, обеспечивается достижение целей организации.

Ценности обеспечивают сохранение целостности социальной системы (организации), в силу того, что в ценностях выражается особая значимость определенных материальных и духовных благ для существования и развития системы. С точки зрения управления персоналом организации важны как ценности-цели, отражающие стратегические цели существования организации, так и ценности-средства, т. е. те ценные для данной организации качества персонала (например, дисциплинированность, честность, инициативность) и характеристики внутренней среды (например, командный дух), которые позволяют достигнуть ценности-цели. Ценности-цели выражаются в миссии организации и являются важнейшим элементом организационной культуры. Они формируются, как правило, на начальном этапе образования организации под непосредственным влиянием руководителя (непосредственно руководителем, с учетом его способностей, уровня компетентности, стиля руководства и даже его характера). Миссия в качестве ценности-цели дает субъектам внешней среды общее представление о том, что собой представляет организация, к чему она стремится, какие средства она готова использовать в своей деятельности, какова ее философия, что в свою очередь способствует формированию или закреплению определенного имиджа организации. Ценности-цели способствуют формированию единства внутри организации и созданию корпоративного духа. Доведенные до сознания сотрудников ценности-цели ориентируют их в неопределенной ситуации, создают возможность для более эффективного управления организацией, так как они обеспечивают непротиворечивость набора целей, обогащают деятельность работника. [5]

Ценности-средства (ценности, позволяющие достигать цели организации, например, качества персонала, принципы работы организации) могут как целенаправленно

внедряться в организацию, так и образовываться (формироваться) стихийно - на основе опыта трудового коллектива или случайно, по стечению обстоятельств. Содержание ценностей-средств, а также принятие и непринятие их членами организации может существенным образом влиять на достижение целей организации. То есть ценности-цели должны быть согласованы с ценностями-средствами.

На некоторых предприятиях важные для всей организации ценности-цели, которые обычно отражаются в миссии, вообще отсутствуют, на других известны только высшему руководству. Эти предприятия либо достигают узкие цели - обогащения руководства либо руководители не понимают, какой мощной объединяющей силой они пренебрегают, не информируя персонал о стратегическом направлении деятельности.

Рассматривая культуры современных российских предприятий можно отметить, что до недавнего времени они не имели общей направляющей идеи, отражающей стратегические цели - миссии. Идеи могут витать в воздухе и не быть оформлены в официальных документах, но постепенно, в развивающихся предприятиях появляется осознание чего-то общего и важного, что объединяет простых работников и руководство. Эти идеи обычно высказывают на разных уровнях и руководители, и простые работники независимо друг от друга, и они выполняют объединяющую функцию. Такая ценность-цель становится основой организационной культуры предприятия, если её развивают и внедряют в сознание работников в комплексе с другими элементами. [6]

Ценности-средства также постепенно формируются у персонала российских предприятий, например раньше не считалось плохим поступком что-нибудь унести с предприятия, теперь за этим стали строго следить и наказывать, вплоть до увольнения. Конечно, сразу сознание работников не переделать, но главное - делать шаги в этом направлении. Необходимо поощрять дисциплинированность, честность, ответственное отношение к выполнению своей работы, собранность и наказывать проявление негативных сторон характера, например, лености, агрессивности (она способствует возникновению конфликтов и нарушает групповую сплоченность, возникают отрицательные эмоции и ассоциации, пропадает желание приходить на работу, и нервная обстановка нарушает нормальный трудовой ритм).

Ценности - это относительно общие убеждения, которые определяют, что правильно и что неправильно, и устанавливают общие предпочтения людей. Ценности могут быть позитивными, ориентирующими людей на такие образцы поведения, которые поддерживают достижение стратегических целей организации, но могут быть и негативными, которые отрицательно влияют на эффективность организации в целом.

Когда говорят о культуре предприятия, обычно имеют в виду положительную направленность её ценностей, которые способствуют функционированию и развитию предприятия. Чем больше положительных ценностей (для руководства) и чем сильнее им привержены сотрудники организации, тем более положительное влияние культура будет оказывать на производственно-хозяйственную

деятельность предприятия.

Позитивные ценности, выраженные следующими высказываниями:

- * Работа может быть выполнена на «отлично»;
- * В споре рождается истина;
- * Интересы потребителя превыше всего;
- * Успех компании - это мой успех;
- * Настрой на взаимопомощь и поддержание хороших отношений с коллегами;
- * Не конкуренция, а сотрудничество в работе на общую цель.

