

УДК 159.9

**Магомедтагирова М.А.**

**Студент 5 курса факультета психологии. Дагестанский**

**Государственный университет, филиал г.Кизляр**

**(Россия, респ. Дагестан, г.Кизляр)**

**Старший преподаватель: Халилова А.А.**

**Научный руководитель: К.п.н.доц. Шарбузова Х.А**

**Magomedtagirova M.A.**

**5th year student of the faculty of psychology.**

**Dagestan State University, a branch of Kizlyar**

**(Russia, Rep. Dagestan, Kizlyar)**

**Senior Lecturer: Halilova A.A.**

**Scientific supervisor: C.Ph.S. associate Professor Sharbuzova H.A.**

**ПОНЯТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ.**

The concept of organizational culture.

***Аннотация.***

*В статье говорится о том, что каждой организации существуют свои сложившиеся убеждения. Перечисляются виды организационных структур.*

*Ключевые слова: организация, культура, виды, личность, фирма.*

***Annotation.***

*The article says that each organization has its own established beliefs. The types of organizational structures are listed.*

*Key words: organization, culture, types, personality, company.*

В каждой организации существуют свои сложившиеся с течением времени убеждения о том, как необходимо осуществлять управление, то есть как организовать работу управленческого и производственного персонала, мотивировать и контролировать его.

Совокупность этих убеждений представляет собой организационную культуру, которая зачастую не осязается и может не декларироваться. Только столкнувшись с культурой другой организации (при смене места работы или при объединении двух предприятий), люди начинают понимать, что в организации, в которой они работали, существует определенная культура. Например, с приходом в другую организацию человек не всегда знает, как необходимо себя вести в отношении новых руководителей или коллег. В частности, какова в новой организации процедура обращения к руководителю или как необходимо строить взаимодействие с коллегой из соседнего отдела, который подчиняется другому начальнику.

Таким образом, в самом общем виде организационную культуру можно определить как совокупность ценностных ориентаций, норм личного и межличностного поведения, традиций и устремлений, принимаемых и поддерживаемых организацией в целом и ее сотрудниками. Сила культуры определяется ее устойчивостью к различным внешним и внутренним воздействиям: чем больше усилий необходимо приложить для изменения вида культуры, тем более сильной она является. Сила культуры зависит от количества ценностей, присущих ей и разделяемых большинством работников организации.

Виды организационных культур

1. Культура власти.

Культура власти опирается на личность руководителя и его ближайшее окружение, поскольку именно в их руках сосредоточены все важнейшие

ресурсы организации. Достижение результатов в такой культуре несравненно более значимо, чем средства, используемые для их достижения. Поэтому деловой успех часто соседствует с невысокой моралью.

Решения в подобной организации принимаются на основе баланса сил, а степень влияния каждого работника на организацию и ее деятельность определяется его волевыми качествами и близостью к начальству. Так, влияние личного водителя руководителя на происходящие внутри организации события может оказаться несравнимо большим, чем руководителя какого-либо подразделения. В отношении работников такая организация не является дружественной, поскольку построена на конкуренции и жесткой системе контроля. Эффективно работать в этой организации может только человек, ориентированный на силу, уверенный в себе, не очень высоко ценящий собственную безопасность и не считающийся со слабостями других людей.

Безусловным достоинством предприятия с культурой власти является его возможность быстро реагировать на любые внешние изменения, но результативность этих реакций во многом определяется компетентностью первого лица.

Основные проблемы, которые могут возникать в такой организации в процессе ее жизнедеятельности, следующие: потеря управляемости, связанная с активным ростом организации (проблема решается путем выделения небольших дочерних предприятий с большой степенью независимости при условии личного доверия между руководителями головной и дочерней организации, а также при обязательном сохранении за головной организацией жесткого финансового контроля); большая текучесть кадров, возникающая из-за дискомфорта, испытываемого персоналом в такой организации.

Наиболее ярко организация с такой культурой описана в книге Марио Пьюзо "Крестный отец".

## 2. Культура роли (или бюрократическая культура).

Культура роли основана на строгой специализации подразделений и сотрудников, чью деятельность координирует немногочисленное по своему составу верхнее звено управления. В таких организациях высока степень формализации и стандартизации деятельности и отношений. Контроль осуществляется на основе правил и инструкций. Основным источником власти - это статус работника, а не его волевые качества. Для выполнения конкретной работы назначается сотрудник, квалификация которого оценивается с точки зрения соответствия этой работе. Поэтому эффективность подобной организации определяется не общим потенциалом персонала, а прежде всего тем, рационально или нет распределены и интегрированы различные работы внутри нее.

