Контрольная работа

Теория корпоративной культуры

Содержание

1. Подходы к пониманию корпоративной культуры, ее основные функции и виды

2. Основные аспекты теоретической базы мотивации персонала

3. Взаимосвязь мотивации и корпоративной культуры

Литература

I. Подходы к пониманию корпоративной культуры, ее основные функции и виды

В данной контрольной работе нами будет рассмотрен основной понятийный аппарат исследования, а именно понятие корпоративной культуры в зарубежной и отечественной литературе, основные отличия между понятием организационный климат и организационная культура.

Базовым понятием в словосочетании организационная культура является определение самого понятия культура. Существует множество определений культуры. Слово культура происходит от латинского «cultivere», первое официальное определение культуры была сформирована в начале 1870-х «культивировать»: Культура является сложным термином и включает в себя знания, вера, искусство, право, мораль, обычаи, а также любые другие возможности и привычки, которые человек приобрел в качестве члена общества [10, с. 56-89].

Позже определение термина «культура» было изменено в «набор важных предположений человека, как члена общества». Культуры в рамках организации обсуждается более подробно ниже. Джейкс определяет культуру следующим образом: «Культура компании является ее традиционным образом мышления и ведения дел, которое является общим в большей или меньшей степени для всех ее членов, и новые члены должны стремиться принимать установленную форму». Культура в этом смысле охватывает широкий спектр поведения: методы производства; профессиональные навыки и технические знания; отношение к дисциплине и наказанию; обычаи и привычки управленческого поведения, цели компании; способ ведения бизнеса; способы оплаты труда; значения, помещенные на различных видах работ; вера в демократическую жизнь; и менее сознательные конвенции и табу [39, с. 75-87].

Лутанс утверждает, что “культура состоит из моделей, явных и неявных, основанных на поведение ее членов”. Он описывает основные характеристики культуры, основанные на символах, абстрагировании поведения, продуктах поведения и в том числе идей, моделей и ценностей. Таким образом, культура определяет, что люди являются такими, как они ведут себя [4, с. 73].

Бион создал теорию, согласно которой говорится, что культура группы исходит из взаимодействия между основной задачей и бессознательными предположениями, которые формируют члены группы. Он говорит, что есть на самом деле две группы, которые участвуют в формировании культуры группы: группа, которая выполняет всю основную работу, и теневая группа, состоящая из скрытых страхов членов группы, ожиданий и предыдущего опыта.

Это уникальный способ просмотра динамики групповой культуры и данная метафора является превосходным изображением культуры. Большую часть времени, культура не на виду, и ее трудно понять, даже тем, кто участвует в ее формировании непосредственно. Гоффи и Джонс дополняет эту идею, говоря, что люди часто узнают о корпоративной культуре в компании, когда они впервые присоединиться к ней, потому что они смотрят «свежим взглядом». Одним из наиболее сложных вопросов, с которыми сталкивается компания сегодня, является насыщение. Как утверждает Гоффи, «они настолько встраиваются в культуру, так что на самом деле не видят, что реально изменяется в структуре самой компании». Именно поэтому корпоративная культура является одним из важнейших конструкций для рассмотрения стратегии организации в целом. Дэниел Гилберт утверждает, «что корпоративная культура сводится к тому, что дает возможность получить информацию о компании [8, с. 88-101].

Корпоративная культура — это привычный способ поведения и действует часто мотивационно из глубоко укоренившихся представлений о том, как правильно действовать. Как и в естественной эволюции, организации, которые не могут адаптироваться с течением времени, имеют мало надежды на будущий успех. Корпоративная культура является тем же механизмом эволюции.

Конрад, Браун и Хармон операционализировали корпоративную культуру как образец ценностей и убеждений, которые помогают людям в понимании организационной работы [45, с. 56-61].

Исследователи используют как качественные, так и количественные подходы, чтобы расширить понимание организационной культуры. Некоторые рассматривают культуру как свойства групп, которые могут быть измерены с помощью опросников. Шейн утверждает, что концепция организационной культуры сама неоднозначна и использует описательные, качественные подходы. Он также предусматривает, что компания, исследуемая на предмет организационной культуры, должна быть стабильной и иметь общую историю для того, чтобы культура была сформирована. Культура является тем, что в группе формируется, в течение определенного периода времени, так как эта группа решает свои проблемы выживания во внешней среде и также проблемы внутренней интеграции [49, с. 78-98].

