

ВЛИЯНИЕ КУЛЬТУРЫ НА ОРГАНИЗАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОМПАНИЕЙ

Кадырова А.М., магистр международного бизнеса,

Жексембай А.К., студентка 3 курса.

Жетысуский университет им. И. Жансугурова, г. Талдыкорган

E-mail: beissenova_87@mail.ru, zheksembaya@gmail.com

Объектом исследования является изучение влияния организационной культуры на эффективность организации в целом. Целью работы является обоснование мер по повышению эффективности организации за счет совершенствования элементов организационной культуры. В ходе текущего исследования рассматриваются основные типы организационной культуры и их влияние на организационную эффективность. Был проведен анализ различий в культурах медленно растущих предприятий и быстрорастущих предприятий, на основании которого был сделан вывод, что оба типа предприятий явно привлекают сотрудников: тех, кто ищет материальные стимулы, надежность, уважение и авторитет или факторы, окружающие работу, и тех, кто ищет нематериальную мотивацию. В рамках исследования модель была тщательно исследована. В нем описывается влияние культуры на организационную эффективность посредством семи процессов: сотрудничество между отдельными лицами и частями организации; принятие решений; контроль; коммуникации; преданность организации; восприятие организационной среды; обоснование своего поведения.

Ключевые слова: организационная культура, эффективность, организационные ценности, роль менеджера, типы предприятий, управление персоналом, факторы.

Зерттеу нысаны-ұйымдастыруышылық мәдениеттің тұластай ұйымның тиімділігіне әсерін зерттеу. Жұмыстың мақсаты ұйымдастыруышылық мәдениеттің элементтерін жетілдіру арқылы ұйымның тиімділігін арттыру шараларын негіздеу болып табылады. Ағымдағы зерттеу барысында ұйымдастыруышылық мәдениеттің негізгі түрлөрі және олардың ұйымдастыруышылық тиімділікке әсері қарастырылады. Баяу дамып келе жатқан және тез дамып келе жатқан Бизнестің мәдениетіндегі айырмашылықтарға талдау жасалды, оның негізінде қасіпорындардың екі түрі де қызметкерлердің нақты тартауды: материалдық ынталандыруды, сенімділікте, құрмет пен беделді іздейтіндер немесе жұмысты қоршаган факторлар және материалдық емес ынталандыруды іздейтіндер. Зерттеу аясында модель мұқият зерттелді. Онда жеті процесс арқылы мәдениеттің ұйымдық тиімділікке әсері сипатталады: ұйымның жеке тұлғалары мен боліктегі арасындағы ынтымақтастық; шешім қабылдау; бақылау; Байланыс; ұйымга берілгендей; ұйымдастыруышылық ортаны қабылдау; оның мінез-құлқының негізdemесі.

Тірек сөздер: ұйымдастыруышылық мәдениет, тиімділік, ұйымдастыруышылық құндылықтар, менеджердің рөлі, қасіпорын түрлөрі, персоналды басқару, факторлар.

The object of the study is to study the influence of organizational culture on the effectiveness of the organization as a whole. The purpose of the work is to substantiate measures to improve the efficiency of the organization by improving the elements of organizational culture. The current study examines the main types of organizational culture and their impact on organizational effectiveness. The analysis of differences in the cultures of slow-growing enterprises and fast-growing enterprises was carried out, on the basis of which it was concluded that both types of enterprises clearly attract employees: those who are looking for material incentives, reliability, respect and authority or factors surrounding work, and those who are looking for non-material motivation. As part of the study, the model was thoroughly investigated. It describes the influence of culture on organizational effectiveness through seven processes: cooperation between individuals

and parts of the organization; decision-making; control; communication; loyalty to the organization; perception of the organizational environment; justification of their behavior.

Keywords: organizational culture, efficiency, organizational values, manager's role, types of enterprises, personnel management, factor.

Важность организационной культуры для успешного функционирования компании общепризнана во всем цивилизованном мире. Все успешные компании без исключения создали и поддерживают сильную организационную культуру, которая в наибольшей степени соответствует целям и ценностям компании и четко отличает одну фирму от другой. Однако это не означает, что сильная культура является атрибутом крупных компаний. Сегодня одной из главных составляющих успеха любой компании является сильная организационная культура. Успешно развивающиеся компании отличаются высоким уровнем культуры, которая формируется в результате целенаправленных усилий по развитию духа корпорации [1].