Негативные ценности, выраженные следующими высказываниями:

- * Начальству доверять нельзя, доверять можно только друзьям;
- * Ты начальник - я дурак, я начальник - ты дурак;
- * Не высывайся;
- * Хорошо работать - это не самое главное в жизни;
- * Покупатели (клиенты) - это случайные люди, и они только добавляют неудобства и мешают нашей работе;
- * Всей работы не переделать. [10]

Ценности можно также разделить на индивидуальные и организационные, однако они во многом совпадают, но есть и такие, которые относятся исключительно либо к одной группе, либо к другой. Например, такие как «благополучие», «безопасность», «инициатива», «качество», «независимость» могут относиться к обеим группам, а такие как «семья», «предсказуемость», «работа», «авторитетность» относятся к индивидуальным, а «взаимозаменяемость», «гибкость», «изменение» связаны с организацией. Каждый вкладывает свой смысл в название ценности. Ниже предложена интерпретация некоторых ценностей.

Безопасность - может выражаться и в стремлении сохранить коммерческую тайну, и в заботе о сохранении организации, и в обеспечении не вредных и не опасных условий труда.

Благополучие - нацеленность на материальное благополучие, как условие реализации потребностей человека, его семьи, общности, в рамках которой он живёт.

Власть - обладание властью позволяет достигать целей своих и организационных, повышает значимость в глазах окружающих, возвышает над другими людьми, позволяет ощутить определённые чувства, оказывать влияние на людей, побуждать их к целенаправленной деятельности, наделяет человека определёнными правами и налагает ответственность за результаты деятельности подвластных ему людей.

Взаимозаменяемость - ценность, позволяющая организации гибко реагировать на неожиданные изменения в окружающей среде и внештатные ситуации в самой организации.

Гармония - ориентация на соответствие различных аспектов, сторон жизнедеятельности организации независимо от того эффективны ли данные явления или нет, главное не нарушать равновесие, гармоничность отношений.

Гибкость - нацеленность на гибкость побуждает работников к эффективному взаимодействию, совместным поискам оптимального решения проблемы, приемлемых для представителей различных служб способов реализации

намеченных целей, своевременное реагирование на изменения окружающей среды (особенно актуальна в нестабильной внешней среде). [17]

Дисциплина - ориентирует на соблюдение норм, регулирующих поведение сотрудников в организации, способствует достижению целей организации, чёткой организации трудового процесса, согласованности деятельности различных подразделений.

Законность - отсутствие ориентации на законность как со стороны руководителей, так и со стороны подчинённых, ставит их в зависимое, уязвимое положение, усложняет отношения, делает ситуацию более неопределённой.

Изменение - воспитание в сотрудниках нацеленности на изменения позволяет избежать некоторых негативных явлений (сопротивление изменениям, боязнь неопределённости, консерватизм в принятии решений, избегание риска), а также побудить работников к инновационной деятельности, повышению квалификации и обучению, способствует ускорению процесса трудовой адаптации, освоению новых технологий и техники.

Инициатива - внедрение данной ценности формирует активную жизненную позицию работника, способствует развитию организации, свидетельствует о благоприятном социально-психологическом климате.

Карьера - данная ценность способствует стремлению повышать квалификацию, проявлять инициативу; поиску возможности отличиться, выделиться; если сочетается с нравственными ориентирами, то способствует развитию организации.

Коллектив как ценность характеризует приверженность сотрудника данному коллективу, готовность многим пожертвовать ради процветания коллектива и членства в нём. Сотрудник чувствует себя защищённым, уверенным в себе, участвуя в деятельности коллектива, он боится оказаться вне его. Ориентация на коллектив свидетельствует о том, что человек идентифицирует себя с данным, как правило, сплочённым, коллективом.

Тем не менее, не все организационные ценности, осознаваемые и даже принимаемые сотрудником в качестве таковых, действительно становятся его личностными ценностями. Осознания той или иной ценности и положительного отношения к ней явно недостаточно. Более того, это даже не всегда необходимо. Действительно необходимым условием этой трансформации является практическое включение сотрудника в деятельность организации, направленную на реализацию этой ценности. [1]

Только ежедневно действуя в соответствии с организационными ценностями, соблюдая установленные нормы и правила поведения, сотрудник может стать представителем компании, соответствующим внутригрупповым социальным ожиданиям и предъявляемым требованиям.

Все ценности организации представляют собой иерархическую систему, т. е. они не просто являются набором соответствующих друг другу ценностей, но среди них можно выделить основные и сопутствующие ценности. Содержание организационной культуры определяется теми ценностями, которые составляют основу организационной культуры. Определённый набор связанных между собой

ценностей характерен для культур конкретной организации и соответствует стилю руководства, организационной структуре, стратегии, системе контроля.