Шейн дополнительно определяет культуру как:

· структуру основных допущений;

· изобретения, обнаруженные или разработанные данной группой;

· модель, того, как она помогает справляться со своими проблемами внешней адаптации и внутренней интеграции;

· инструмент для адаптации новых членов.

Еще одно определение, показывающее специфику организационной культуры — это трактовка Дешпанде и Вебстера, которая гласит, что корпоративная и организационная культура — это структура общих ценностей и убеждений, которые помогают людям понять организационное функционирование и тем самым обеспечить нормы поведения в организации. Данное утверждение аккумулирует в себе аспект ценностный и обучающий одновременно, данное определение в исследование будет принято за базовое [6, с. 56-60].

Важно отметить, что в литературе понятия «корпоративной культуры» и «организационной культуры» часто синонимичны, так как эти понятия оперируют одинаковыми терминами и описывают одни и те же реалии современных организаций.

С другой стороны, ряд исследователей корпоративной культуры считают, что здесь есть некоторые существенные различия:

1. Корпоративная и организационная культуры — это независимые термины, они пересекаются лишь в некоторых позициях, таких как миссия организации, основные цели. Но, в свою очередь, в понимании организационной культуры имеется в виду в основном структура компании и уставные нормы, а, в корпоративной, в свою очередь - ценностные характеристики.

2. Другая позиция утверждает, что корпоративная культура является частью организационной культуры. Здесь доказательная база считается слабо проработанной, так как Данная точка зрения не имеет сильного распространения, так как не приводятся наиболее отличительные характеристики.

3. И последнее: выделяют разные источники появления этих терминов, а именно появление организационной культуры более спонтанный процесс, а корпоративной - дело разработки и внедрения [23, с. 67-89].

Поскольку в рамках данной работы мотивационный аспект культуры рассматривается на всех ее уровнях, сформированных как спонтанно, независимо, так и разработанных руководством, то далее в работе термины «корпоративная культура» и «организационная культура» рассматриваются как тождественные и взаимозаменяемые.

Также рассмотрим соотношение исследуемого нами термина и понятия лидерства. Некоторые исследований были сосредоточены на организационной культуре и лидерстве, ставился вопрос о влиянии лидера в формировании и продолжение культуры.

Шейн полагает, что в организации культура начинается с лидеров, которые продвигают свои собственные ценности и предположения на членов группе. Если эта группа успешно принимает диктуемые ценности, и воспринимают их как должное, образуется приемлемая культура для последующий поколений руководителей. Но, когда группа сталкивается с адаптивными трудностями, и некоторые позиционированные ценности не принимаются, то лидер — руководитель должен вновь вступить в игру и модифицировать ситуацию в верный вектор развития [6, с. 5- 23].

Понимание организационной культуры и ее влияния на организацию было в центре внимания многих исследователей. Ученые согласны, что организационная культура относится к ряду общих характеристик, разделяемых ее членами, и это отличает организацию от других. Другими словами, это общее понимание характеристик организации, принадлежащих непосредственно членам организации. Корпоративная культура может быть проанализирована на нескольких различных уровнях.

Согласно Шейну, термин «уровень» относится к интенсивности, в которой культурное явление очевидно для наблюдателя.

Итак, по Шейну существует три уровня организационной культуры:

1. Уровень Артефакты включает в себя все видимые продукты группы (человек видит, слышит, говорит, чувствует). Важным моментом на этом уровне культуры является то, что его легко наблюдать, но очень трудно расшифровать.

2. Уровень провозглашаемых ценностей. Это ценности компании, верования, представления, они также являются зафиксированными в уставных документах компании (миссия, цели, видение организации).

3. Базовые ценности. Шайн относит к этому уровню убеждения, восприятия, мысли и чувства, которые мы принимаем как само собой разумеющееся, который «мы ни конфронтируем, ни дебатируем на их счет и, следовательно, компании не очень трудно их изменять.

Шайн объясняет далее, что «культура как совокупность основных предположений определяет для нас то, на что необходимо обратить внимание, например, что некоторые вещи означают, как реагировать эмоционально на то, что происходит, и какие действия предпринять в различных видах ситуаций» [35, с. 78-90].

