

На правах рукописи

Ахмаева Людмила Геннадьевна

**ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ КАК ФАКТОРА РАЗВИТИЯ
ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
Специализация – теория управления экономическими системами

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва - 2006

Работа выполнена на кафедре теории организации и управления Института государственного и муниципального управления Государственного университета управления.

Научный руководитель: кандидат экономических наук, профессор
Шрамченко Тамара Борисовна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Антонов Виктор Глебович

кандидат экономических наук, профессор
Федорова Наталья Васильевна

Ведущая организация: Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова

Защита диссертации состоится 16 ноября 2006 г. на заседании диссертационного совета Д 212.049.12 при Государственном университете управления по адресу: 109542, г.Москва, Рязанский проспект,99, зал заседаний Института государственного и муниципального управления, ауд. А319.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Государственного университета управления.

Автореферат разослан 16 октября 2006 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета Д.212.049.12,
кандидат экономических наук, доцент

И.А. Острина

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы обусловлена ее теоретической и практической значимостью для решения различных проблем повышения эффективности деятельности компаний.

Роль организационной культуры в компании чрезвычайно важна и многоаспектна. Организационная культура объединяет все виды деятельности и все взаимоотношения внутри компании, делая коллектив сплоченным и производительным. Она создает внешний образ компании, формирует ее имидж, определяет характер отношений с клиентами, партнерами, поставщиками. Управление организационной культурой, способствующей стабильной деятельности компании в условиях постоянных перемен, представляет большой научный и практический интерес.

С середины 90-х годов XX века мир входит в постиндустриальную эру, главной чертой которой является переход к интеллектуальной экономике, движимой инновациями. Именно инновации становятся важнейшим средством в конкурентной борьбе, повышают имидж производителя. Меняется система ценностей, правил, норм и принципов, составляющих общественное мировоззрение и определяющих особенности эффективного функционирования компании, происходит существенная трансформация ее внешней и внутренней среды. Развитие компаний во все большей степени связывается с нововведениями, обучением, знаниями, адаптацией и с постоянной реализацией преобразований, обусловленных ускоряющимся процессом технологических, социальных, экономических и политических преобразований. В этих условиях особенно важно и актуально сформировать такую организационную культуру, которая позволила бы реализовать потенциальные возможности компании с максимальной экономической и социальной эффективностью.

В основе успехов и неудач инновационной деятельности компании часто лежат причины, относящиеся к ее организационной культуре. Проблема организационной культуры получила достаточно широкое освещение в научных работах западных специалистов. В них исследуется сущность и раскрывается значение организационной культуры как скрытого ресурса и потенциала для развития компании. С начала 90-х годов XX века в отечественной науке значительно расширился круг исследований в области организационной культуры, и появились первые научные результаты применительно к российским условиям. Однако проблема формирования организационной культуры, направленной на инновации в настоящее время требует более тщательной разработки, поскольку организационная культура выступает главным фактором развития инновационной деятельности, в результате чего повышается эффективность

деятельности как компании, так и национального хозяйства в целом. Осознание этого факта является крайне важным в современных условиях для ученых и практиков.

Актуальность данной проблемы, недостаточность ее разработанности, как в теоретическом, так и в методическом аспекте определили выбор направления научного исследования.

Цель диссертационной работы заключается в теоретико-методическом обосновании положений и рекомендаций по формированию и развитию организационной культуры как фактора развития инновационной деятельности компании.

Для достижения поставленной цели потребовалось решить следующие **задачи**:

- исследовать сущность и содержание организационной культуры, систематизировать подходы отечественных и зарубежных ученых к решению проблемы взаимосвязи инновационной деятельности и организационной культуры;
- выявить и классифицировать факторы, оказывающие влияние на организационную культуру;
- исследовать взаимосвязи элементов инновационной деятельности и организационной культуры, выделить ценности организационной культуры, оказывающие приоритетное воздействие на инновационную деятельность;
- определить принципы управления формированием и изменением организационной культуры, направленной на инновации;
- разработать методические положения по управлению организационной культурой, направленной на инновации;
- разработать методические рекомендации по диагностике организационной культуры как фактора развития инновационной деятельности компании.

Объектом исследования являются компании различных форм собственности.

Предмет исследования - процесс формирования организационной культуры, направленной на инновации.

Теоретической основой исследования послужили работы, посвященные вопросам организационной культуры и инновационной деятельности таких отечественных и зарубежных ученых, как: Р.Акофф, М.Альберт, М.Армстронг, Г.В.Атаманчук, Ч.Барнард, А.И.Виханский, Л.Водачёк, О.Водачкова, Дж.Л.Гибсон, Р.Л.Дафт, Д.Х.Доннелли, П.Друкер, Д.М.Иванцевич, Н.М.Кейзеров, Е.И.Комаров, Э.М.Коротков, Ю.Д.Красовский, М.Крозье, Ф.Лютенс, Д.Мартин, Б.З.Мильнер, М.Мескон, А.И.Наумов, Дж.Ньюстром, Т.Парсонс, А.Петтигрю, Т.Питерс, А.И.Пригожин, П.Рейнолдс, С.Роббинс, З.П.Румянцева, Г.Саймон, Б.Санто, Ф.Селзник, Б.Д.Смит, Т.О.Соломанидина, В.А.Спивак, Р.Уотерман, Ф.Хедоури, Е.Шейн, Дж. Шонесси, Й.Шумпетер и др.

