

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ ПОВЕДЕНИЕМ НА ОСНОВЕ УКРЕПЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Целютина Т.В.,

кандидат социологических наук, доцент,
доцент кафедры управления персоналом, НИУ «БелГУ»

Черкасских К.А.,

магистрант, направление подготовки «Управление персоналом», НИУ «БелГУ»

Аннотация. В статье раскрываются роль и место организационного поведения в системе укрепления кадровой политики и повышения конкурентоспособности организации. Анализируется корпоративная культура как регулятор организационного поведения персонала. Авторы предлагают разрабатывать программы обучения по управлению организационным поведением как инструмент совершенствования корпоративной культуры организации.

Ключевые слова: организационное поведение, корпоративная культура, программы обучения, управление персоналом, кадровый менеджмент

Введение. Организационные изменения, происходящие во внешней и внутренней средах крупных предприятий, появление новых видов и стилей поведения, манипуляций, межличностных коммуникаций, современных знаний о человеческом поведении обуславливают необходимость разработки и реализации на практике моделей управления организационным поведением, отвечающим требованиям сильной корпоративной культуры, которую разделяют руководители и весь персонал. В этих моделях должны находить воплощение технологии партнерства, командной работы, вовлечения, самоконтроля, ориентации на удовлетворение потребностей более высокого порядка, самореализации [1]. Происходит ускоренное и углубленное осознание организациями своих интересов и целей, высокие темпы коммерциализации, информатизации, технологические прогрессы актуализируют проблему исследования новых, более совершенных форм и методов обучения персонала механизмам управления организационным поведением на основе укрепления элементов корпоративной культуры.

Основной текст. *Организационное поведение* – это изучение поведения людей и групп в организациях, формирование поведенческих моделей и разработка навыков и практического использования полученных знаний. Сфера действия организационного поведения формируется в процессе взаимодействия 4 факторов: персонала, организационных структур, технологии и внешней среды, в которой действует данная организация. При этом основная характеристика людей в организации – степень их индивидуальной ответственности за конечный результат организации и творчества на каждом рабочем месте в организации (рис. 1).

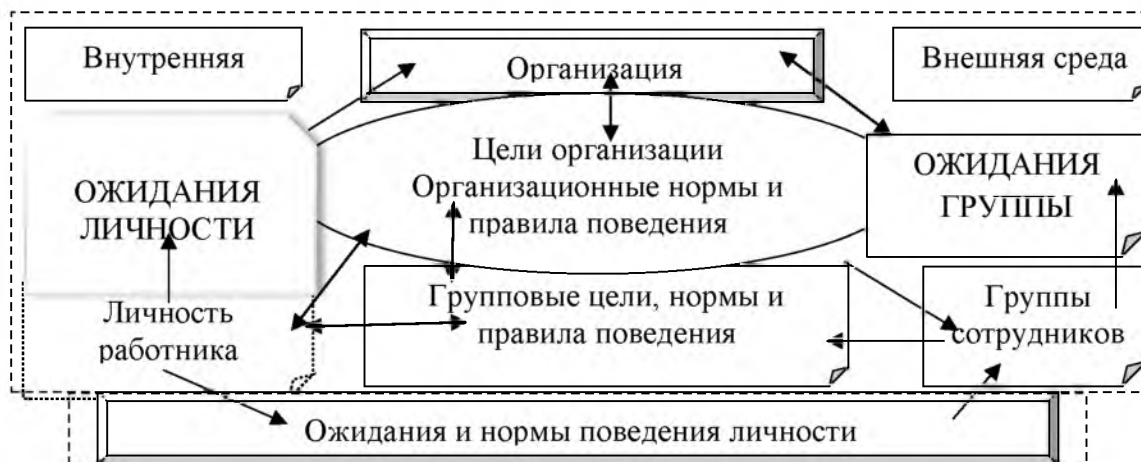


Рис. 1 Взаимосвязь основных субъектов организационного поведения
(составлено авторами)

В настоящее время актуализируется проблема персонального развития в организации, прежде всего, это обучение при вхождении в организацию, адаптация, системное повышение квалификации, развитие индивидуальной карьеры и мн. др. Вхождение человека в организацию – это чрезвычайно важный процесс социализации, от успешности которого зависит дальнейшее развитие как члена организации, так и самой организации. Необходимым условием успешного вхождения в организацию является изучение системы ценностей, правил, норм и поведенческих стереотипов, характерных для данной организации.