Шайн приходит к выводу, что постигать культуру той или иной группы, нужно понять и узнать о всех трех уровнях культурного феномена. В качестве формирующего органа в создании убеждений и ценностей должен выступать лидер — мотиватор. Следовательно, эти общие предположения являются основой культуры, которая формируется в организации. Многие руководители не осознают важность организационной культуры. Они утверждают, что существуют культурные аспекты, которые являются общими для всех рабочих сред, независимо от размера компании, отрасли, стратегии и финансовых показателей. Они указывают на то, что все организации имеют убеждения и отношение к:

· важности людей,

· видению управления

· приемлемости несоответствий

· ясности стандартов

· приватности ценности каждого работника

· внутренней конкуренции

· ориентации на клиента

Через понимание и анализ различных типов организационных культур, руководители могут лучше понять культурные атрибуты любой данной рабочей среде. Это знание дает им возможность определить, какие качества текущей культуры должны быть модифицированы с целью повышения успеха в процессе формирования будущей культуре.

Хофстед и др. изучали корпоративную культуру в двадцати различных организациях в Дании и Нидерландах. Их исследование было сосредоточено на трех областях [46, с. 56-80]:

1) можно ли эффективность организационной культуры измерить количественно;

2) каковы независимые переменные, которые могут быть использованы для измерения;

3) степень, в которой измеримые различия между культурами разных организаций можно отнести к уникальным особенностям данной организации.

Их результаты показали, что организационные различия культур были в основном на уровне управленческой практики в восприятии членов. Они сообщили, что ценности работника отличались более всего в соответствии с демографическими критериями работников (национальность, возраст и образование), чем в соответствии с членством в одной организации по сравнению с другой. Это показывает сильную зависимость личностных характеристик работников с диктуемыми ценностями организации.

Говоря еще о разновидностях подходов к определению структуры организационной культуры, следует также привести модель М. Магуры. По его мнениями основными компонентам корпоративной культуры являются [31, с. 45-47]:

1. Это ценности, установки, приоритеты работников, связанные с их работой в организации. Основой любого рода корпоративной культуры являются ценности, диктуемые компанией, и степень из принятия работником.

2. Второе — это отношения и их построение также лежат в основе основных принципов организационной культуры. Здесь она также определяет индивидуальное поведение работника.

3. Поведенческие нормы, которые отражают поведение и действия сотрудников организации, представляют собой требования к поведению сотрудников внутри компании. Работники воспринимают подобные нормы как правила поведения сотрудников организации, определяют какими должны быть «правильные», «должные» действия работников в типичных ситуациях.

4. Действия и поведение сотрудников в определенных ситуациях по достижению конкретных результатов представляют собой внешние проявления культуры организации. Однако, именно действия и поведение работников сигнализирует об общем состоянии культуры. Важно понять, как она влияет на эффективность компании, проведение изменений, реализацию общекорпоративной стратегии.

Таким образом, очевидны взаимосвязи между моделями структуры корпоративной культуры, все они определяют соответствующий состав необходимых элементов, таких как ценности, поведения и взаимоотношения.

Переходя к заключительному блоку, посвященному основным функциям корпоративной культуры, следует привести некоторые категории понятия значения организационной культуры.

При понимании значения организационной культуры часто опираются на оценку влиянии данного понятия на основные организационные функции [2, с. 7-10].

· С одной стороны, организационная культура определяет развитие организации, основной вектор существования;

· С другой стороны, вездесущность культуры, то есть степень, в которой распространена культура внутри организации и между ее членами;

· И наконец, сила корпоративной культуры определяет уровень давления, который культура оказывает на членов в организации

Эти три аспекта влияют на производительность организации. Отсюда выделим и расшифруем некоторые функции организационной культуры. Базовой классификацией в данной области является подход В.А. Спивака. Он выделяет следующие функции корпоративной культуры:

оценочно — нормативная (оценивается поведение сотрудника и коррелируется с теми нормами, которые провозглашает компания).

регулирующая функция (также регулирует поведение людей исходя из установленных рамок)

познавательная функция — корпоративна культура также развивает работника не только с профессионального аспекта, но также и с внутриличностного.

смыслообразующая функция — связана с познавательной, но формирует личностные ценности, превращая индивидуальные в организационные.

коммуникационная функция — корпоративная культура создает атмосферу для плодотворной рабочей коммуникации внутри коллектива, а также на разных уровнях иерархии.