Методология исследования основывается на применении системного и комплексного подходов, методах логического и сравнительного анализа, наблюдения, описания, опроса, систематизации, классификации и обобщения.

Информационную базу исследования составили материалы эмпирических исследований, материалы периодической печати и электронные публикации, результаты личных исследований автора.

Научная новизна диссертационной работы состоит в теоретическом обосновании процесса формирования организационной культуры, направленной на инновации, и разработке методических положений по управлению формированием, поддержанием и изменением организационной культуры, направленной на инновации.

Получены новые научные результаты:

- исследованы сущность и содержание организационной культуры, выявлены ее свойства, элементы и функции, раскрыта их взаимосвязь с инновационной деятельностью, в результате чего уточнено ее понятие, что развивает и дополняет понятийный аппарат исследуемой области;

- проведена классификация факторов, оказывающих влияние на организационную культуру, и проанализировано их воздействие на процессы формирования, поддержания и изменения организационной культуры, что позволит обоснованно осуществлять процесс управления организационной культурой с учетом изменений внешней и внутренней среды компании;

- определены ценности организационной культуры, оказывающие приоритетное воздействие на развитие инновационной деятельности компании и внедрение которых позволит сформировать организационную культуру, направленную на инновации, проведена их систематизация в соответствии с влиянием на различные параметры инновационной деятельности;

- сформулированы и обоснованы принципы управления формированием и изменением организационной культуры, направленной на инновации, учет которых обеспечит непротиворечивость процесса управления организационной культурой компании;

- разработаны методические положения по управлению организационной культурой, направленной на инновации, и методы ее формирования, поддержания и изменения, построены логические схемы процессов управления формированием, поддержанием и изменением организационной культуры, направленной на инновации, использование которых дает возможность более детальной разработки процедур управления организационной культурой;

- разработаны методические рекомендации по диагностике организационной культуры, позволяющие выявить наличие и разделяемость персоналом компании ценностей, направленных на инновации.

Достоверность научных результатов и обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций, содержащихся в диссертации, подтверждены применением научных методов исследования, полнотой анализа теоретических и практических разработок, апробацией на научных конференциях и семинарах, практической проверкой и внедрением результатов.

Значение для теории и практики. Полученные автором научные результаты теоретически обосновывают необходимость целенаправленного формирования, поддержания и изменения организационной культуры, направленной на инновации. Практическая значимость полученных в рамках научного исследования результатов заключается в возможности их использования руководством компаний для объективной оценки организационной культуры; определения ее направленности на инновации; выявления степени разделяемости ценностей организационной культуры персоналом компании; управления формированием, поддержанием и изменением организационной культуры, направленной на инновации; преодоления сопротивления изменениям организационной культуры.

Апробация работы. Основные положения и результаты диссертационной работы докладывались и обсуждались на Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления – 2005» (г. Москва), на Всероссийских научных конференциях молодых ученых и студентов «Реформы в России и проблемы управления» (г. Москва, 2005, 2006).

Внедрение результатов. Разработанные автором теоретико-методические положения и рекомендации используются в ООО «Мобайл Ресерч Групп» для управления формированием и изменением организационной культуры, направленной на инновации. Результаты исследования также нашли применение в деятельности кафедры Теории организации и управления Государственного университета управления при проведении семинарских занятий по дисциплинам «Основы менеджмента», «Теория организации» и «Организационное поведение».

Публикации. Основные результаты исследования изложены в 7 публикациях общим объемом 2,05 п.л., раскрывающих основные тезисы предлагаемых автором теоретико-методических положений и рекомендаций по диагностике и по управлению организационной культурой как фактора развития инновационной деятельности компании.

Структура диссертации. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, приложений. Работа изложена на 162 страницах, содержит 25 рисунков, 21 таблицу, 12 приложений, список литературы включает 130 источников.

Структура работы

Введение

Глава 1. Теоретические основы формирования организационной культуры

1.1. Понятие и основные составляющие организационной культуры

1.2. Влияние организационной культуры на инновационную деятельность

1.3. Проблемы формирования организационной культуры как фактора развития инновационной деятельности

Глава 2. Анализ организационно-методических проблем формирования организационной культуры

2.1. Методические основы исследования организационной культуры

2.2. Факторы, влияющие на организационную культуру компании

2.3. Анализ влияния организационной культуры на эффективность деятельности компании

Глава 3. Совершенствование организационной культуры как фактора развития инновационной деятельности

3.1. Теоретико-методические основы управления организационной культурой, направленной на инновации

3.2. Методические рекомендации по управлению организационной культурой

3.3. Методические основы по диагностике организационной культуры компании

Выводы и предложения

Список литературы

Приложения

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В диссертационном исследовании проанализированы и обобщены теоретические разработки в области организационной культуры и инновационной деятельности.

Анализ показал, что в современных условиях организационная культура выступает важнейшим фактором развития инновационной деятельности, что, в свою очередь, ведет к повышению эффективности деятельности компании.