Организационная социализация – это процесс, в рамках которого индивид постигает ценности, раскрывает способности, формирует требуемое поведение и социально-культурный кругозор, важные для приобретения веса в организации и участия в ней в качестве полноправного ее члена. Стремление сделать карьеру является неотъемлемым желанием человека, ориентированного на реализацию своего личностного потенциала. Поэтому каждому человеку важно осознать карьерные ориентации и адекватно понимать, чего же он на самом деле хочет достичь в жизни. Это важно и для того, чтобы профессиональное самоопределение не оказалось ошибочным, а его итоги были продуктивными. Как правило, выделяют два критерия успешной карьеры: объективный и субъективный [3]. Объективно процесс карьерного роста можно оценить по параметрам: движение внутри организации и движение внутри профессии. Конкретный инструментальный исследования позволяет изучить профессиональную мотивацию и посмотреть, насколько широк ее спектр у отдельного человека. Разнообразие ориентации личности в области социального и профессионального взаимодействия позволяет легче преодолевать негативные ситуации, более активно действовать в изменяющейся среде.

Усиление значения культурного фактора в решении современных проблем управления постоянно растет, поскольку духовно-культурные регуляторы становятся системообразующими в совокупности всех взаимодействующих сил в обществе. Необходимо учитывать тот факт, что сами процессы культурно-духовного воспроизводства и динамики являются не только самоорганизующимися, но и целенаправленно управляемыми. Управленческая деятельность в той или иной мере присуща культурной деятельности, является разновидностью культуры в целом, которая, в свою очередь, определяет характер управления. Культура управления есть не что иное, как управление посредством культуры. Совокупным результатом управленческого воздействия является организация деятельности управляемого субъекта. Поэтому чем выше уровень культуры управления, тем выше степень организации деятельности. На этом основании культура выступает регулятором организационного поведения, которое является следствием управленческого воздействия. Управление формирует организационное поведение и связанную с ним организационную культуру.

Из имеющегося разнообразия определений организационной культуры выделим определение, которое, на наш взгляд, является наиболее конкретизированным: *организационная культура* – это самовоспроизводящаяся, существующая на уровне группового сознания система социально допустимых моделей поведения, обусловленных нормами, разделяемыми ценностями, символами, которая объединяет в единое целое отдельные субкультуры и выступает регулятором внутриорганизационных взаимодействий и деятельности организации во внешней среде [2].

Организационная культура выполняет социальные функции, которые раскрывают ее роль, возможности, а через них и значимость для организационного поведения. К этим функциям целесообразно отнести: *функцию целеполагания, функцию внутренней интеграции и внешней адаптации предприятия*. Культура, вооружая членов организации пониманием ее миссии, цели, стратегии, посредством общих правил и стиля поведения, тесной коммуникации способствует сплоченности членов организации и установлению группового единомыслия.

Функцию мобилизации, побуждающую коллектив к целенаправленным действиям. Регулятивную функцию, определяющую приоритет поведения в организации в соответствии с принятыми в ней нормами. Функция направлена на снижение уровня конфликтности в межличностных отношениях, на установление гармоничного соотношения целевых и поддерживающих ролей.

Идентификационную функцию, способствующую вовлечению работника в коллектив, приобщению к нему, осознанию сопричастности к целям и результатам деятельности всего предприятия. Воспитательную функцию, призванную формировать у всех сотрудников предприятия значимые качества персонала (лояльность, честность и т. п.) [3].

В своей совокупности указанные функции организационной культуры определяют три формы ее влияния на организацию: идентификация сотрудниками собственных целей с целями предприятия, принятие ее норм и ценностей; реализация каждым сотрудником в процессе своего профессионального поведения норм, предписывающих достижение общей цели предприятия; совместное участие членов коллектива в формировании и реализации стратегии и практики развития предприятия. При этом совместному регулированию подвержена и сама организационная культура, так как изменения в ней не являются прерогативой лишь руководства.

Управление организационной культурой направлено на ее формирование, поддержание (сохранение) и развитие. Управление усиливает регулятивную роль организационной культуры. Формирование организационной культуры предполагает, прежде всего, определения тех ее ценностей, которые соответствуют требованиям успешности организации, которые характеризуют организацию как эффективную. В этом случае акцент делается на тех организационных ценностях, наиболее соответствующих целям деятельности и развития организации и учитывают особенности ее персонала, а также будут способствовать организационному развитию, либо препятствовать ему. Кроме этого, формирование организационной культуры направлено на закрепление установленных ее ценностей среди сотрудников предприятия.

Управляя процессом формирования и развития организационной культуры необходимо учитывать социальные факторы, ее детерминирующие. Характеристика действия этих факторов является предметом самостоятельного исследования. Поэтому ограничимся лишь указанием на наиболее, на наш взгляд, действенные. Это мировоззренческие взгляды руководителей предприятия и остальных его сотрудников, а также мера их соответствия или несоответствия друг другу. Это и характер деятельности предприятия; социальная значимость сферы и результатов деятельности; характер межличностных и организационных отношений; принятый стиль руководства; тип организационной структуры; цели и направления деятельности; состояние социальной поддержки и стимулирования работников; состояние внутренней среды, морально-психологического климата в коллективе; состояния служебной дисциплины и ответственности работников за свой труд; мера возможностей выражения мнений и проявления инициатив; социокультурное окружение организации; состояние рынка и конкурентной среды. Но все же ведущим фактором, определяющим организационную культуру на всех стадиях развития организации, выступает культура высшего звена менеджеров.