В этой культуре комфортно чувствуют себя люди, ценящие стабильность и собственную защищенность, считающие, что уровень их квалификации растет пропорционально стажу работы, а следовательно, и заработная плата должна также увеличиваться. Честолюбивые люди, которые стремятся сами определять и контролировать свою трудовую деятельность, будут получать удовлетворение от своей работы в такой организации только находясь на высшем уровне управления.

Высокая результативность организации с культурой роли возможна только в стабильной среде. В противном случае происходит снижение ее эффективности пропорционально скорости изменения среды.

Примером подобных организаций могут служить предприятия Советского Союза, имевшие ярко выраженную ролевую культуру. Они были весьма результативны, работая в условиях стабильной внешней среды, определенной

границами СССР и пятилетними планами. Конкурентная борьба, существующая на мировых рынках, их практически не касалась. Столкнувшись в конце 80-х гг. с динамичным рынком вне пределов Союза, они начали очень быстро терять свою эффективность.

### 3. Культура задачи.

Культура задачи основана на объединении целей и интересов организации и ее сотрудников. Основной контроль в подобной организации сосредоточен на высшем уровне управления. Он касается, как правило, только распределения работ, ресурсов и сотрудников между рабочими группами (командами), которым передаются полномочия, необходимые для самостоятельного решения поставленных перед ними задач. Наличие таких полномочий означает высокую степень автономии их деятельности, что в свою очередь развивает внутри группы коллективизм на основе взаимной поддержки и уважения, признания способностей каждого члена команды.

Результативность команды в организации с культурой задачи ценится выше, чем результативность отдельного работника, а профессиональная компетентность работника - выше, чем его статус или волевые качества.

Степень влияния специалиста на деятельность организации здесь значительно шире, чем в других культурах.

Следствием этого является высокая степень адаптивности этих организаций.

В динамичном внешнем окружении культура задачи весьма эффективна.

Основными недостатками такой культуры являются: мало формализованная структура управления с небольшим количеством уровней и большим диапазоном управления, что делает невозможным существование организации больших размеров, определенной величины, организация начинается "делиться"; снижение результативности и ухудшение морального состояния рабочих команд в случае недостаточности необходимых ресурсов

(в этом случае между командами начинается борьба за обладание дефицитными ресурсами, что приводит к возрастанию значимости занимаемого положения в иерархии организации и волевых качеств, то есть культура задачи начинает переходить в культуру роли или власти).

#### 4. Культура личности.

Культура личности подразумевает, что организация существует лишь для того, чтобы способствовать развитию составляющих ее людей и содействовать достижению их собственных целей. Иных задач такая организация перед собой не ставит. Сила власти в культуре личности - это сила специалиста, результативно делающего свою работу, что вынуждает организацию прислушиваться к его мнению.

Примерами таких организаций в реальной жизни могут служить небольшие консалтинговые фирмы, организации, занимающиеся интеллектуальной деятельностью, или некоторые творческие союзы. Вместе с тем достаточно много людей, которые работают в организациях с более привычной культурой, придерживаются ценностей культуры личности. Это, как правило, высококвалифицированные специалисты, рассматривающие свою организацию как место для выполнения своих собственных задач с некоторой выгодой и для работодателя. Такими людьми сложно управлять (им, как специалистам, легко найти другую работу), сила формального положения руководителя на них не действует, и по своей природе они являются ярко выраженными индивидуалистами, неподвластными коллективному влиянию. Единственный способ управления такими людьми - это предоставление им ресурсов, в которых они нуждаются (доступ к оборудованию, информации, контактам).

Очевидно, что рассмотренные выше три основных вида организационных культур (власти, роли, задачи) в чистом виде практически не встречаются. Их

можно представлять себе как вершины одного треугольника, внутри которого находятся реальные организации. В них тем или иным образом сочетается ценностные ориентации всех видов культур. Следовательно, можно говорить лишь о степени тяготения организации (выраженной, например, в процентах) к культуре определенного вида.

### **Литература:**

1. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 1999.
2. Виханский О. С. - Стратегическое управление - М.: Гардарики, 2003.
3. Виханский О. С. Наумов А. И. - Менеджмент - М.: Гардарики, 2003.
4. Герчикова И. Н. Менеджмент: учебник для вузов. М.: ЮНИТИ «Банки биржи», 1999.