В диссертации исследована сущность, основные элементы организационной культуры, ее свойства и функции. Основными элементами являются: ценности, культура управления, культура труда, поведение и коммуникации, символы, герои, традиции, ритуалы, каждый из которых оказывает влияние на инновационную деятельность и ее развитие. Организационная культура выполняет ряд важнейших функций, значимость и приоритетность которых для развития инновационной деятельности компании может меняться, что зависит от ее типа, этапа развития и от целей, которые ставит руководство компании.

В ходе исследования автором осуществлена классификация организационной культуры по различным признакам и дана характеристика ее типов. Знание характеристик типов культур дает возможность руководителю компании выбрать необходимый подход к формированию организационной культуры.

Большинство авторов считает, что ценности, разделяемые большинством сотрудников компании, являются ядром организационной культуры, определяющим все остальные элементы, что совпадает с нашим мнением. Именно на основе ценностей вырабатываются нормы и формы поведения в компании. При провозглашении и закреплении ценностей организационной культуры меняются и нормы поведения. Ценности оказывают существенное влияние на инновационную деятельность, они могут способствовать ее развитию или быть тормозом на ее пути. В ходе исследования автором были выявлены ценности организационной культуры, в наибольшей степени влияющие на развитие инновационной деятельности компании (рисунок 1).

Инновационная деятельность компании определяется и зависит от ее инновационного потенциала. Ее можно рассматривать как инновационный процесс. Она, как всякий трудовой процесс, имеет результат, который можем назвать инновационным результатом. В ходе исследования была показана взаимосвязь инновационной деятельности с организационной культурой через взаимосвязь ее ценностей с параметрами инновационной деятельности. Были выделены три группы параметров инновационной деятельности, каждой из которых соответствуют определенные ценности, имеющие инновационную направленность. Их выявление является начальным этапом в формировании организационной культуры, направленной на инновации. Ценности должны быть не только провозглашены и разделены, но и практически реализовываться в повседневной деятельности в компании и поддерживать, только тогда будет сформирована организационная культура, направленная на инновации.

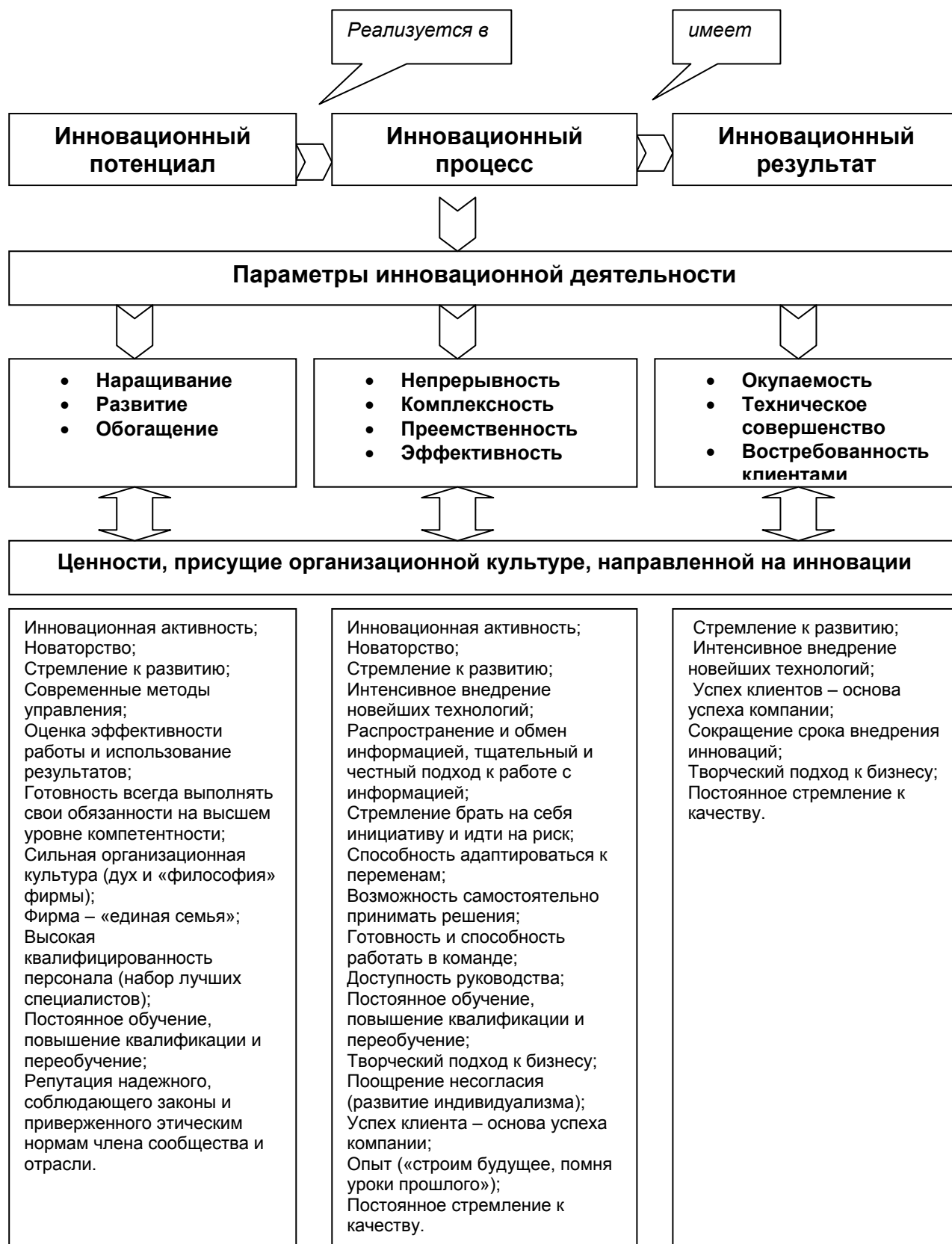


Рисунок 1 – Взаимосвязь параметров инновационной деятельности и ценностей организационной культуры