функция общественной памяти — здесь происходит синтезация опыта, и сохранение и создание тех самых основных традиций организации, которые становятся с течением времени негласными.

реактивная - корпоративная культура - это лучший индикатор состояний в организации, коллективе, команде. Реакция корпоративной культуры и ее проявлений отчетливо видна после каких-либо изменений [39, с. 34-41].

Это перечень базовых функций, каждая из низ, безусловно по - разному проявляется в той или иной организации, но данное обобщение позволяет систематизировать информацию о специфики корпоративной культуры.

Таким образом, мы можем сделать вывод, что корпоративная культура в общем и целом играет роль определенного образца трудового поведения сотрудников, основанного на провозглашаемых базовых принципах и ценностях, на который равняется весь персонал организации, здесь, соответственно проявляется элемент разногласий и противопоставлений организационных целей и личных индивидуальных [8, с. 45-54].

Культура также позволяет улучшать и модернизировать процесс адаптации новых сотрудников. Также корпоративная культура — это лицо организации, ее всегда видно, о ней говорят, ее элементы сложно скрыть от клиентов, конкурентов или инвесторов.

Можно сделать вывод, что функция мотивации в структуре корпоративной культуры обладает сильным влиянием, так как побуждают сотрудников действовать определенным образом, либо активно и эффективно работать, либо побуждают его замыкаться в себе и устанавливать внутренние барьеры. Поэтому критично важно при формировании корпоративной культуры обращать пристальное внимание на последующий эффект мотивации.

II. Основные аспекты теоретической базы мотивации персонала

корпоративный культура мотивация лидер

В данном пункте нами будут рассмотрены основные аспекты мотивации персонала, так как именно с такого рода процессом мы связывает понятие корпоративной культуры. Прежде всего, проанализируем само понятие «мотивация персонала».

Безусловно, в настоящее время мотивация является важнейшим механизмом в рамках управления предприятием, так как посредством данного процесса выстаиваются наиболее эффективные отношения межу сотрудниками и менеджерами.

Одним из базовых определений следует считать следующее, мотивация — это процесс побуждения себя и других субъектов к определенной деятельности, направленной на достижение личных и организационных целей [5, с. 7-9]. Также существует подход, при котором мотивация может быть рассмотрена под различными углами зрения. С одной стороны, мотивация — это перечень мер, направленных на стимулирование сотрудников к повышению эффективности их деятельности, и которые осуществляет менеджеры организации. Однако, с другой стороны, это определенный процесс, при котором работник удовлетворят свои интересы и ожидания, и уже в результате этого цели организации и работника согласуются и достигаются [29, с. 34-61].

Еще одним с точки зрения мотивации в организации является определение, где мотивация — это набор внешних и внутриличностных факторов, которые побуждают личность действовать определенным образом, также такая деятельность приобретает направленность на достижение разнообразных целей. В данном определение показана всесторонность процесса мотивации и обширность ее проявлений.

На базе выделенных определений можно сделать вывод, что мотивация - это одно из самых ключевых направления деятельности организации. Если сотрудник хорош замотивирован, то он легче и эффективнее достигает поставленных целей и за таким сотрудником не нужен повышенный контроль, что сокращает общие затраты на излишнее инструктирование и мониторинг. Тем самым можно определить роль мотивации как рычага влияния на сотрудников через систему коллективных и индивидуальных стимулов и бонусов [4, с. 21-28].

Далее поговорим о некоторой базе понятия трудовой мотивации и инструментарии, применяемой к этой сфере. Базой для составления любой мотивационной программы является понимание личности и ее механизмов. Здесь ученые приводят теории личности, это «Теория Х», «Теория У», и «Теория Z». Кратко о каждой из них:

· По теории Х работники рассматриваются, как ленивые, не склонные к работе люди. Трудиться такие работник не любят, удовольствия от работы не получают.

· По теории У работники, напротив, очень целеустремлены, готовы охотно работать.

· По теории Z работники при осуществлении своей деятельности думают об организационных целях, здесь важна вера в общий результат, а также настроенность на доверие.

Говоря уже более предметно о существующих теориях мотивации, то здесь есть классическое разделение на содержательные теории и процессуальные. Соответственно, содержательные акцентируют свое внимание на непосредственно сотруднике и его потребностях (А. Маслоу, Д. МакКлелланд, Ф. Герцбегр). Процессуальные же, в свою очередь, исследуют воздействие внешних стимулов, здесь можно рассматривать поведение сотрудника, структуре его восприятия (В. Врум, С. Адамс, Д. Аткинсон) [41, с. 37-81].

