**Процесс целеполагания и организационная культура предприятия**

Процесс определения целей развития предприятия находится в непосредственной взаимосвязи с процессом формирования и развития его организационной культуры. Эти процессы оказывают достаточно существенное влияние друг на друга и не могут рассматриваться изолированно. В этой связи усиленное внимание к разработке отечественной концепции стратегического планирования и управления развитием предприятия вызвало значительный интерес к исследованию теоретических и практических вопросов формирования экономико-организационной, или просто организационной культуры предприятия. Результатом этого стало появление в последние годы разнообразных концепций организационной (внутрифирменной, корпоративной и т. п.) культуры предприятия.

В общем случае организационная культура предприятия представляет собой систему ценностей, обычаев, традиций, норм и правил пове­дения, сложившихся или формирующихся на предприятии с целью его внутренней интеграции и адаптации к условиям постоянно изменяю­щейся внешней среды. Другими словами, это адекватное предприятию сознание, вытекающее из поведения членов коллектива и управляющее формальными и неформальными моделями поведения. Организационная культура предприятия выполняет следующие основные функции:

• координацию деятельности, осуществляемую с помощью установления процедур и правил поведения;

• мотивацию, реализуемую путем разъяснения работникам предприятия смысла выполняемой работы;

• профилирование, позволяющее обрести принципиальные отличия от другого предприятия;

• привлечение кадров путем пропаганды преимуществ своего предприятия.

Организационная культура любого предприятия, в свою очередь, подразделяется на ряд частных культур — субкультур. Число последних на предприятии определяется спецификой организационной структуры предприятия (подразделения, отделы и т. п.) и содержанием ре­шаемых задач.

Главная задача управленческих работников заключается в том, чтобы добиваться согласованности субкультур с общей культурой предприятия в целях избегания их негативного влияния на функциониро­вание и развитие предприятия в целом.

Формирование организационной культуры на предприятии неразрывно связано с коммуникативным поведением предприятия, которое рассматривается в качестве важного стратегического инструмента развития предприятия, предусматривающего осуществление различных видов коммуникационной деятельности.

Коммуникативное поведение предприятия

Внешняя коммуникация предусматривает совокупность инструментов и средств, служащих для регулирования взаимоотношений между предприятием и его местным окружением. В составе последней принято выделять два основных элемента:

• маркетинговая коммуникация (реклама, стимулирование продажи т. п.);

• связи с общественностью.

Внутренняя коммуникация охватывает все виды коммуникационной деятельности, осуществляемые в рамках предприятия.

• вертикальная коммуникация;

• горизонтальная коммуникация;

• коммуникационные сети.

Основные элементы внутренней коммуникации предприятия

Вертикальная коммуникация может быть подразделена на два подвида:

• иерархическая («сверху—вниз») коммуникация;

• обратная («снизу—вверх») коммуникация.

Иерархическая внутренняя коммуникация связана с установлением эффективных взаимоотношений между руководителями и подчиненными и представляет основной тип коммуникативных связей в тео­рии менеджмента.

Обратная внутренняя коммуникация тесно связана с иерархической коммуникацией. Она предполагает, что работники предприятия должны быть достаточно мотивированы и чувствовать уваже­ние к себе и к своему партнеру по дискуссии.

Горизонтальная коммуникация представляет собой процесс, который направлен на решение проблемных ситуаций на предприятии.

Коммуникационные сети, или сетевая коммуникация, представляет собой коммуникационный процесс, осуществляемый во всех направлениях. Главное преимущество данного вида коммуникации заключается в достаточно высокой скорости коммуникационного потока.

Таким образом, в современных условиях речь должна идти о том, чтобы целенаправленно формировать организационную культуру, включая инновационную культуру.

﻿