Инновационная деятельность компании складывается из инновационной деятельности различных элементов и уровней и включает инновационную деятельность группы и инновационную деятельность каждого работника. В целях настоящего исследования под термином «работник» в современных условиях хозяйствования, мы понимаем инновационную личность, которая, реализуя свой инновационный потенциал, осуществляет инновационную деятельность. В работе показано, что инновационная деятельность зависит не только от инновационного потенциала личности, но и от ее инновационной восприимчивости и активности. Чем больше инновационных личностей работает в компании, тем будет выше ее инновационный потенциал. В диссертации определены черты, присущие инновационной личности: открытость к инновациям; готовность к плюрализму мнений и к одобрению этого плюрализма; ориентация на настоящее и будущее; экономия времени, пунктуальность; уверенность в своих возможностях, контроль над политическими, экономическими и другими социальными проблемами; планирование будущих действий для достижения предполагаемых целей, как в общественной, так и в личной жизни; вера в регулируемость и прогнозируемость социальной жизни, позволяющие рассчитывать свои действия; чувство справедливости; вера в возможность соответствия вознаграждения мастерству и вкладу; высокая ценность образования и обучения; уважение достоинства других, включая тех, у кого более низкий статус. Инновационные личности являются носителями определенных инновационных ценностей и норм, влияющих на формирование организационной культуры, направленной на инновации. Инновационные ценности более быстро и осмысленно воспринимаются и разделяются именно инновационными личностями. Чем больше инновационных личностей работает в компании, следовательно, тем больше разделяемых ценностей организационной культуры, направленных на инновации, может появиться и быть реализовано (рисунок 2).

Об инновационной активности можно судить по таким параметрам, как: активность сотрудников на совещаниях, собраниях, тренингах, в процессе работы; количество рационализаторских предложений; инновационных идей; творческая инициатива и др.

В диссертации показано, что организационная культура интегрирует интересы компании и личности. Инновационная личность, осуществляя свою деятельность, стремится к более содержательной и интересной работе, стабильному вознаграждению, комфортным условиям труда, благоприятному социально-психологическому климату, для нее важны возможности профессионального и служебного роста, реализация своего творческого потенциала, что влияет на формирование ценностей в компании. В свою очередь, компания заинтересована в повышении эффективности деятельности,