Следующим важным для анализа аспектом является анализ видов мотивации, так как они показывают более приближенное к практике понимание мотивации, как элемента менеджмента.

1. Разделение мотивации на внутреннюю и внешнюю.

В данном подходе к классификации мотивации, внутренней считают мотивацию, которая подразумевает наличие способности к самомотивации на работу. Внешняя мотивация, же соответственно, является инициативой руководителя.

Для того чтобы внутренняя мотивация имела место быть, необходимо наличие некоторых факторов, таких как осознание важности работы, свобода выбора способа действия, насыщенность работы, отсутствие рутинных элементов. С очки зрения факторов внешней мотивации, здесь можно выделить как положительные способы, таки как бонусы к оплате труда, похвала, продвижение и отрицательные — взыскания, штрафы и др.

Можно сделать вывод по этой классификации, что при осуществлении деятельности работников движет какой — то определенный мотив, удовлетворение которого в конечном счете и необходимо. Здесь можно привести классификацию трудовых мотивов на биологические и социальные. Соответственно, первые законы физиологии личности, а вторые — аспекты разноуровневой социализации в профессиональном и личностном плане.

2. Разделение мотивации на материальную и нематериальную.

Это вторая важнейшая существующая классификация видов мотивации, основанная на ее формальном насыщении. К материальной мотивации можно отнести, создание для сотрудника гибкого графика, возможности карьерного роста, дополнительного обучения и т.д. Материальная же демонстрирует прямую форму, то есть премии и бонусы, и косвенную — льготы, пособия, иными словами социальный пакет и т.д.

Здесь следует немного подробнее рассмотреть это разделение. Во многих компания часто игнорируют элементы нематериальной мотивации и считают, что только денежное стимулирование способно побудить работника активнее действовать. Здесь нужно подчеркнуть важность понимания, что материальная мотивация не является индивидуальным подходом и зачастую может порождать определенные конфликты [5, с. 43-46].

Соответственно, в построении мотивационных мероприятий необходимо пользоваться сочетанием методов, в данном случае менеджер должен пользоваться критерием объективности и непредвзятости. Очень часто возникает сложность определения перечня мер стимулирования, здесь могут быть разнообразные подходы к выделению элементов:

· в рамках материальной мотивации можно выделить такие элементы, как бонусы, льготы, награды и т.д.

· в рамках изменения условий труда можно выделить улучшение рабочего места, обеспечение бесперебойного доступа к необходимой для работы информации.

· в рамках осуществления рабочей деятельности можно выделить элементы свободы выбора в определенных аспектах, повышение интереса работы, убеждение в ценности вклада в эффективность общего организма компании.

· в рамках установлении баланса между работой и личной жизнью сотрудника существуют элементы, такие как поддержка работника со сторон менеджера, гибкость восприятия информации, стабильность дохода сотрудника др.

· в рамках понимания ценностей человека могут быть проидентифицированы такие элементы, как репутация организации, коммуникационные связи и взаимоотношения и др [6, с. 45-56].

Соответственно, для того чтобы грамотно сформировать мотивационные мероприятия для каждого сотрудника, нужно понимать, из чего состоит это процесс.

1. Этап оценки потребностей, которые не были удовлетворены у работника, то есть попытка их идентификации.

2. Этап целеполагания, то есть определения целей, которые были бы направлены на удовлетворение потребностей работника.

3. Этап формирования перечня мер, которые способны удовлетворить потребности [27, с. 21-39].

Эти этапы являются формально определенными, так как построение системы мотивации — это трудоемкий процесс, который отражает уникальность компании и ее персонала. Однако, существует некий перечень принципов, на которых базируется системы мотивации. Поговорим о них подробнее:

1. Соотношение с основами корпоративной культуры, которая провозглашается в организации. При отсутствии такого соотношения очевидным является диссонанс, который может возникнуть у работника, то есть внутренняя дезориентация.

2. Возможность реального исполнения спланированных мер стимулирования, например, заблаговременная фиксация в бюджете компании.

3. Проста понимания системы, то есть прозрачность мероприятий, особенно это касается финансовых аспектов стимулирования.