Организационная культура - это стратегический инструмент, позволяющий ориентировать персонал на достижение общих целей, мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечить лояльность и облегчить общение [2]. Давайте рассмотрим, как основные типы организационной культуры влияют на эффективность работы организации. Одним из важнейших факторов, определяющих производственный успех компании, является ее философия, то есть те основополагающие принципы, на основе которых строится вся деятельность. Целенаправленное формирование ключевых принципов и целей, их официальное провозглашение, реализация руководителями компании и документирование становятся ключом к созданию положительного внешнего и внутреннего имиджа компании и, как следствие, повышению эффективности ее деятельности. Системы таких принципов и целей, стиль ведения бизнеса и взаимоотношения с внешней и внутренней средой компании составляют кredo компании. Для того чтобы внедрить в компанию новую философию, необходимо, чтобы философия стала неотъемлемой частью, во-первых, стиля управления (только тогда можно будет мотивировать персонал в рамках этой философии); во-вторых, взаимоотношений в команде, внутри предприятия (только тогда можно будет перенести новый имидж во внешнюю среду); в-третьих, принципы работы с клиентами и потребителями (на основе которых будет сформулирован слоган компании). Соблюдение принципов новой философии направлено на то, чтобы объединить сотрудников вокруг общих, четко определенных целей и ценностей, стать частью личной мотивации каждого сотрудника и, следовательно, повысить эффективность компании.

Методы

Существуют различные методы формирования и развития организационной культуры. В небольших организациях выбор способа осуществления формирования и развития остается за руководителем организации, а в крупных организациях для решения этого вопроса создаются специальные структурные подразделения. Однако, как показывают исследования, более 80 % таких структурных подразделений ориентированы в основном на заработную плату и вознаграждение сотрудников за различные услуги предприятию (служба управления персоналом,).

Формирование и развитие организационной культуры связано со следующими моментами: стратегическое мышление организационной культуры; стратегические модели организационной культуры; разделение стратегического этапа организационной культуры; разработка стратегического плана организационной культуры; четкое стратегическое направление организационной культуры; выбор плодотворной стратегии организационной культуры.

Чтобы понять сущность механизма мотивации персонала в контексте экономики труда, необходимо рассмотреть и проанализировать некоторые классификации теорий мотивации и стимулирования. Ф.У. Тейлор считается основоположником классической теории научного менеджмента. Идеи ученого были просты и сводились к следующим

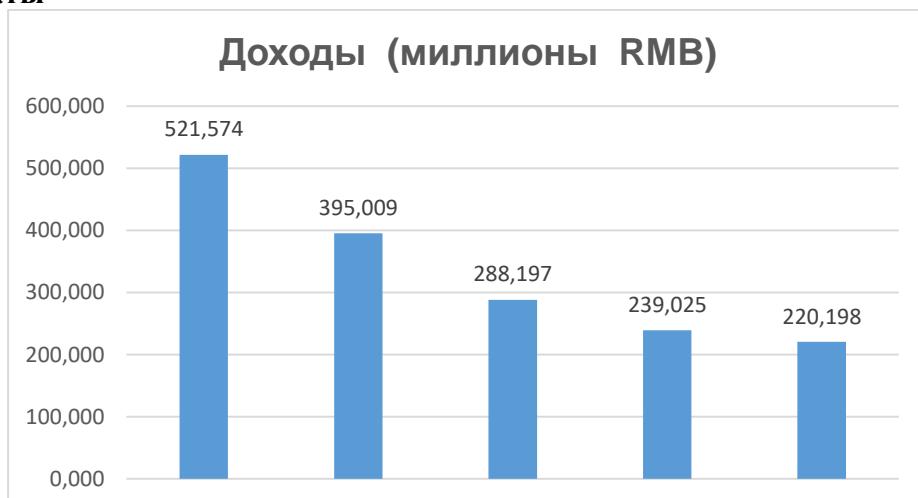
утверждениям: если энергичные работники, которые много работают, обнаружат, что они зарабатывают не больше, чем ленивый работник, у них не будет интереса делать столько, сколько они могут. Уникальность Ф. Метод Тейлора заключался в том, что он значительно увеличивал вознаграждение за высокую производительность.