Американские социологи Томас Питерс и Роберт Уотерман, авторы книги «В поисках эффективного управления. (Опыт лучших компаний)», на основании обследований таких компаний как IBM, Boeing, Dana, McDonald's, Behtel и других, пришли к выводу, что преуспевающие фирмы отличаются прочной ориентацией на ценности.

2.2 Нормы

организационный культура ценность норма

Нормы организационной культуры -- общепринятые стандарты индивидуального и группового поведения, признаваемые приемлемыми в данной организации, сложившиеся с течением времени в результате взаимодействия ее членов. Нормы определяют отношение к явлениям, важным для организации, отношение к работе в целом. Понимание норм организационной культуры формируется разделяемыми установками, ценностями и ожиданиями. Чем в большей степени человек ценит свою принадлежность к той или иной организации, тем в большей степени его поведение будет совпадать с ее нормами. Во многих случаях нормы организационной культуры вообще не объявляются и не регламентируются организацией, но каким-то образом становятся известными всем ее членам. Они могут доводиться в устной или, реже, в письменной форме.

Восприятие норм организационной культуры членами группы часто бывает неодинаковым. Это может привести к возникновению противоречий во взаимодействии и общении. Нормы могут быть разными (чаще всего так и бывает) для всех сотрудников либо только для отдельных лиц. Они призваны подсказать членам организации, какое поведение и какая работа ожидаются от них. Нормы, принятые группой, оказывают сильное влияние на поведение отдельной личности и на то, в каком направлении будет работать группа: на достижение целей организации или на противодействие им. [4]

Нормы организационной культуры. могут иметь положительный и отрицательный характер. Положительными нормами организационной культуры считаются те, которые поддерживают цели и задачи организации и поощряют поведение, направленное на достижение этих целей. Это те нормы, которые поощряют усердие работников, их преданность организации, заботу о качестве продукции или заботу об удовлетворении покупателя. Отрицательные нормы организационной культуры имеют противоположный эффект: они поощряют такое поведение, которое не способствует достижению целей организации. Примером отрицательных норм организационной культуры могут служить такие, которые поощряют неконструктивную критику компании, взятки, вымогательство, подарки, различные подношения, конфликты на почве личных интересов, раскрытие секретов компании, кражи, прогулы, низкий уровень производительности труда и т.п.

Нормы поведения - требования, которые общество предъявляет своим членам, и с помощью которых общество регулирует, а также направляет, контролирует и оценивает их поведение. Принимая и реализуя в своём поведении определённую систему норм и связанных с ними ценностей, человек оказывается включённым в

группу лиц, разделяющих, принимающих и реализующих данную систему ценностей. Например, высказывать прямо свои претензии и мысли не принято в организации, работники боятся наказания (возможно, неявного, косвенного). В результате такого поведения руководство не знает истинного положения дел, настроения персонала, нужды и проблемы основных работников организации.

Для нас наибольший интерес представляют нормы, признаваемые членами организации, которые в какой-то степени поддаются их влиянию. Эти нормы описывают ситуацию или обстоятельства, в которых выполняются определенные правила. Они включают ожидания того, что люди думают, чувствуют или делают в данной ситуации. Большинство норм, регламентирующих организационное поведение, внедряются через санкции, применяемые руководством или другими членами организации, и/или через интериоризацию (внутреннее усвоение, принятие) правил.

Функции норм: нормы регламентируют собственное поведение человека и поведение других, избавляя от необходимости всякий раз решать типовую задачу и, позволяя предсказать поведение другого, облегчают координацию совместных действий. Соблюдение норм позволяет не совершать типовые для данной ситуации ошибки. И, наконец, они содержат предписывающие, соответственно, мотивирующие элементы.

Основным механизмом усвоения ценностей и норм является демонстрация их значимости со стороны высшего руководства организации, оформление их в различных нормативных документах, согласованность принципов кадровой политики с принятыми и желанными ценностями и нормами. Разработку принципов, элементов и мероприятий по внедрению организационной культуры необходимо осуществлять совместно с руководством предприятия, которое должно определять основные характеристики желаемой организационной культуры. Этот процесс на российских предприятиях только начинается и часто не определены отделы и службы, которые должны этим заниматься (обычно изучение, формирование и развитие организационной культуры становится функцией службы персонала).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В курсовой работе были освещены трактовки сущности организационной культуры различными учеными на разных этапах развития жизни общества. Также обосновано значение, которое играет организационная культура на предприятии и то, как она влияет на эффективность ее деятельности, а также предпринята попытка раскрыть содержание компонентов организационной культуры. В качестве примера рассмотрена шведская компания ИКЕА, которая имеет эффективную и крепкую организационную культуру, которая является одним из главных факторов ее успешной деятельности во всем мире.