4. Соответствие потребностям и интересам каждого отдельного сотрудника или коллектива, здесь раскрываются аспекты верно поставленных целей.

5. Общие принципы: логичность, продуманность, динамика, разнообразие, результативность - эти принципы, применимы ко всем активностям, связанным с осуществлением трудовой деятельности.

В завершении обсуждения аспектов мотивации следует отметить, что мотивировать всегда означает улучшать, запускать внутренние механизмы личности, побуждать определенного сотрудника на конкретную позитивную деятельность [14, с. 56-69].

Итак, в данном параграфе нами был рассмотрен основной понятийный аппарат вопросов мотивации персонала, были выделены некоторые разновидности, которые в формулировке уже опираются на элементы и составные части корпоративной культуры, которая была рассмотрена выше.

Можно сделать вывод, что, как и корпоративная культура, мотивация - индивидуальный процесс, который имеет свою структуру, систему и эпатность проведения. Далее нами будет рассмотрена непосредственная взаимосвязь двух, рассмотренный выше понятий, а именно «корпоративной культуры» и «мотивации персонала».

III. Взаимосвязь мотивации и корпоративной культуры

В предыдущих обсуждениях нами были проанализированы понятия мотивации и корпоративной культуры в отдельности, в данном разделе контрольной работы следует рассмотреть соотношения корпоративной культуры в аспекте мотивации.

Можно подчеркнуть, что нами выделена уже мотивационная функция корпоративной культуры в рамках компании. Было выделено, что те нормы и установки, которые провозглашает компания, являются некоторыми стимулами в организации.

В рассматриваемом аспекте существуют некоторые модели, связывающие корпоративную культуру с аспектами мотивации. Здесь уместно рассмотреть модель, предложенную Ветошкиной, согласно которой выделяется корпоративная система мотивации. Этот термин означает такие методы, приемы и мероприятия мотивации сотрудников, которые отвечают стратегическим целям организации. Соответственно, будучи функциональной частью организации, корпоративная система мотивации побуждает сотрудников исходя из норм и ценностей целой компании. Здесь нужно выделить некоторые элементы, которые именно отличают данную систему мотивации [17, с. 20-27]:

чувство гордости за собственную компанию,

миссия и ценности, установленная организацией,

безопасность труда для сотрудника,

целостность и сплоченность коллектива,

Также отличительными от классической системы мотивации здесь выступают этапы составления корпоративной системы мотивации. Выделяют:

1. Базовое и самое основное — это формирование стратегии развития организации, исходя уже из определения таких ключевых тактических аспектов, далее составляется план мотивации персонала организации.

2. Определение кадровой политики уже элементами управления мотивацией.

3. Разработка всех элементов корпоративной культуры.

4. Разработка корпоративной системы мотивации персонала, основанная на базовых элементах корпоративной культуры [34, с. 56-73].

Яркое отражение внедрение корпоративной системы мотивации имеет именно в уровнях понимания корпоративной культуры. Шейн выделял артефакты, провозглашаемые ценности и базовые представления. Поговорим о каждом немного подробнее:

базовые представления — это ядро корпоративной культуры, происходит влияние на поведение сотрудников, их внутренний элемент восприятия.

провозглашаемые ценности — это официально прописанные категории, которые содержатся в нормативно - правовых актах.

артефакты — это варианты самого слабого проявления мотивационного эффекта, с другой стороны, поведение сотрудников, как комплект психологических и социальных особенностей также может влиять на мотивацию [5, с. 67].

Можно сделать вывод, что именно провозглашаемые ценности обладают наиболее сильным мотивационным эффектом, однако, и другие уровне не стоит игнорировать в контексте определенных сторон мотивации персонала.

Очевидно, что корпоративная культура - важнейший рычаг мотивации, объединяющий в себе сочетание интересов личности и компании, приводит в баланс правила, которые официально прописаны и непрописанные внутриколлективные правила, что обеспечивает более эффективное функционирование коллектива [32, с. 65-71].

Соответственно, разрабатывая корпоративную культуру нужно учитывать ее дальнейший мотивационный эффект и, напротив, создавая систему мотивации нужно ориентироваться на существующую корпоративную культуру. Особенно ярко можно проследить такие взаимосвязи в крупных зарубежных компаниях, где организация обладает сильным брендом, находящимся в плотной взаимосвязи с корпоративной культурой.