Поэтому одной из задач управления организационной культурой является усиление взаимодействия между носителями различных субкультур, между руководителями различных уровней и рядовыми членами организации. Это позволяет снять внутриорганизационное противоречие между существующими субкультурами, а, следовательно, устранить препятствие организационному развитию.

Организационная культура, являясь сложным, постоянно изменяющимся социально-управленческим ресурсом, выступает мощным фактором, детерминирующим характер и направленность формирующегося, существующего или изменяющегося организационного поведения членов организаций (рис. 2).



Рис. 2 Механизм влияния корпоративной культуры на организационное поведение (составлено авторами)

Влияние организационной культуры на организационное поведение сотрудников проявляется через идентификацию сотрудниками своих целей и ценностей с целями и ценностями предприятия через их принятие; через реализацию в поведении всех и каждого членов коллектива норм, предписывающих достижение общей цели предприятия. Усиление регулирующей роли организационной культуры относительно организационного поведения обеспечивается влиянием руководства предприятий и целенаправленным управленческим воздействием.

На наш взгляд, действенным инструментом совершенствования корпоративной культуры являются комплексные программы обучения по управлению организационным поведением, которые должны разрабатываться и внедряться с учетом специфики деятельности конкретной организации. *Программа обучения персонала* – это план организации мероприятий по обучению персонала. Программой обучения может называться документ, определяющий содержание, объем, а также порядок проведения мероприятий в рамках обучения персонала. При формировании программы обучения важно

принимать во внимание, как установленную потребность в компетентности персонала, так и желание самих работников повысить свою квалификацию. Рекомендации по определению потребности в обучении. Для определения эффективности той или иной программы обучения необходим контроль, оценка и сопоставление результатов, это позволит выбрать оптимальное сочетание различных видов, форм, методов обучения.

Таким образом, адаптация организационных структур к изменениям внешней среды, имеющая своей целью получение конкурентного преимущества, может происходить за счет кадрового потенциала посредством обучения персонала и формирования кадров предприятия не только требуемого уровня, но разделяющих общеорганизационные цели и ценности. Осознавая, что организационная культура оказывает положительное влияние на организацию, поддерживая её цели, широко охватывая работников и находя в их среде положительный отклик, менеджмент компании должен стремиться к тому, чтобы программы обучения согласовывались с приоритетами и основными компонентами организационной культуры.

Выводы. Влияние корпоративной культуры на организационное поведение сотрудников проявляется через идентификацию сотрудниками своих задач и ценностей с целями и ценностями предприятия через их принятие; через реализацию в поведении всех и каждого членов коллектива норм, предписывающих достижение общей цели предприятия. Усиление регулирующей роли культуры относительно организационного поведения обеспечивается влиянием руководства и целенаправленным управленческим воздействием. Очень важен, менеджмент системы обучения персонала, являющийся важнейшей функцией эффективного и динамического развития организации в условиях повышенной конкуренции и рыночных преобразованиях. Повышение профессионального мастерства положительно отражается на возможностях повышения в должности, гарантии сохранения рабочего места, на величине доходов организации, расширении внешнего рынка труда, на чувстве собственного достоинства и возможностях совершенствования организационного поведения.

В рамках исследования, представлен критический анализ корпоративной культуры как целостной, и в тоже время структурированной, подверженной целевым управленческим воздействиям, среды организации. Понятая таким образом, культура может рассматриваться как ключевой фактор развития, во-первых, системы обучения в компании, а во-вторых, укрепления организационного поведения. Эффективное обучение базируется на системном и процессном подходах, то есть должно представлять собой систему, а не набор разовых мероприятий, при этом сама система обучения должна базироваться на элементах организационной культуры и быть частью общей системы управления организационным поведением.

Литература

1. HR-менеджмент в условиях геополитической турбулентности: инновационные способы формирования и поиск новых возможностей развития: монография / Л.А. Третьякова, Т.В. Целютина, Ж.Н. Авилова, Ю.В. Астахов, Л.А. Минаева, Л.И. Проняева, Ю.О. Шаврина. Белгород: Эпицентр, 2016. 184 с.

2. Ганиева, З.Ф. Культура как регулятор организационного поведения персонала предприятия [Текст] / З.Ф. Ганиева // Воронеж: Вестник ВЭГУ. – 2015. – № 1. – С. 212-219.

3. Шапиро, С. А. Организационное поведение [Текст]: учебное пособие / С. А. Шапиро. – М.: КНОРУС, 2012. – 352 с.