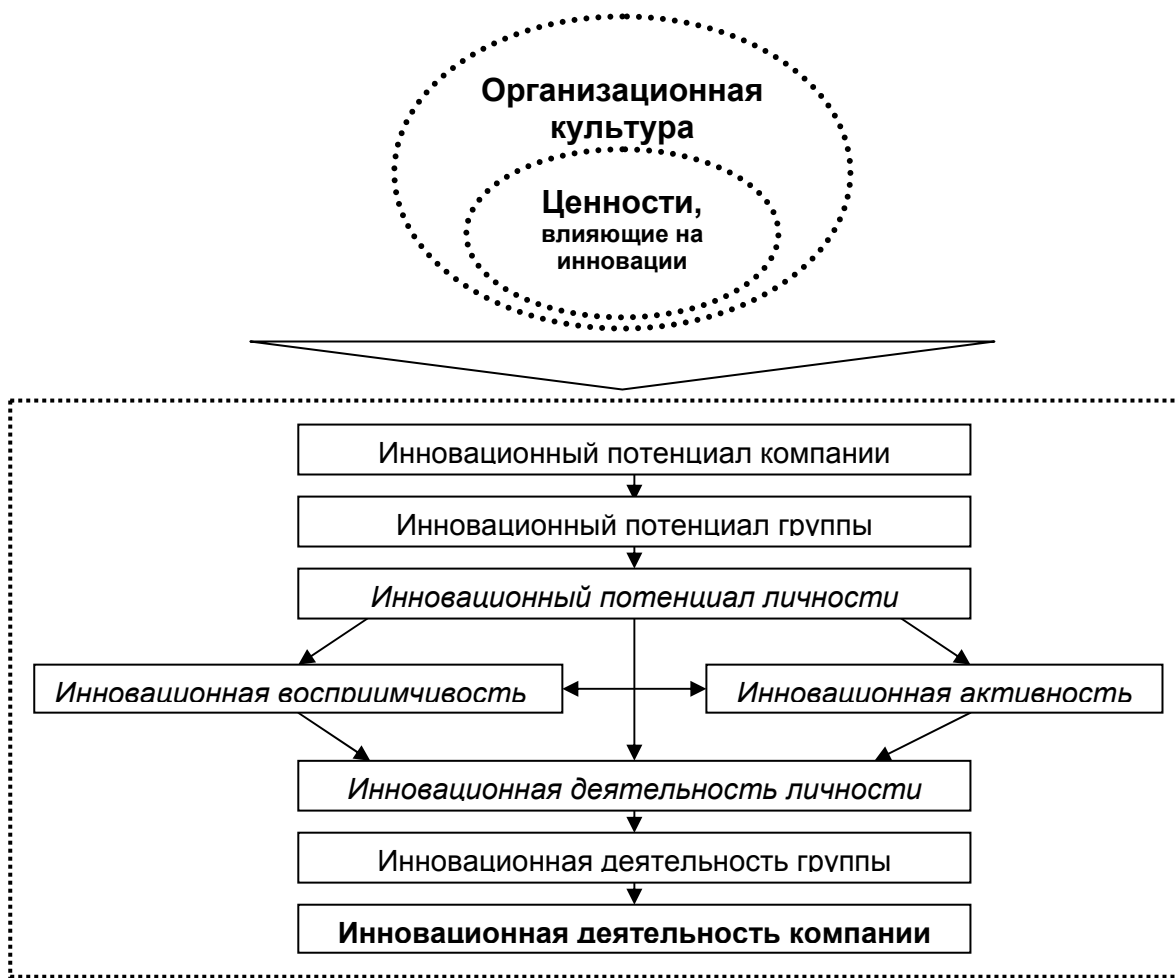


Рисунок 2 - Взаимосвязь инновационной деятельности и организационной культуры

продуктивности, качестве выпускаемой продукции (предоставляемых услуг), ее конкурентоспособности, в выживании и развитии. Все эти критерии должны быть отражены, закреплены и реализованы в ценностях, нормах, стандартах, принципах и других элементах организационной культуры, и в этом случае она будет способствовать повышению эффективности деятельности компании. Чтобы достичь своих целей, компания должна создать условия для инновационной деятельности сотрудников. Если сотрудник разделяет ценности и нормы поведения организационной культуры в компании, то он остается работать в ней, развивая свой потенциал и повышая эффективность деятельности компании. Если же сотрудник не разделяет ценностей компании, то либо он сам увольняется, либо его увольняют. Соответственно, эффективность деятельности компании снижается. Полноценное использование потенциала способствует развитию работников и компании, неполное использование потенциала работников следует считать упущенной выгодой для компании (рисунок 3).



Рисунок 3 – Организационная культура как интегратор интересов компании и персонала

Процесс управления организационной культурой предполагает проведение диагностики, что потребовало проанализировать методические подходы к исследованию и диагностике организационной культуры: методика SHL (консалтинговая компания); методика Р.Харрисона; методика Г.Хофстеде; типология Р.Рюттингера; типология К.Камерона и Р.Куинна.

Каждая из рассмотренных методик изучает организационную культуру компаний, выделяя ее различные признаки и особенности. На наш взгляд, для современных компаний наиболее интересна и практически значима методика консалтинговой компании SHL, т.к. с ее помощью можно сравнивать по заданным параметрам реальную организационную культуру с идеальной.

Целенаправленное формирование и изменение организационной культуры должно осуществляться с учетом факторов, оказывающих на нее влияние. В самом общем виде они могут быть разделены на две группы: факторы внешней среды и факторы внутренней среды. Их изменение требует изменения и организационной культуры. В рамках отдельно взятой компании невозможно повлиять на внешние факторы, можно только принимать их во внимание и учитывать, поэтому при управлении формированием и изменением организационной культуры, по мнению автора, первостепенными являются внутренние факторы, т.к. они в большей степени поддаются влиянию. В ходе исследования было выделено три группы внутренних факторов: общеорганизационные факторы, факторы управления и факторы, связанные с персоналом (таблица 1).

В работе проанализировано влияние этих факторов на организационную культуру. Их анализ и учет требуется для того, чтобы процесс управления организационной культурой был объективным.

Так, постоянные изменения во внешней среде, усложнения в производственной и коммерческой деятельности компаний, повышение значения фактора времени, расширение пространства компании и увеличение объемов и скорости получения информации и новых знаний повышают значимость внутренних источников экономического роста, способных обеспечить прирост производства, к числу которых относится организационная культура. Она позволяет компании создать гибкую, адаптивную и тем самым эффективную производственную систему, поскольку именно она определяет, как, каким образом и с какими затратами достигаются результаты ее деятельности, обуславливая изменение соотношения между объемом производства и измеряемыми затратами.

Организационная культура, как система взаимосвязанных элементов, лежит в основе управления трудовыми ресурсами, материалами, капиталом и информацией, соответственно, организационная культура, направленная на инновации обуславливает функционирование компании как эффективной системы. Все критерии эффективности компании, к которым она стремится: продуктивность, качество, гибкость, инновационность, конкурентоспособность, эффективность, удовлетворенность, выживание, развитие – должны быть отражены в ценностях и нормах, стандартах, принципах и других элементах организационной культуры.