Здесь можно выделить такие элементы корпоративной культуры, как предпринимательская атмосфера, возможность гибкого графика, международные проекты, комфортные условия труда, разнообразные возможности для разрядки и др.

Таким образом, в данной теоретической главе исследования были сделаны следующие выводы:

· Нами были проанализированы теоретически - понятийный аппарат исследования корпоративной культуры, мотивации персона, а также их соотношения и взаимного влияния друг на друга.

· Существует понятие организационной культуры, то есть совокупности ценностей, правил, явлений материального и нематериального плана, которые взаимодействуют друг с другом в поведение сотрудников. Зачастую возникает неправильное восприятие тождественности понятий «организационной» и «корпоративной» культуры. Однако, в них действительно есть общие характеристики.

· Одним из слабых мест стратегического управления в отношении персонала является мотивация, хотя она является важнейшим фактором эффективности деятельности сотрудника и может выявить трудовой потенциал каждого сотрудника.

· В свою очередь, одна из функции корпоративно культуры - это мотивация. Элементы культуры влияют на сотрудников именно из аспектов побуждения. Соответственно, при разработке корпоративной культуры стоит учитывать конечный мотивационный эффект.

· Процесс формирования корпоративной культуры - общая стратегия организации, кадровая политика, мотивационный менеджмент и другие важнейшие аспекты функционирования элементов организации.

· В структуре корпоративной культуры провозглашаемые ценности должны стать основой проявления мотивационного эффекта, а базовые представления должны быть связаны с трудовой деятельностью работников.

Список литературы:

1. . Управление персоналом. Шпаргалка; Окей-книга - Москва, 2012. - 977 c.
2. . Управление человеческими ресурсами; Юрайт - Москва, 2012. - 528 c.
3. . Алавердов А. Р. Управление человеческими ресурсами организации; Синергия - Москва, 2012. - 656 c.
4. . Бабосов Е. М., Вайнилович Э. Г., Бабосова Е. С. Управление персоналом; ТетраСистемс - Москва, 2012. - 288 c.
5. . Бакирова Г. Х. Психология развития и мотивации персонала; Юнити-Дана - Москва, 2009. - 440 c.
6. . Валиева О. В. Управление персоналом. Конспект лекций; А-Приор - Москва, 2012. - 176 c.
7. . Кафидов В. В. Управление персоналом; Академический Проект, Трикста - Москва, 2005. - 144 c.
8. . Кибанов А. Я., Коновалов В. Г., Ушакова М. В. Служба управления персоналом; Мир - , 2010. - 418 c.
9. . Козлов В. В., Одегов Ю. Г., Сидорова В. Н. Организационное поведение; КноРус - Москва, 2013. - 232 c.
10. . Леженкина Т. И. Научная организация труда персонала; Маркет ДС - Москва, 2011. - 232 c.
11. . Маслова В. М. Управление персоналом; Юрайт - Москва, 2012. - 492 c.
12. . Мелихов Ю. Е., Малуев П. А. Управление персоналом. Портфель надежных технологий; Дашков и Ко - Москва, 2010. - 344 c.
13. . Мишурова И. В. Управление мотивацией персонала; Феникс, МарТ - Москва, 2010. - 272 c.
14. . Одегов Ю. Г., Абдурахманов К. Х., Котова Л. Р. Оценка эффективности работы с персоналом. Методологический подход; Альфа-Пресс - Москва, 2011. - 752 c.
15. . Одегов Ю. Г., Никонова Т. В. Аудит и контроллинг персонала; Альфа-Пресс - Москва, 2010. - 672 c.
16. . Под ред. Бычкова В.П. Управление персоналом: Учебное пособие. Под ред. Бычкова В.П.; РГГУ - Москва, 2013. - 435 c.
17. . Пугачев В. П. Руководство персоналом. Практикум (+ CD-ROM); Аспект Пресс - Москва, 2006. - 320 c.
18. . Спивак В. А. Управление персоналом для менеджеров; Эксмо - Москва, 2007. - 624 c.
19. . Шапиро С. А., Шатаева О. В. Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс; ГроссМедиа, РОСБУХ - Москва, 2008. - 400 c.
20. . Щербатых Ю. В. Психология труда и кадрового менеджмента в схемах и таблицах; КноРус - Москва, 2011. - 248 c