**Влияние ОК на развитие организации**

Отличают два пути воздействия культуры на организационную жизнь:

1. культура и поведение взаимно воздействуют друг на друга.
2. культура влияет не столько на то, что люди делают, сколько на то, как они это работают.

Существует ряд подходов, определяющих влияние культуры на организацию.  
Модель Сате. Влияние культуры на организационную жизнь В. Сате рассматривает через семь процессов:

кооперация между индивидами и частями организации; (Кооперацию как образец поведения в организации нельзя установить только с помощью формальных управленческих мер, так как нельзя предусмотреть все возможные случаи. Насколько действительно люди кооперируются в организации, зависит от разделяемых ими предположений в этой области. В одних организациях высшей ценностью является групповая работа, в других - внутренняя конкуренция.)

принятие решений; (Так как организационная культура может способствовать сведению к минимуму разногласий, то процесс принятия решений становится более эффективным.)

контроль; (Сущность процесса контроля заключается в стимулировании действий в направлении достижения поставленных целей. В природе управления существуют три механизма контроля: рынок, администрирование, клановость.)

коммуникации; (Влияние культуры на коммуникации происходит по двум направлениям. Первое - это отсутствие необходимости коммуницировать в делах, по которым имеются разделяемые предположения. В этом случае определенные действия совершаются как бы без слов. Второе - разделяемые предположения обеспечивают направленность и оказывают помощь в интерпретации полу чаемых сообщений. Содержание культуры влияет также на содержание коммуникации. В одних организациях ценится открытость коммуникаций, а в других - наоборот.)

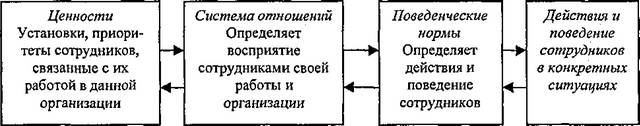
посвященность организации; (Индивид чувствует себя посвященным организации тогда, когда он отождествляет себя с последней и испытывает некоторую эмоциональную связь с ней.)

восприятие организационной среды; (Восприятие индивидом организационной реальности или то, что он видит, обусловлено в значительной мере тем, что говорят об увиденном его коллеги, разделяющие с ним один и тот же опыт. Культура влияет на этот процесс, обеспечивая членов организации общей интерпретацией их опыта.)

оправдание своего поведения. (Культура помогает людям в организации действовать осмысленно, обеспечивая оправдание их поведению. В компаниях, где ценится риск, человек идет на него, зная, что в случае неудачи он не будет наказан и что из неудачи будут извлечены уроки на будущее.)

При этом первые три процесса корреспондируются с первым, поверхностным уровнем организационной культуры или образцами организационного поведения, а следующие четыре - со вторым, подповерхностным уровнем, имеющим «ценностную» основу. От того, как эти процессы протекают, зависит эффективность функционирования организации.

Только на основе ценностей и ценностной модели организационной культуры вырабатываются нормы и формы поведения в организации, что можно представить в виде своеобразного механизма взаимовлияния поведения членов организации и организационной культуры (рис.).



**Рис. Взаимовлияние организационной культуры на поведение и работу членов организации**

Как отмечает М. Армстронг [8, с. 203], управление организационной культурой зачастую основывается на предположении, что формулирование общих ценностей приведет к соответствующему типу поведения. Однако внимание организации должно быть сосредоточено не на формировании ценностей (в расчете на изменение поведения), а, напротив, на формирование нужного типа поведения, которое впоследствии приведет к появлению соответствующих ценностей. Таким образом, устойчивость развития организационной культуры непосредственно зависит от механизма согласования ее ценностей.

Особый интерес представляет факторная характеристика ОК. Важнейшие факторообразующие характеристики ОК: воздействие ОК на трансформацию организационной структуры и формирование организационной стратегии; эффективность осуществления менеджерского контроля над трудовым процессом; укрепление целостности организации, обеспечение внутренней интеграции ее членов; адаптивные возможности организации к внешней среде; повышение трудовой мотивации работников и максимизацию эффективности функционирования организации.

Социальный механизм влияния ОК на эффективность деятельности организации – очень сложный и недостаточно еще описан. Предполагается, что влияние ОК на жизнедеятельность организации осуществляется опосредованно и носит системный, комплексный характер. Для описания социального механизма ОК необходимо уяснить ее сущность, структуру, функции и др.

Под механизмом мы будем понимать определенным образом (через заданные процедуры) скомпонованные условия жизнедеятельности сотрудников организации, в которых различные психологические закономерности в нужном сочетании дают предусмотренный эффект.

С одной стороны, у любого сотрудника организации есть **система потребностей,**влияющая на его поведение в организации, с другой, есть **организационные условия,**которые могут мотивировать сотрудника к эффективной деятельности, либо демотивировать его, вплоть до ухода из организации. Эти организационные условия представлены в виде сочетания **конкретных огранизационно-управленческих процедур.**В таком случае решением одной из центральных задач будет разработка через систему организационно-управленческих процедур социально психологических механизмов формирования и поддержания мотивации, обеспечивающей эффективную деятельность сотрудников организации.

Механизмы:

- Процесс деления впечатлениями, мнениями, высказывание своего отношения к различным объектам, ценностям, нормам, правилам и т.д. (шеаринг) в условиях специально организованного группового обсуждения,

- групповая дискуссия,