

**Ежова Юлия Евгеньевна**  
студент факультета управления  
Ульяновский государственный университет.  
Институт экономики и бизнеса  
Ульяновск, Россия  
ksieniia\_95@bk.ru

**Кудрявцева Анастасия Анатольевна**  
студент факультета управления  
Ульяновский государственный университет.  
Институт экономики и бизнеса  
Ульяновск, Россия  
anastasiya\_kudryavtseva\_96@mail.ru

**Хаймурзина Наталья Зямиловна**  
кандидат экономических наук  
доцент кафедры управления  
Ульяновский государственный университет.  
Институт экономики и бизнеса  
Ульяновск, Россия  
haitash@mail.ru

### **Инструменты управления организационной культуры современного предприятия**

*В статье описывается влияние организационной культуры предприятия на эффективность управления, перечислены основные механизмы ее формирования, определены методы диагностики и инструменты управления организационной культурой современного предприятия.*

**Ключевые слова:** корпоративные ценности, модели поведения, организационная культура, персонал, человеческие ресурсы

**Julia Y. Ezhova**

Student, Faculty of Management  
Ulyanovsk State University.  
Institute of Economics and Business  
Ulyanovsk, Russia  
ksieniia\_95@bk.ru

**Anastasiya A. Kudryavtseva**

Student, Faculty of Management  
Ulyanovsk State University.  
Institute of Economics and Business  
Ulyanovsk, Russia  
anastasiya\_kudryavtseva\_96@mail.ru

**Natalia Z. Khaimurzina**

PhD in Economics,  
Associate Professor of Management  
Ulyanovsk State University.  
Institute of Economics and Business  
Ulyanovsk, Russia  
haitash@mail.ru

## **Management Tools of Organizational Culture of Modern Enterprises**

*The article describes the impact of corporate culture on management effectiveness, the main mechanisms of its formation, and identifies diagnostic methods and management tools of organizational culture of modern enterprises.*

**Keywords:** corporate values, behavior patterns, organizational culture, personnel, human resources

Организационная культура как составляющая системы управления современной организации приобретает все большую значимость для ее эффективного функционирования, при этом текущий уровень культуры зачастую не только не способствует реализации поставленных целей, но и еще находится под влиянием противоречивых отношений к ней. Таким

образом, можно утверждать, что проблемы управления в контексте регулирования корпоративной культуры как стратегической доминанты, являющейся не только системообразующей, но и социально значимой в обеспечении нормального функционирования предприятий, представляются значимыми в настоящее время [1].

Организационная культура компании может развиваться длительно естественным путем или быть целенаправленно сформирована в более сжатые сроки. Существует два механизма формирования организационной культуры [2]:

1. Через осознание сотрудником своей причастности к организации, принятие ее развития, методов ее деятельности (в процессе коллективной работы, обмена информацией).

2. Через управление неосознанными компонентами поведения сотрудников (искусственно создание ситуаций, проведение мероприятий, формирование атмосферы, в которых ценности и нормы будут усваиваться работником естественным путем).

Результативность формирования организационной культуры будет в том случае, если совмещать два механизма. Главное, чтоб они были не противоречивы.

Для формирования используются методы и средства изменения ценностей, норм, моделей поведения, способов мышления, а также материальных компонентов – одежды, интерьера, документов, канцелярских товаров, оборудования и т.п. Основные изменения эффективно могут быть реализованы через изменение системы управления персоналом и кадровых технологий [1]:

1. на этапе подбора кадров целесообразно отбирать носителей ценностей необходимой культуры;

2. на этапе адаптации демонстрируются и внедряются правильные модели поведения и ценности;

3. в целях мотивации высоко оплачиваются те виды выполнения деятельности, которые соответствуют ценностям корпоративной культуры;

4. в ходе аттестации в первую очередь оцениваются показатели, соответствующие нужной корпоративной культуре;

5. в ходе развития персонала программы обучения включаются требуемые модели поведения и мышления, соответствующие требованиям корпоративной культуры.

Для развития организационной культуры следует использовать методы PR, направленные в первую очередь на формирование внутренней среды.

Основными составляющими механизма развития организационной культуры является [2]:

1. Поведение руководства, который является значимой фигурой в коллективе компании, и все то, что необходимо развить в компании, необходимо начинать с руководителя.

2. Заявления, призывы, декларации руководства, так как при попытке развить какие-либо ценности в компании, необходимо обращаться не только к логике, но и к эмоциональным чувствам сотрудника.

3. Отношение к сотрудникам и их ошибкам.

