

УДК: 338.24 (575.2)

Кожобекова Г.С.,
ИЭМ, КГУ им.И.Арабаева

ПАРАДИГМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотациясы: *Статьяда каралуучу маселелер өнүккөн өлкөлөрдүн тажрыйбасына таянып, Кыргыз Республикасындагы рыноктук мамиленин азыркы этабындагы мекемелердин уюштуруучулук маданиятынын стратегиялык башкаруусуна негизделет.*

Негизги сөздөр: *репертуар, адаптациялык механизм, уюштуруучулук маданият, багыт беруу, стратегиялык башкаруу.*

Аннотация: *В статье рассматриваются вопросы стратегического управления организационной культурой предприятий на современном этапе рыночных отношений в Кыргызской Республике, опираясь на опыт развитых стран.*

Ключевые слова: *репертуар, адаптационный механизм, организационная культура, стимулирование, стратегическое управление.*

Abstract: *This article matter in questions strategical control organization of cultural business attitude on the modern market stage in Kyrgyz Republic, loaning on experience of other developed countries.*

Key words: *repertoire adaptation mechanism, organizational culture, encouraging.*

Процессы изменений охватывают сегодня всё большее число отечественных организаций. Они выражаются в динамике внешних, относительно организации условий и трансформации внутренних, выступающей следствием быстроменяющейся макросреды. В связи с этим возникает необходимость адаптировать внутреннюю среду; организации к требованиям технологии и рынка. Последнее выражается в необходимости выработки гибкой стратегии организационного развития.

Реализация стратегических целей организации предполагает несколько этапов. Первоначальным принято считать этап выбора типа стратегии. Располагая «репертуаром» стратегий, организация может акцентировать внимание на стратегии изменений, роста или развития. Остановившись на качественном компоненте динамики организации, мы акцентируем внимание на стратегии развития изменении организационных систем в определённом направлении, носящем качественный характер. Под организационными системами подразумеваются производственная, экономическая, социальная и маркетинговая системы, которые предусматривают реализацию финансовой, кадровой и рыночной стратегии.

Отметим, что каждая из указанных стратегий, обладая спецификой, подчиняется на наш взгляд общим правилам реализации и содержит набор общих и частных компонентов.

Стратегия развития организации - совокупная программа действий, осуществляемая с целью построения будущего данной организации и обеспечения её адаптации к требованиям внешней среды. При высоких темпах изменений во внешней среде, необходимым условием достижения стратегической устойчивости организации является повышение скорости и точности реакции предприятия на внешние процессы, поэтому особое внимание должно уделяться адаптационным механизмам и в первую очередь, наиболее инерционным, к которым относится организационная культура.

Организационная культура представляет сложное, многослойное образование, в основании которого находятся нормы и принципы, определяющие деятельность предприятия с момента его создания. Важнейшей задачей менеджмента является определение общей политики предприятия и системы базовых ценностей, для поддержки которых существует стратегия организационной культуры. В общем понимании, стратегия организационной

культуры - совокупность организационных действий, осуществляемых по отношению к организации (прежде всего, к персоналу), ориентированных на долгосрочные целевые установки, которые можно интерпретировать через две составляющие: создание во всех подразделениях организации необходимых и качественных условий; обеспечение мотивации сотрудников на достижение высоких результатов трудовой деятельности.

Таким образом, мы отмечаем две базовые цели стратегии организационной культуры: 1) решение задач, формируемых под влиянием окружающей внешней среды; 2) решение внутренних организационных задач (вовлечение персонала в управление организацией, решение социальных проблем, совершенствование стиля руководства, повышение уровня профессиональных знаний и т.д.). Реализация первой цели, в большей степени предполагает сохранение и развитие квалифицированного персонала.

Вторая цель подразумевает актуализацию социального потенциала предприятия - нереализованных возможностей организации как социальной общности. На индивидуальном уровне социальный потенциал - это способности, знания, умения и навыки персонала организации.

Указанные цели стратегического развития предприятия проявляют себя на уровне групповых ценностей, норм и правил взаимодействия, отражая, таким образом, взаимосвязь с организационной культурой предприятия. Мы полагаем, что предпосылкой реализации целей стратегии организационного развития является исследование организационной культуры предприятия как социальной общности, отражающей в своём составе наличие разнообразных субкультур, носителями которых могут быть социальные группы в рамках указанной общности.

Рассматривая организационную культуру организации фактором успеха реализации его стратегических целей, мы руководствуемся положением, что любая организация вне зависимости от размеров и сферы деятельности является не только технико-экономической, но и социальной системой, и трудности на пути

реализации новой стратегии организационного развития в значительной степени связаны с уже сложившейся организационной культурой.

Формирование и развитие организационной культуры является важнейшей функцией современной системы внутрифирменного управления. В теории стратегического менеджмента показано, что любая организация независимо от сферы ее деятельности, размера и формы собственности в процессе функционирования на рынке вынуждена неоднократно менять свою стратегию, адаптируясь к изменениям внешней среды. Для того, чтобы эффективно осуществлять стратегию рыночного поведения, организация должна: создать такую организационную структуру, которая обеспечит оптимальное выполнение выбранной стратегии; необходимо направить нужное количество ресурсов в стратегически важные сферы деятельности; обеспечить проведение определенных мероприятий по поддержке стратегии; создать внутренние системы обеспечения наилучшего выполнения стратегии; соответствующим образом мотивировать сотрудников; разработать и предать огласке систему стимулирования, и наконец, создать организационную культуру и выработать соответствующий стиль руководства.

