

Секция «Государственное и муниципальное управление»

Организационная культура как важнейший фактор мотивации персонала

Белякова Юлия Леонидовна

Аспирант

*Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Факультет
государственного управления, Москва, Россия*

E-mail: yulbelyakova@yandex.ru

В современных условиях меняется роль культуры в обществе - она выступает уже не как производное от экономики и политики явление, а наоборот, превращается в смысловой движитель их модернизации [3]. Следовательно, меняется и наше понимание культуры. Это касается как культуры общества в целом, так и культуры каждой конкретной организации в частности.

В последние годы феномен «организационная культура» вызывает повышенный научный и практический интерес. Одной из причин данной тенденции является усилившийся поиск новых, более эффективных методов мотивации персонала в организациях. С точки зрения мотивации, культура - метод нематериального вознаграждения полезных для предприятия образцов поведения сотрудников и негативного санкционирования деструктивных поведенческих моделей. В наши дни организационная культура рассматривается и изучается как важнейший инструмент нематериального стимулирования персонала любой компании, во многом обеспечивающий достижение высоких экономических результатов и эффективности деятельности бизнеса [2].

Изучение организационной культуры позволяет выявить мысли, чувства и поведение людей в организации. Культура - это та социальная энергия, которая побуждает людей действовать определенным образом. Каждая сколько-нибудь устоявшаяся, существующая длительный срок организация имеет свою, очень во многом специфичную культуру [4].

Основополагающие ценности целенаправленно формируемой организационной культуры обычно закладываются основателем компании или впоследствии ее генеральным менеджером, группой топ-менеджеров, а затем они закрепляются и развиваются. И здесь важно правильно подойти к выбору идеального образца культуры, так как при его практической реализации это обеспечит для компании:

ясное понимание персоналом стратегии деятельности организации и кадровой политики;

принятие ценностей и приоритетов организации;

высокую культуру управления;

понятность систем управления и взаимодействия в организации;

четкость движения информационных потоков;

дисциплинированность в организации;

лояльность персонала;

повышение эффективности и качества труда.

Основным смыслом внедрения, поддержания и развития организационной культуры является создание руководством механизмов воздействия на персонал, его мотивации к высокой производительности и результативности выполнения стратегических задач

и целей. Оргкультура и система мотивации персонала должны рассматриваться во взаимосвязи и не противоречить друг другу.

Организационная культура воздействует на мотивацию персонала по многим направлениям, важнейшими из которых являются следующие:

Ситуационное влияние через артефакты (архитектура зданий, форма одежды, церемонии, язык общения, лозунги, фирменные значки, истории, легенды, анекдоты и т.д.)

Субъективное влияние через менталитет, ценности, убеждения (основные ценности, убеждения и установки членов организации, корпоративные традиции, интегрированные корпоративные правила, деловое кредо компании)

Поведенческое влияние через образцы и нормы поведения (предписание сотрудникам определенных норм поведения и контроль за их соблюдением)[5].

Однако культура не всегда является конструктивной. Иногда она может вносить и деструктивный элемент в работу организации. Чтобы снизить риск возникновения подобных дисфункциональных характеристик и в целях повышения эффективности управления культурой организации руководству компании следует учитывать нижеизложенные рекомендации:

- обращать особое внимание на ментальные и ценностные ориентации персонала. Это наиболее глубокий, коренящийся в сознании людей слой культуры. Изменить его у сотрудников очень сложно, поскольку он определяется прежде всего макросредой (общество) и микросредой (непосредственное окружение человека);

- скептически относиться к предложениям, призывающим к быстрой трансплантации или трансформации культур;

- понимать значимость важных организационных символов;

- прислушиваться к историям, рассказываемым в организации, анализировать, кто их герои и что эти истории отражают в культуре организации;

- периодически вводить организационные обряды для передачи с их помощью базовых идеалов и усиления культуры и др. [1].

Процесс изменения культуры организации управления состоит из следующих этапов:

1 этап — определение и преодоление первоначального сопротивления и нахождение способов побуждения людей принять новый образ мыслей, необходимый для осуществления изменения;

2 этап — осуществление изменений, что требует очень тщательного планирования;

3 этап — закрепление изменений. Изменения должны быть официально и неофициально закреплены, т. е. необходимо, чтобы заинтересованные люди приняли их и чтобы они стали частью культуры организации;

4 этап — оценка результатов внедрения изменений. Если цели тщательно определены, а способы их достижения четко описаны, то оценка возможна, хотя сделать ее достаточно сложно.

В целях совершенствования культуры организации целесообразно использовать следующую стратегию:

1. анализ культуры, который включает аудит культуры для оценки ее текущего состояния;

2. сравнение с предполагаемой (желаемой) культурой и промежуточная оценка ее элементов, нуждающихся в изменении;

3. разработка специальных предложений и мер по модификации действующей культуры в культуру желаемую.

Таким образом, в настоящее время культура организации является важнейшим фактором мотивации персонала, а также конкурентноспособности фирмы. Ее позитивное влияние особенно велико, если она согласована со стратегией. Именно поэтому следует правильно выстраивать структуру организационной культуры, принимая во внимание культурные особенности каждой конкретной нации.

Литература

1. Асаул А.Н. Культура организации – ресурс для развития бизнеса. Спб. «Гуманистика». 2007. С 211.
2. Одегов Ю.Г., Федченко А.А., Дашкова Е.С. Мотивация трудовой деятельности. – М.: Альфа-Пресс, 2009. С.278.
3. Минюшев Ф.И. Социология культуры. – М.: Академический проспект, 2004. С.227.
4. Пугачев В.П. Руководство персоналом: Учебник. – М.: Аспект Пресс, 2006. С.344.
5. Пугачев В.П. Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие – М.: Гардарики, 2008. С.187.

Слова благодарности

Спасибо!