Фирма не может функционировать, если его работники не владеют, помимо набора необходимых умений и навыков, сводом писанных и неписанных правил, законов жизни данного фирмы, не выбирают определённого отношения к своей работе, к своей фирме, коллегам и клиентам. Именно вместе эти навыки, умения, взгляды, нормы поведения, правила организации и создают корпоративную культуру фирмы.

К ведущим факторам, определяющим организационную культуру конкретной фирмы, относятся ценности, указываемые высшим руководством. Имеется в виду отношение к клиентам, госорганизациям, стремление к мировым стандартам и расширению своих услуг, системам обучения, нормам поведения и ряду других ценностей.

Успех фирмы может в большей степени зависеть от силы организационной культуры, чем от многих других факторов организации. Сильные культуры облегчают коммуникацию и процесс принятия решений, упрощают сотрудничество на основе доверия. Организационная культура, весьма сложный параметр организации, сильнее всего влияет на организационную эффективность, поэтому средством достижения максимальной эффективности является понимание и управление организационной культурой со стороны менеджеров.

Изучив тему курсовой работы можно сделать следующие выводы:

несмотря на широкий спектр направлений исследования проблем организационной культуры и ее влияния на эффективность деятельности предприятия в научном мире не сложилось единой концепции управления процессами формирования и развития организационной культуры, до конца не отработаны методологические подходы и методический инструментарий решения данных проблем;

однако, не вызывает сомнения тот факт, что организационная культура является одним из важнейших факторов эффективности организации, который позволяет успешно управлять. Личная вера, ценности и стиль поведения руководителя организации во многом определяет культуру организации. На формирование, ее содержания и отдельных параметров оказывают влияние факторы внешнего и внутреннего окружения.

для поддержания культуры в организации использую ряд методов, среди которых можно выделить: лозунги; истории, легенды, мифы и обряды; внешние и статусные символы; поведение руководства; кадровая политика и др.;

организационная культура - весьма противоречивое понятие, будучи самым сильным катализатором, в случаях неудач - является самым большим тормозом в деле реализации стратегических планов, выработанных руководством.

В заключение необходимо отметить тот факт, что в настоящее время немногие организации учитывают возможность использования организационной культуры в качестве одного из прогрессивных инструментов управления действиями и поведением работников при осуществлении ими своих обязанностей и, главное, что не все рассмотренные компоненты организационной культуры могут быть задействованы руководством различных организаций. Возможность их использования зависит от степени развития культуры организации, которая в свою очередь зависит от отрасли, в которой функционирует компания, применяемой технологии производства и динамичности внешней среды. Однако, научно доказано и практикой проверено, что организационная культура фирмы является одним из важных факторов эффективного социального управления, поэтому надо грамотно подходить к процессу создания и формирования культуры для того, чтобы «выжить» и успешно развиваться в такой сложной и конкурентной внешней среде.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

- Борисова Е.А. Управление персоналом для современных руководителей. - СПб.: Питер, 2004.
- Веселова Н.Г. Социальное управление и элементы его культуры. / Под ред. В.А. Трайнева. - М.: Дашков, 2002.
- Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе. - М.: Юрист, 2001.
- Грошев И.В. Организационная культура. - М.: Юнити, 2004.
- Зайцев Л.А., Соколова М. И. Организационное поведение. - М.: Экономистъ, 2006.
- Капитонов Э.А. Корпоративная культура и PR Изд-во: МарТ, 2003.
- Капитонов Э.А. Корпоративная культура: Теория и практика Изд: Альфа-пресс, 2005.
- Карпов А.В., Скитяева И.М., Волкова Н.В. Организационная культура: понятие и реальность. - М.: Институт психологии РАН, 2002.
- Кевин М. Томсон, Рецепты корпоративной культуры. Как изменить привычное поведение. - Баланс Бизнес Букс, 2005 г.
- Козлов В.В. Управление организационной культурой. - М.: Инфра-М, 2001.
- Козлов В.Д., Козлова А.А. Корпоративная культура: «костюм» успешного бизнеса. - 2000.
- Могутнова Н.Н. Корпоративна культура: понятие, подходы. - М.: Социс, 2005
- Пригожин А.И. Организационная культура и ее преобразование // Общественные науки и современность, 2003, №5, с. 12-23.
- Публикация. Организационная культура, как инструмент тонкого управления (Интервью с Гербертом Волпертом)// АКР, декабрь 2008
- Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. - М.: Управление персоналом, 2003.
- Федорова А. А. Корпоративная культура в системе управления организацией: Дис. канд. экон. наук, Москва, 2005
- Шейн Э. Организационная культура и лидерство. / Пер. с англ., 3 издание. Под ред. В.А. Спивака. - СПб.: Питер, 2008.