Анализ организационной культуры и методов ее развития в компании (компания HUAWEI).

HUAWEI - компания по производству и продаже коммуникационного оборудования, компания по коммуникационным технологиям. Миссия HUAWEI: создавать ценность для клиентов; способствовать развитию отрасли; стимулировать экономический рост; способствовать устойчивому развитию; предоставлять мотивированным сотрудникам широкие возможности для роста.

Организационная культура и управление организационной культурой компании HUAWEI. Организационная культура - это интегральная характеристика организации (ее ценности, модели поведения, методы оценки результатов деятельности), данная на языке определенной технологии. Организационная культура - это сложный набор предположений, которые не подтверждены всеми членами конкретной организации и определяют общие рамки поведения, принятые большинством сотрудников организации. Организационная культура проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, убеждениях, ожиданиях, нормах поведения. Организационная культура регулирует поведение человека и позволяет прогнозировать его реакции в критических ситуациях. Организационная культура - это уникальный культурный образ организации, состоящий из ее ценностей, убеждений, ритуалов, символов и способов ведения дел.

Результаты



Особенности организационной культуры компании "HUAWEI" влияют на эффективность организации: 1. Повышение основной глобальной конкурентоспособности

компании "HUAWEI". Сотрудники HUAWEI, как правило, считают, что ресурсы будут исчерпаны и что выживет только культура. Учитывая ограниченные материальные ресурсы предприятий, только опираясь на культурные ресурсы и опираясь на духовную и культурную силу, мы можем преодолеть трудности и добиться развития. Видение HUAWEI заключается в том, чтобы обогатить общение и жизнь людей, предоставить людям самое современное телекоммуникационное оборудование и услуги и стать самым передовым в мире поставщиком телекоммуникационных решений. Миссия состоит в том, чтобы сосредоточиться на проблемах клиентов и обеспечивать конкурентоспособные коммуникации, решения и услуги продолжают обеспечивать максимальную ценность для клиентов, а атрибуты бренда ориентированы на клиента, агрессивны, инновационны, глобальны, открыты, сотрудничают и заслуживают доверия. Хорошая корпоративная культура Huawei в основном отражается в ее основных ценностях, включая удовлетворенность клиентов, трудолюбие, самокритичность, открытость, искренность и надежность, а также командную работу.

Основная компетенция HUAWEI заключается в основном в передовых технологиях, эффективной организационной культуре, организационной структуре и разумных отношениях с клиентами, низких затратах на НИОКР. Эффективная организационная культура обеспечивает внутреннюю основу для согласованного сотрудничества между командами, минимизирует внутренние трения, максимизирует синергию, значительно повышает эффективность управления, повышает конкурентоспособность HUAWEI и способствует развитию HUAWEI

Анализируя различия в культуре между медленно развивающимися предприятиями и быстрорастущими предприятиями, можно сделать следующие выводы:

- медленно растущие предприятия - это предприятия, ориентированные в первую очередь на власть и статус. Связанный с этим страх приводит к гнетущей неопределенности, подчеркивается иерархия, затраты энергии и времени на утверждение собственной позиции могут быть значительными. Возможно, эти предприятия должны быть слишком заняты собой;

- быстрорастущие предприятия, наоборот, больше ориентированы на достижение поставленных задач, сотрудники уверены в себе, они знают, что их достижения учтены и оплачены. Люди хотят совершенствоваться и чему-то учиться. Возможно, у этих предприятий больше времени для работы в полном смысле этого слова;

- оба типа предприятий, очевидно, привлекают сотрудников, которые, в первую очередь, могут быть удовлетворены надежностью, уважением и авторитетом или факторами, окружающими работу, и "ищут мотивацию", мотивированную содержанием работы и собственными достижениями.

Практически каждый член организации регулярно принимает самые разнообразные решения, делая выбор между возможными вариантами своих действий. Индивидуальные решения чаще, чем групповые, оказываются ошибочными, они имеют значительно больший риск ошибок. Проблемы организаций становятся все более сложными и интегрированными. Для принятия решения в таких случаях требуются различные, часто специализированные решения. Именно поэтому в настоящее время все большее число управленческих решений принимается на основе обсуждения с привлечением специалистов разного профиля или созданием специальных групп [3]. Поскольку организационная культура может помочь свести к минимуму разногласия, принятие решений становится более эффективным.

