

# Корпоративная культура как фактор делегирования

**Дадажонова Мартабахон Махмудовна,**

кандидат экономических наук,  
доцент Андижанского машиностроительного института

Очень важную роль при делегировании играет корпоративная культура, которая обязана быть предметом самого пристального внимания со стороны руководства. Делегирование не только призвано соответствовать корпоративной культуре, сильно зависеть от нее, но и должно, в свою очередь, оказывать активное влияние на формирование и развитие самой корпоративной культуры. Менеджеры призваны уметь анализировать практику корпоративной культуры, воздействовать не ее формирование и добиваться изменений в лучшую сторону.

Культуры организации образует сложную систему разных норм, правил, предположений и предпосылок, даже не всегда поддающихся формулированию и принимаемых бездоказательно, априорно и разделяемых членами коллектива. Нередко корпоративная культура трактуется как принимаемые основной частью коллектива, организации философия и идеология управления, ценностные ориентации, верования, ожидания, расположения и нормы, лежащие в основе отношений и взаимодействия внутри организации и за ее пределами.

Судя по результатам исследований, проблема " лидерства " ( передача руководителями целей и культуры организации своим подчиненным и, соответственно, уважение последних к руководителям за их знания, готовность выполнять их указания) решается в успешно функционирующих организациях легче всего. Наоборот, в фирмах, не отнесенных к успешным, авторитет руководителей — самое слабое место. Не интересуясь личностью подчиненного, руководитель способен не заметить и не поощрить своевременно его профессионального роста, не отметить повышения качества работы, т.е. того, что должно всех интересовать в первую очередь. Если при достижении и не связывают результатов труда ни со своими личными целями, ни с решениями руководства, то нельзя говорить об эффективном управлении. Долгосрочные цели организации также трудно реализуется без формирования концепции развития кадров и профессионального развития каждого члена организации.

Необходимым условием эффективного делегирования является определение единых стандартов деятельности для всех сотрудников, т.е. когда каждый сотрудник и тем более менеджер знает область ответственности свою и коллег, распределение задач или функций, критерии оценки качества выполнения каждой задачи.

Особую роль при внедрении внутрифирменных стандартов деятельности играет документационное обеспечение управления, т.е. фиксация постоянных правил работы и разовых управляющих воздействий в различных управленческих документах. Строгий подход к их проработке позволяет существенно упорядочить как процесс принятия важных решений, так и контроль за их своевременным и качественным выполнением. Внедрение внутрифирменных стандартов является процессом, требующим определенных затрат. В любой компании существуют основные бизнес — процессы, которые могут быть оптимизированы и регламентированы, что потенциально увеличивает эффективность их выполнения в результате делегирования на исполнительский уровень без участия руководства в организации рутинных процедур.

Вместе с этим разрабатываются кадровая политика компании и квалификационные требования к специалистам. В соответствии с организационной структурой и формализованными бизнес — процессами разрабатываются должностные инструкции и описание рабочих мест.

---

По результатам проведения кадрового аудита возможна организация необходимых тренингов и обучения персонала либо подбор новых специалистов в соответствии с выдвигаемыми требованиями.

Необходимо отметить важную роль делегирования в качестве способностей проверка способностей и потенциала сотрудника перед повышением по службе. Это поможет сотруднику понять каждая ответственность ждет его на новом посту, а руководителю оценить, способен ли сотрудник справиться с новыми обязанностями, в этом случае делегирование страхует руководителя от принятия не верного кадрового решения и позволяет сотруднику на практике оценить свои силы и возможности.

### **Литература**

1. Брэддик У. Менеджмент в организации. Москва, 1997 год.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом. Н. Новгород, 1999 год.
3. Нессонов Г.Г. Основы управление персоналом. Москва, 2000 год.
4. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации. Москва, 1999 год.