Роль и значение организационной культуры возрастает в ряде отраслей экономики, в частности в сфере образования, в которой организационная культура тесно связана с важнейшим показателем деятельности организаций этой сферы - качеством. Качество услуг специалисты характеризуют такими свойствами организационной культуры обслуживания, как коммуникабельность, компетентность, отзывчивость, обходительность персонала, эстетическое и нравственное воспитание, высокая профессиональная этика, понимание и знание клиента, доверительность компании и ее служащих. С другой стороны, культура обслуживания клиентов определяется параметрами соответствующих систем менеджмента, маркетингового исследования рынка услуг с последующим формированием и реализацией маркетинговой стратегии и организационного проектирования технологического процесса обслуживания клиентов.

Функции стратегического управления организационной культурой это виды деятельности, с помощью которых управляющая подсистема организации воздействует на организационную культуру. Можно выделить следующие общие функции стратегического управления организационной культурой:

- прогнозирование будущего состояния организационной культуры. Важнейшим элементом прогнозирования является диагностика текущего состояния организационной культуры;

- планирование мероприятий в области формирования и развития организационной культуры. Выделение стратегического планирования организационной культуры. Тактическое планирование — это набор действий, связанных с определением краткосрочных целей в области организационной культуры, а также механизмов по достижению данных целей. Долгосрочное планирование организационной культуры подразумевает определение долгосрочных целей в области организационной культуры и их увязку со стратегией развития предприятия;

- организация мероприятий (реализация стратегий) в области организационной культуры — это создание материальной и социальной инфраструктуры для эффективного управления организационной культурой. Сюда относится выделение необходимых финансовых, материальных и человеческих ресурсов, их пространственное и временное оформление. Здесь же определяются права и ответственность работников, отвечающих за создание эффективной организационной культуры:

- координация (мотивация) действий работников в области организационной культуры;

- контроль в области организационной культуры, т.е. проверка выполнения поставленных задач, исходящих из тактических и стратегических целей управления организационной культурой, а также внесение необходимых корректировок и устранение нежелательных тенденций в этом процессе.

Функции управления организационной культурой в организации могут быть разделены на три группы:

1) диагностическая;

2) аналитика-прогностическая;

3) коррекционная.

Диагностическая функция управления организационной культурой может носить критический и профилактический характер.

Критический характер диагностической функции проявляется в ответ на неудовлетворенность уровнем эффективности организационной культуры. Индикатором необходимости критической диагностики может выступать как управленческое ощущение управленца, так ряд фенотипических показателей элементов организационной культуры.

Профилактический характер диагностики организационной культуры может осуществляться в связи с графиком оргдиагностики (в конце года, после периода отпусков и т.д.) и в связи с коррекционными задачами:

1) введение в штат новых сотрудников;

2) управленческие инновации;

3) изменение внешней ситуации.

Следующей функцией стратегического управления организационной культурой является функция анализа диагностики и прогноза развития организационной культуры. Анализ диагностики организационной культуры помогает управленцу решить следующие задачи:

1) определить уровень эффективности организационной культуры и ее подсистем;

2) рассчитать силу изменения организационной культуры в данный момент и определить возможность введения новых факторов воздействия;

3) рассчитать степень реализуемости функций.

Аналитико-прогнозная функция включает в себя прогноз развития организационной культуры исходя из существующих условий и с учетом будущих изменений.

При изучении организационной культуры в качестве инструмента стратегического управления и стратегического ресурса организации важным методологическим вопросом становится оценка эффективности, как самой организационной культуры, так и управления ею.

Содержание функциональной структуры механизма стратегического управления органи-

зационной культурой представляет собой сложную, многофакторную систему, состоящую из отдельных элементов, взаимодействующих друг с другом и в своем динамическом единстве обеспечивающих работу этого механизма.

Суть механизма стратегического управления организационной культурой заключается в выборе эффективной модели организационной культуры и тех взаимообусловленных методов и функций стратегического управления, посредством которых запускается и поддерживается на необходимом уровне процесс создания и жизнеобеспечения этой модели.

Сам механизм стратегического управления организационной культурой - это алгоритм взаимодействия комплекса методов и инструментов стратегического управления, направленных на формирование и поддержание на должном

уровне эффективности заданной модели организационной культуры.

Литература:

1. Вэй Фэн. Организационная культура в России и Китае. Социс. – 2007. - №4.- С.136-140.
2. Гибсон, Джеймс Л., Иванцевич Джон, Донелли, Джеймс Х.-мл., Организации: Поведение. Структура. Процессы: Пер. С англ.-8-е изд.-М.
3. Джордж, Дж.М. Джордж, Г.Р. Джоунс; под ред. проф. Е.А. Климова .-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.-463 с.
4. Захарова Л.Н. Организационная культура университета в контексте проблем диагностики и формирования готовности студента к работе в условиях современного предприятия. 2006. №2. С.31-39