Принятие решений с точки зрения закона необходимого разнообразия будет более эффективным, если в принятии решений будут участвовать не только руководители, но и исполнители, то есть если оно носит коллективный характер. Контроль - это процесс, обеспечивающий достижение цели организации. Это может быть жестким, настойчивым и удручающим. Или он может быть построен на доверии и уважении к исполнителю, быть эпизодическим, незаметным и, следовательно, более эффективным. Коммуникация - это сложный процесс обмена информацией, встроенный во все виды управленческой

деятельности [4]. Поэтому коммуникацию называют связующим звеном, что имеет большое значение для успеха организаций. Опросы показали, что 73 % американских, 63 % британских и 85 % японских руководителей считают коммуникацию главным препятствием для эффективности своих организаций [5]. Эти опросы показывают, что неэффективная коммуникация является одной из основных проблемных областей. Глубоко понимая коммуникацию на уровне отдельного человека и организации, необходимо стремиться к снижению частоты неэффективных коммуникаций. Содержание культуры влияет на содержание коммуникаций. Некоторые организации ценят открытое общение, в то время как другие поступают наоборот. Преданность организации и сильная культура укрепляют индивидуальное представление об организации. В этом случае индивид может активизировать свои действия, стремясь помочь организации. Феномен высокой самоотдачи и преданности организации отчетливо виден на японских предприятиях. Проявление этого процесса проявляется в следующих фактах: низкая текучесть кадров; участие в кружках качества; сверхурочная работа; неполное использование отпускных периодов; покупка товаров только у вашей собственной компании; совместное проведение досуга и т.д.

Восприятие организационной среды. Влияет на удовлетворенность работой. Полезно проанализировать, знают ли сотрудники организационную культуру своей фирмы, насколько ясны их цели, чего организация ожидает от них и так далее. Удовлетворенность работой определяется как эффективная реакция на окружающую среду. Это связано с тем, какова система вознаграждения, каковы методы разрешения конфликтов, чего, по мнению сотрудника, организация ожидает от него и насколько он этим доволен [6].

Культура помогает сотрудникам организации действовать осмысленно, обеспечивая оправданное поведение. В организациях, где ценится риск, сотрудник берет его на себя, зная, что в случае неудачи он не будет наказан и что из неудачи будут извлечены уроки на будущее. Для оценки эффективности системы управления (и, следовательно, эффективности организационной культуры), конечной целью которой является создание и продажа продуктов (услуг) на рынке, в полной мере может быть использован показатель ресурсоэффективности - модифицированный показатель ресурсоэффективности, учитывающий, наряду с другими факторами, рыночные финансово-кредитные отношения и инфляционные процессы [7].

Помимо основного обобщающего показателя эффективности, для более полной оценки организационной культуры следует использовать ряд вспомогательных показателей, таких как уровень производственных связей, диапазон управления, степень стабильности персонала и т.д. [8].

Организационные ценности. Организационные ценности играют ведущую роль в корпоративной культуре. Организационные ценности - это идеология управления, отношения, точки зрения и поведение, разделяемые всеми членами предприятия [9]. Именно формирование этих ценностей определяет эффективность организации. Реализация этих ценностей осуществляется по следующим основным направлениям.

1. Цели организации. Прежде всего, любая организация создается для реализации каких-либо целей: удовлетворения рыночного спроса на определенный вид продукции, оказания услуг населению и т.д. Поэтому формирование целей организации - это уже создание особых ценностей, особой культуры с присущей ей эффективностью работы.

2. Лицом к потребителю. Цели организации формируются конкретно потребителем. По статистике, только четверо из ста неудовлетворенных клиентов жалуются. Но каждый из них расскажет примерно десяти друзьям и коллегам о своем неудачном опыте. Таким образом, если мы не сможем должным образом удовлетворить 100 клиентов, мы можем потерять тысячу.

3. Другие статистические данные показывают, что только один из десяти неудовлетворенных клиентов может вернуться. А привлечение нового клиента обходится в пять раз дороже, чем удержание существующего. Уменьшение доли рынка на десять процентов приводит к снижению доли прибыли на 5-8 % [10].