В данном исследовании обоснованы и раскрыты такие принципы управления формированием и изменением организационной культуры, направленной на инновации, как: принцип соответствия организационной культуры всем элементам системы управления; принцип приоритета ценностей компании; принцип инновационной

Таблица 1 - Факторы, влияющие на организационную культуру компании

Внутренние факторы	Внешние факторы
<p><i>Общеорганизационные факторы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • История, собственность и размер компании • Цели и задачи компании • Стратегия • Структура компании • Уровень научно-технического развития компании • Характер и содержание работы компании • Быстрый рост компании, переход от семейного бизнеса к профессиональному управлению • Внутренний и внешний дизайн помещений компании 	<ul style="list-style-type: none"> • Национальные особенности (традиции, культура и т.д.) • Общие экономические условия • Степень интегрированности страны в мировую систему экономики и культурных отношений, мировая конкуренция • Классовые, этнические, расовые различия, специфика национальной культуры; • Деловая среда в целом и в конкретной отрасли • Уровень научно-технического развития отрасли • Уровень правового развития общества, в т.ч. правовая защищенность граждан и трудовое законодательство; • Информационный уровень развития общества в целом • Государственная политика в области инноваций • Этические и моральные нормы и ценности, преобладающие в обществе (в т.ч. отношение к труду и работнику, религию) • Идеология и религия. Определение значения вещей, не поддающихся объяснению и неподвластных контролю со стороны компании, вера как средство снятия стресса.
<p><i>Факторы управления:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Политика компании в области инноваций • Средства и методы, используемые для достижения целей • Контроль и установление критериев измерения достигнутых результатов • Система мотивации персонала • Создание творческой атмосферы в коллективе • Личность руководителя, его имидж • Стилль руководства • Цели и ценности высшего руководства компании, его отношение к работе и тип реакции на критические ситуации. • Власть, статус и установление правил по приобретению, поддержанию и потере власти, определение и распределение статусов в компании 	
<p><i>Факторы, связанные с персоналом:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Формальные методы и системы коммуникаций, общий язык сотрудников и организационные процессы • Квалификация, образование и общий уровень развития персонала • Характер и содержание работы • Границы социальных групп и критерии вхождения и выхода из этих групп • Личные взгляды всех членов компании • Локальные культуры подразделений компании 	

направленности; принцип эволюционности; принцип отрицания силового воздействия; принцип адаптивности организационной культуры к окружающей среде; принцип разделяемости ценностей; принцип целенаправленности; принцип системности; принцип контроля. Они обеспечивают системность и целостность процесса управления организационной культурой. Эти принципы позволяют, с одной стороны, формировать и

развивать организационную культуру, а с другой стороны – повысить ее инновационную направленность.

В диссертации выделены три группы методов формирования, поддержания и изменения организационной культуры, направленной на инновации. Первая группа включает в себя методы, направленные непосредственно на формирование, поддержание и изменение организационной культуры, в т.ч. инновационной. Это создание символических героев и образов руководителей, воплощающих лучшие ценности и нормы компании, мифотворчество, формирование наиболее существенных организационных ценностей и норм, создание благоприятного психологического климата, атмосферы открытости, доверия, условий для раскрытия творческого потенциала сотрудников, и т.д. Вторая группа включает в себя методы, направленные непосредственно на развитие инновационной деятельности. Они требуют принятия во внимание факторов, препятствующих и способствующих инновационной деятельности, определения приоритетных направлений и ее нацеленности на нужды рынка и т.д. Третья группа включает методы, направленные на эффективное управление персоналом и его развитие. К ним относятся: информирование персонала о системе ценностей и норм поведения в компании, предполагаемых изменениях организационной культуры, ориентация на решение конкретных задач, оптимизация рабочего времени, использование и развитие современных форм групповой работы, стимулирование творческой активности и т.д. Именно эта группа методов играет важнейшую роль в развитии персонала, как инновационных личностей. Полная характеристика этих методов представлена в диссертации. Знание и применение этих методов позволит руководству компаний целенаправленно и эффективно формировать, поддерживать и изменять организационную культуру, направленную на инновации. Автором построена логическая схема процесса управления организационной культурой, направленной на инновации, который состоит из ряда этапов (рисунок 4).

Следование данной логической схеме определяет возможность достижения целей компании, базируясь на единых принципах управления формированием и изменением организационной культуры. Согласно принципу адаптивности, процессу целенаправленного формирования организационной культуры должен предшествовать анализ внешней и внутренней среды компании. Процесс управления организационной культурой – это, в первую очередь, процесс создания руководством условий для ее функционирования и развития, включающий в себя, прежде всего, мотивацию персонала и подкрепление желательных ценностей, норм поведения, установок и убеждений.