4. Традиции и порядки: организационная культура закрепляется и транслируется в традициях и порядках, действующих в компании.

5. Широкое внедрение корпоративной символики, которое положительно отражается на отношениях персонала в компании, повышение лояльности, и гордости за свою организацию.

Изменения организационной культуры связаны в первую очередь с изменением сознания, установок и поведения, поэтому их изучение трудоемко, требует использования специальной методики. В целях

изменения организационной культуры следует предусмотреть ежегодную процедуру мониторинга.

При исследовании организационной культуры организации целесообразно использовать типологию, предложенную К.Камероном и Р.Куинном, в основу которой положены четыре группы критериев, определяющих стержневые ценности организации: гибкость и дискретность, стабильность и контроль, внутренний фокус и интеграция, внешний фокус и дифференциация [1].

1. Клановая организационная культура: Организация делает акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется как доброе чувство к потребителям и забота о людях. При этом типе организационной культуры организация поощряет бригадную работу, участие людей в бизнесе и согласие. Лидеры или главы организаций воспринимаются как воспитатели и даже как родители. Организация держится вместе благодаря преданности и традиции. Высока ее обязательность.

2. Адхократическая организационная культура: в долгосрочной перспективе организация делает акцент на росте и обретении новых ресурсов. Успех означает производство/предоставление уникальных и новых продуктов и/или услуг. Организация поощряет личную инициативу, творчество и свободу. Лидеры считаются новаторами и людьми, готовыми рисковать. Связующей сущностью организации становится преданность экспериментированию и новаторству. Подчеркивается необходимость деятельности на переднем рубеже.

3. Иерархическая организационная культура: организацию объединяют формальные правила и официальная политика. Управление работниками

предполагает озабоченность гарантией занятости и обеспечением долгосрочной предсказуемости. Лидеры гордятся тем, что они — рационально мыслящие координаторы и организаторы. Ценится поддержание главного хода деятельности организации. Тем, что делают люди, управляют процедуры.

4. Рыночная культура: организацию связывает воедино акцент на стремлении побеждать. Репутация и успех составляют предмет общего радения. Стиль организации — жестко проводимая линия на конкурентоспособность. Лидеры — твердые руководители и суровые конкуренты. Они непоколебимы и требовательны. Люди целеустремленные и соперничают между собой.

Таким образом, изучение сложившейся в организации культуры позволяет оценить ее адекватность стратегии и структуре организации, а также своевременно совершенствовать отношения в организации и поддержать ее эффективность. А использование принципов и инструментов управленческой корректировки, заключающихся в формировании четкой системы ценностей и норм поведения, привлечении работников к участию в управлении, улучшении процедур коммуникации, повышает эффективность корпоративной культуры, которая становится мощным стратегическим инструментом в системе управления организацией.

#### **Список источников и литературы**

1. Грошев И.В. Организационная культура/ И.В.Грошев, П.В.Емельянов, В.М.Юрьев. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 288 с.
2. Моисеева М.В., Морозова Т.В. Проблемы и особенности организационной культуры на государственной службе// Сборник статей Международной научно-практической конференции «Наука и инновации в современных условиях» - Уфа: ООО «ОМЕГА САЙНС», 2016. - С.49-52.

3. Хаймурзина Н.З. Риск-менеджмент: учебное пособие / Н.З. Хаймурзина. – Ульяновск: УлГТУ, 2012. – 72 с.

#### References

1. Groshev I.V. *Organizatcionnaia kultura*. Moscow: IuNITI-DANA, 2014. 288 p.
2. Moiseeva M.V., Morozova T.V. *Problemy i osobennosti organizatcionnoi kultury na gosudarstvennoi sluzhbe*. Sbornik statei Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Nauka i innovatsii v sovremennykh usloviakh». Ufa: ООО «OMEGA SAINS», 2016. Pp. 49-52.
3. Khaimurzina N.Z. *Risk-menedzhment*. Ulianovsk: UIGTU, 2012. 72 p.

#### Выходные данные статьи:

ЕЖОВА, Юлия Евгеньевна; КУДРЯВЦЕВА, Анастасия Анатольевна; ХАЙМУРЗИНА, Наталья Зямиловна. Инструменты управления faculty организационной культуры осознание современного предприятия. Журнал "У". Экономика. Управление. Финансы., [S.l.], n. 4, дек. 2017. ISSN 2500-2309. Доступно на: <<http://journal.portal-u.ru/index.php/journal/article/view/120>>. Дата доступа.