4. Производительность зависит от конкретного человека. Каждый сотрудник рассматривается как генератор идей, источник эффективных инноваций [11]. Поэтому управление персоналом должно основываться на человеческой природе: всем людям нравится чувствовать себя победителями; они очень чувствительны к вознаграждениям и наказаниям; им нужно ощущение жизни и благополучия, поэтому работа должна предоставлять работникам возможность раскрыть свой творческий потенциал; обучение - это основной механизм, с помощью которого люди меняют свое поведение; на человека существенно влияют как внутренние, так и внешние факторы.

Вывод

Здесь в результате столкновения старой и новой культур может возникнуть конфликт как реакция на изменения. Таким образом, возникает необходимость анализа уже существующей организационной культуры с целью прогнозирования реакции компании на внедрение инноваций, а затем планомерного формирования корпоративной культуры, которая поддерживала бы инновации, легко адаптировалась к ним и генерировала бы их сама.

Параметрами культуры организации, которые способствуют эффективности изменений, являются:

- политика поддержки и поощрения творческой активности, рационализации и инновационного духа сотрудников, которая может выражаться как в материальном, так и в финансовом стимулировании, участии сотрудников в выдвижении предложений, так и в возможности морального поощрения, карьерного роста, обучения и т.д.;

- анализ текущего состояния рынка и внутренних возможностей компании, проводимый с целью определения оптимального темпа и ритма адаптивных изменений, для разработки стратегии изменений, ориентированной в первую очередь на приоритетные цели и задачи;

- информирование сотрудников о планах и целях компании и создание заинтересованности в их реализации, чтобы персонал добровольно вносил максимальный вклад в реализацию приоритетных задач. Корпоративная культура отражает большинство явлений социальной и материальной жизни коллектива, доминирующие моральные нормы и ценности, кодекс поведения. Задачи управленческой команды фирмы заключаются в формировании, анализе, управлении и поддержании наиболее эффективной корпоративной культуры.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Агинис, Ч. (2013). Управление производительностью. Эдинбургская школа бизнеса, Университет Хериота-Уотта, Эдинбург, Великобритания.
2. Сделка, Т.Е., Кеннеди, А.А. (2011), Корпоративные культуры: Обряды и правила корпоративной жизни, Аддисон-Уэсли, Рединг, Массачусетс..
3. Денисон, Д.Р. (2016), Корпоративная культура и организационная эффективность, John Wiley & Sons, Нью-Йорк, Нью-Йорк,
4. Эхтешам, (2017) У.М., Мухаммад, Т.М. и Мухаммад, С.А. Взаимосвязь между организационной культурой и практикой управления эффективностью: Пример университета в Пакистане. Журнал конкурентоспособности.
5. Гоффи, Р., Джонс, Г. (2015), Характер корпорации: Как культура Вашей компании Может создать или разрушить Ваш бизнес, Бизнес Харпера, Лондон,
6. Хейс, А.Ф. (2013). Введение в посредничество, модерацию и анализ условных процессов: подход, основанный на регрессии. Гилфорд Пресс.
7. Хофтеде, Г. (2016). Последствия культуры: Международные различия в ценностях, связанных с работой. Ньюбери-Парк, Калифорния: Сейдж.
8. Линтон, Р. (2012). Культурный фон личности. Нью-Йорк: Эпплтон-Сенчури Крофтс О'Рейли, К.А., Чатман, Дж. и Колдуэлл, Д.Ф. (2016). Люди и организационная культура: Подход к сравнению профилей для оценки соответствия личности Организации. Журнал Академии менеджмента, 34(3), 516.

9. О'Рейли, С.А. III, Чатман, Дж.А. (2019), "Культура как социальный контроль: корпорация, культуры и обязательства", в Став, Б.М., Каммингс, Л.Л. (ред.), Исследования в области организационного поведения, JAI Press, Гринвич, Коннектикут, Т. 8, стр.157-200.

10. Раселис, А.Д. (2010). Влияние организационной культуры на эффективность работы филиппинских банков. Социальные науки Дилиман, 6(2), стр.29-49

11. Рашид, М.З.А., Самбасиван, М., и Джохари, Дж. (2018). Влияние корпоративной культуры и организационных обязательств на производительность. Журнал развития менеджмента, 22(8), 708-728.