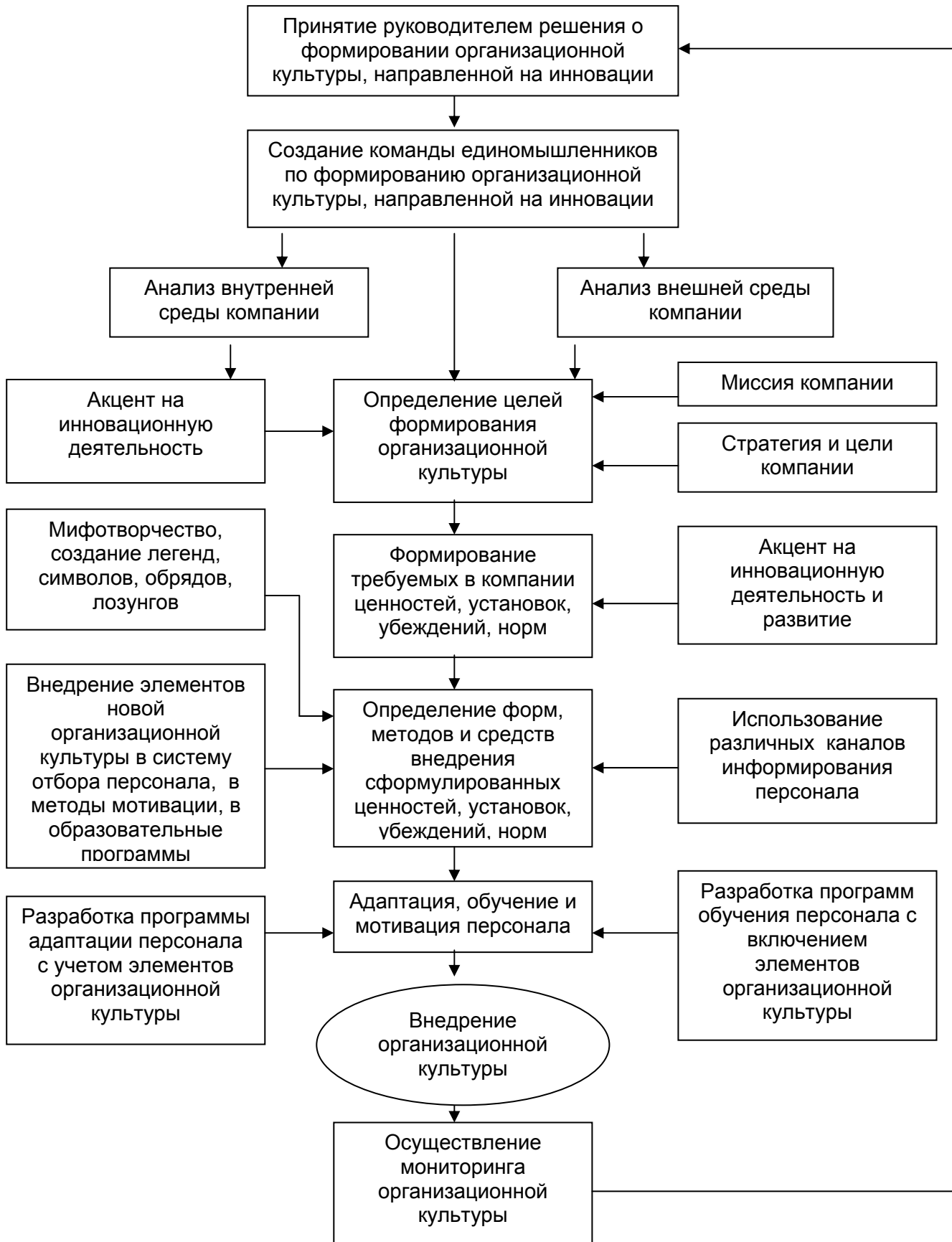


Рисунок 4 - Процесс управления формированием организационной культуры

Существующие в компании ценности и нормы могут быть как положительными для компании, так и отрицательными и нежелательными для нее. Они могут как способствовать развитию инновационной деятельности, так и отрицательно влиять на нее. В компании должен проводиться постоянный мониторинг существующих ценностей и выявление нежелательных, в том числе, не способствующих развитию инновационной деятельности. Если это происходит, требуется их изменение. Изменение организационной культуры необходимо или под влиянием факторов внешней среды, или когда руководство компании меняет направление и стиль своей деятельности, или же когда происходит смена руководства. В диссертации разработаны логические схемы процесса управления поддержанием и изменением организационной культуры, направленной на инновации.

Эффективность деятельности компании во многом зависит от своевременности и правильности изменения организационной культуры, а руководство посредством управления должно создавать благоприятные условия для своевременного и адекватного осуществления изменения. При этом необходимо помнить, что любое изменение, каким бы позитивным и хорошо спланированным оно ни было, часто встречает сопротивление. В компаниях сопротивлением является любая установка или поведение, демонстрирующее нежелание проводить или поддерживать желаемые изменения. В диссертации предложены и охарактеризованы методы, позволяющие менеджеру успешно справиться с проявляющимся в любой форме сопротивлением изменениям организационной культуры, дана их полная характеристика, показаны преимущества и недостатки каждого метода, а также условия применения. В процессе формирования и изменения организационной культуры необходимо, чтобы осуществлялась четкая обратная связь, по каналам которой руководство может судить о наличии сопротивления. Для сбора информации следует использовать такие известные социологические методы как: анкетирование; интервью; наблюдение; анализ документации.

В процессе управления организационной культурой необходимо осуществлять ее диагностику. Для оценки степени разделяемости организационной культуры и определения ценностей, преобладающих в ее структуре, в исследовании предложена методика, включающая анкетирование сотрудников; анализ и оценку результатов анкетирования; принятие решения о поддержании или об изменении организационной культуры. Основным методом, при помощи которого эксперты обследуют организационную культуру, является анкетирование сотрудников. В исследовании разработаны два вида опросных листов для выявления существующих в компании ценностей, оценки степени их разделяемости и определения, направлена ли

организационная культура на инновации. Для оценки ценностей организационной культуры, направленной на инновации, предлагается использовать пятибалльную шкалу. Наш выбор пятибалльной шкалы для выявления наличия ценностей организационной культуры обусловлен удобством заполнения анкеты для опрашиваемых.

