

уровня инфляции может быть достигнуто только наращиванием производства имущественных ценностей, товаров, услуг, удовлетворяющих потребности и спрос основной массы населения, малого бизнеса, предпринимателей. Это главная задача федеральных и региональных властей, которую не способен решить рынок.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Гулей И.А.,
г. Белгород, БелГУ

В современной литературе существует довольно много определений организационной культуры. Как и многие другие термины организационно-управленческих дисциплин, организационная культура не имеет единственно верного толкования. Каждый из авторов стремится дать свое собственное определение этому понятию. Имеются как очень узкие, так и очень широкие толкования того, что же представляет собой культура организации. Для рассмотрения организационной культуры как объекта управленческой деятельности, мы будем использовать следующее определение. Организационная культура — это совокупность норм ценностей и верований, разделяемых членами организации и проявляющихся в организационном поведении [1]. Сразу следует обратить внимание на то, что за подобным определением могут скрываться весьма различные смыслы. Во-первых, современные предприятия усердно работая над своей организационной культурой, создают для своих работников и для самых широких аудиторий нечто подобное красивой картинке, состоящей из миссии фирмы, кодекса поведения сотрудника, нескольких поучительных историй. Фактически, это составляет часть PR-стратегии. Но часто сотрудники компаний усиленно выдают этот искусственно созданный образ за реальную организационную культуру. В силу собирательности понятия культуры эту рационально созданную и насаждаемую руководством идеологию нельзя исключить из организационной культуры. Важно помнить, что реальная культура не сводится к этим красивым словам. В культуре находят свое отражение реальные, а не только декларируемые мотивы людей, их бессознательные реакции, а не только обработанные чьим-то разумом шаблоны поведения. Во-вторых, по отношению к организационной культуре можно выделить как минимум два теоретических подхода. Первый *прагматический* (он же рационалистический) подход исходит из того, что организационная культура является особой сферой деятельности фирмы наряду с маркетингом, финансами, кадровой работой и др. Для управленца важно не столько то, что некоторое понятие разработано в теории, а то, как его можно применить на практике. Несколько сузив общий смысл понятия организационной культуры, представители прагматического подхода дава-

ли вполне конкретные указания по поводу того, как можно управлять организационной культурой. Собственно с их точки зрения, не будет ничего удивительного, если руководитель обзаведется заместителем по организационной культуре. Тогда будут решать вопросы, связанные с формой одежды сотрудников, их режимом работы, различными ритуалами (при вступлении в должность, уходе на пенсию), писать кодекс поведения сотрудников. Другой подход — *феноменологический* — ближе истинной трактовке организационной культуры, поэтому он скорее востребован в среде ученых. Суть его сводится к тому, что организационная культура есть система ценностей пронизывающих все сферы деятельности фирмы — финансовую, маркетинговую, кадровую. При таком понимании организационной культурой невозможно управлять, она представляет собой некий спонтанный процесс взаимодействия чрезвычайно большого числа переменных. Сознательно изменяя одну переменную, руководитель никогда не знает к каким результатам на уровне всей организационной культуры это приведет. Организационной культурой обладают:

- Организации, имеющие историю
- Организации с проблемами и способами их решений
- Организации, ориентированные на внутреннее устройство, соответствующее целям и социальному контексту
- Организации, персонал которых имеет общие представления о принципах деятельности

Организационная культура может быть проанализирована, оценена, проконтролирована. Критериями анализа организационной культуры являются следующие показатели:

- «толщина организационной культуры» — относительная величина, показывающая удельный вес определяющей организационной культуры предприятия в общем количестве признаваемых членами организации культур;

- «разделяемость взглядов» — показатель, характеризующий количество основных положений, норм, ценностных ориентации, традиций, абсолютно принимаемых всеми членами организации;

- «широта» организационной культуры — величина, характеризующая количественное отношение членов организации, для которых данная организационная культура является доминирующей, к общему количеству членов организации;

- конфликт организационных культур — ситуация, в которой определяющей является не одна организационная культура, а две, три. При этом следует учитывать, что конфликт организационных культур может иметь не только негативный, но и позитивный смысл в зависимости от стратегии предприятия. Для нормально функционирующего предприятия, финансово устойчивого, имеющего необходимый рынок сбыта, конфликт организационных культур становится необходимым фактором развития;

- «сила» организационной культуры — степень проявления

организационной культуры и ее влияния на поведение персонала (слабую организационную культуру можно распознать на основании таких признаков, как отсутствие ясных представлений о ценностях и общих убеждениях относительно того, как можно достичь успеха в определенном деле; поиске спасения в постановке краткосрочных целей [2]).

Анализ организационной культуры предполагает, во-первых, ее идентификацию, во-вторых — определение ее влияния на организационные составляющие. В зависимости от аспектов рассмотрения в литературе можно встретить различные варианты классификации организационной культуры: «культура заданий» и «социальная культура», экстравертная и интравертная, консервативная и предпринимательская.

В современной концепции управления важным элементом является признание социальной ответственности менеджмента как перед российским обществом в целом, так и перед людьми, работающими в организации. Сегодня внимание обращается на человека как ключевой ресурс компании и на создание условий для реализации его потенциала и способности к эффективной работе. Организационная культура — одна из самых действенных средств отбора, найма и мотивации сотрудников. Как только человек удовлетворяет потребности первого уровня (материальные), у него возникает потребность в другом: положении в коллективе, общности ценностей — и здесь на первый план выходит организационная культура. Индивидуальность организационной культуры касается таких вопросов, как специализация фирмы, личность ее руководителя, индивидуальные особенности каждого сотрудника, стиль руководства и управления (авторитарный, консультативный, партнерский, демократический), процессы принятия решений, распространение и обмен информацией, характер контактов между персоналом.