Для проведения анкетирования сотрудники могут быть разделены на целевые группы, что позволяет получить количественные результаты по каждой из групп и сравнить их между собой. Как правило, при определении целевых групп могут быть использованы три основных признака: функциональный — целевые группы формируются по отделам или департаментам; категорийный — целевые группы формируются по типу персонала (например, высшее руководящее звено, среднее руководящее звено, специалисты, рабочие и т. д.); пространственный (региональный) — целевые группы формируются по местонахождению сотрудников. Однако не обязательно ограничиваться только этими тремя признаками. Можно разделить сотрудников так же и по стажу их работы в компании, по возрасту или по каким-то другим признакам, которые позволят максимально точно приблизиться к достижению целей исследования. Тем не менее, необходимо помнить, что, проводя опрос в слишком узкой целевой группе (до 20 человек), есть риск столкнуться с определенной степенью недоверия к нему, так как сотрудники могут начать сомневаться в анонимности своих ответов.

Оценка разделяемости организационной культуры и преобладающих в ее структуре ценностей может быть осуществлена путем определения доли положительных ответов по отношению к количеству опрошенных. Проводить обследование, оценивать и формировать организационную культуру должны, на наш взгляд, сотрудники специального подразделения, которое целесообразно создавать в крупных компаниях. На них должны быть возложены функции формирования организационной культуры, ее мониторинга, обследования и диагностики, а также развития. Именно они должны разрабатывать формы и методы поддержания и развития организационной культуры применительно к данной компании, а также методы преодоления сопротивления ее изменениям.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

1. Исходя из взаимосвязи элементов, свойств и функций организационной культуры с инновационной деятельностью уточнено определение понятия «организационная культура». Показана ее роль как фактора развития инновационной деятельности компании.

2. Отсутствие внимания со стороны руководства компании к проблеме формирования организационной культуры и управления ею, стихийное ее развитие может привести, в конечном итоге, к появлению и обострению такого противоречия, как несоответствие индивидуальных целей работников общеорганизационным, что, в свою очередь, может сделать деятельность компании нестабильной и неэффективной. Целенаправленное формирование организационной культуры, направленной на инновации, интегрирующей интересы работников и компании, позволит последней эффективно функционировать.

3. Выявление ценностей и анализ их влияния на различные параметры инновационной деятельности позволяют сформировать организационную культуру, направленную на инновации путем внедрения, развития и укрепления тех ценностей, которые способствуют развитию инновационной деятельности.

4. Для управления организационной культурой необходимо проводить анализ внешних и внутренних факторов, воздействующих на нее. В работе приведена классификация и анализ этих факторов, определен характер их влияния на организационную культуру, ее элементы, функции, типы, что необходимо учитывать при формировании и изменении организационной культуры, направленной на инновации.

5. Предложенные и обоснованные в настоящем исследовании принципы и методы, логические схемы позволят эффективно управлять процессом формирования, поддержания и изменения организационной культуры, направленной на инновации.

6. Разработанные в диссертации теоретико-методические положения по управлению организационной культурой, направленной на инновации, носят универсальный характер и способствуют решению задачи целенаправленного формирования, поддержания, изменения организационной культуры, направленной на инновации и позволяют осуществлять ее диагностику. Предложенный подход может служить основой для применения руководством компаний любой формы собственности с учетом условий и специфики ее деятельности.

Список основных публикаций по теме диссертации

Ахмаева Л.Г. Процесс формирования организационной культуры. // Материалы 20-ой Всероссийской научной конференции молодых ученых и студентов «Реформы в России и проблемы управления – 2005»: Вып.1/ГУУ. - М.:2005. – 0,15 п.л.

Ахмаева Л.Г. Взаимосвязь организационной культуры и инновационной деятельности // Промышленная политика в Российской Федерации. – 2005. №4. - 0,45 п.л.

Ахмаева Л.Г. Организационная культура как фактор повышения инновационной деятельности организации // Промышленная политика в Российской Федерации. – 2005. №10. – 0,4 п.л.

Ахмаева Л.Г. Организационная культура и будущее // Экономика. Управление. Культура. Вып. 12. Часть 1: Сборник научных статей / Под ред. Л.Д. Абрамовой; ГУУ. – М., 2005. – 0,15 п.л.

Ахмаева Л.Г. Формирование организационной культуры. // Материалы международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления – 2005»: Вып. 4/ГУУ. – М.:2005. – 0,15 п.л.

Ахмаева Л.Г. Модель формирования организационной культуры, направленной на инновации. // Материалы 21-ой Всероссийской научной конференции молодых ученых и студентов, Вып. 2/ГУУ. – М:2006. - 0,15 п.л.

Ахмаева Л.Г. Организационная культура компании. // Промышленная политика в Российской Федерации. - 2006. №10. – 0.6 п.л.