Формируя организационную культуру, следует четко понимать, что ею невозможно управлять непосредственно. Можно лишь создать условия, в которых она будет развиваться. Очевидно, что культура поведения человека в высокой степени зависит от типа личности, точно также как организационная культура зависит от типа компании, она в той же степени специфична, как особенна фирма и ее персонал.

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

Успех предприятия может в большей степени зависеть от силы организационной культуры, чем от многих других факторов функционирования организации. Сильные организационные культуры облегчают коммуникацию и процесс принятия решений, упрощают сотрудничество на основе доверия. Наиболее важным фактором сильной организационной культуры является её неформальное воздействие на молодых работников, опо-

средованное развитие их личных и профессиональных качеств через работающие правила и нормы, носителем которых является персонал, его ведущие специалисты и опытные «кадровые» работники.

Каким же образом организационная культура влияет на эффективность предприятия? Эффективность требует, чтобы культура организации, ее стратегия, окружение (внешняя среда) и технология (внутренняя среда) были приведены в соответствие. Стратегия организации, опирающаяся на требования рынка и более подходящая при динамичном окружении, предполагает культуру, основывающуюся на индивидуальной инициативе, риске, высокой интеграции, нормальном восприятии конфликтов и широком горизонтальном общении. Стратегия, диктуемая перспективами развития производства продукции, фокусируется на эффективности, лучшей работе при стабильном окружении. Она более успешна, когда культура организации предусматривает ответственный контроль, минимизирует риск и конфликты. Таким образом, различные организации тяготеют к определенным приоритетам в организационной культуре [3].

Менеджеров по управлению персоналом сегодня волнует вопрос, как сделать «человеческий потенциал» предприятия фактором устойчивого получения прибыли, то есть речь идет о капитализации человеческого потенциала. Люди, соответственно подготовленные и рационально, с учетом способностей и возможностей каждого, распределенные по рабочим местам, должны приносить предприятию больше, чем тратится на их заработную плату плюс затраты на обеспечение и воспроизводство их деятельности. Сотрудники становятся факторами формирования конкурентного преимущества предприятия. Одно и то же оборудование, сырье, материалы принципиально доступны всем конкурентам. Единственное, чем предприятия могут отличаться друг от друга — это особенности и тонкости технологии и способов организации работы, определяемые организационной культурой, которые дают реальное конкурентное преимущество. Организационная культура выступает как элемент организации, который позволяет сделать бизнес-идею реализуемой и эффективной, достичь эффективности труда и извлечь выгоду из обладания интеллектуальной собственностью.

Устойчивая и развивающаяся организационная культура очень важна, потому как именно она помогает сформировать повседневное поведение служащих и направить его в нужное для организации русло. Задача менеджмента — добиваться с помощью всех возможных инструментов (грамотно выстроенная и отлаженная система устных и письменных коммуникаций, единые на всех уровнях артефакты и пр.) проникновения и утверждения доминирующей культуры в качестве основной на всех уровнях, во всех структурных единицах организации [4].

Успех организации возникает в результате взаимодействия всех сотрудников, преследующих общие цели, которые должны быть реальны, пониматься каждым сотрудником и отражать основной характер предприятия. Предприятие, которое не будет отличаться от многих других, подоб-

ных ему, сразу же запрограммировано на неудачу и банкротство. Годами нам твердят об организованной работе, отождествляя ее с работой организации, но работает не организация, а люди — персонал фирмы. Именно человеческий фактор, то есть хорошо развитая организационная культура и корпоративный дух, а не заводы, оборудование и производственные запасы являются краеугольным камнем конкурентоспособности, экономического роста и эффективности.

Подводя итог выше сказанному, необходимо отметить, что организационная культура является основой жизненного потенциала организации. Особенности отношений между людьми, устойчивые нормы и принципы жизни и деятельности организации, образцы положительного и отрицательного поведения и многое другое, что относится к ценностям и нормам, имеют важное значение для эффективного управления.

Организационная культура может выступать в качестве действенного инструмента, обеспечивающего настрой персонала на высокую производительность и высокое качество в работе. Формирование и поддержание такой культуры, которая повышала бы отдачу от людей, работающих в организации, способствовала повышению ее эффективности и конкурентоспособности, — это одна из важнейших стратегических задач высшего руководства.

Литература

1. Агеев А.И. Организационная культура современной корпорации / А.И. Агеев // МЭМО. — 2000. — №6. — С.42-47
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом в организации. — М: 2002. — 638 с.
3. Спивак В.А. Корпоративная культура. — СПб.: Питер, 2001. — 352 с.
4. Удальцева М.В. Социология управления. — М.; Новосибирск, 2002. — 40 с.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ НА ОСНОВЕ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА

*Дейнеко А.В.,
г. Белгород, БелГУ*

Инновационный вектор в стратегическом развитии российской экономики, обозначенный в ряде программных документов органов государственной власти и докладов ученых обуславливает необходимость построения модели стратегического развития экономики региона, базирующейся на определении комплекса целевых показателей и индикаторов. Изучение ВРП, как центрального показателя эффективности развития региона в целом и доли сектора экономики в региональном продукте, как ведущего показателя конкурентоспособности данного сектора, не позволяет полноценно оценить эффективность административных механизмов государственного и муниципального управления, уровень использования имеющихся у региона конкурентных преимуществ, индуцирует разрыв