

of Volgograd Business Institute. 2014. № 2 (28). P. 35—37.

7. Yashin S. N., Soldatova Yu. S. Evaluation of stability of innovative development of enterprises // Finances and Credit. 2012. № 32. P. 9—17.

8. Antonets V. L., Nechayev N. V., Khomkin K. A., Shvedova V. V. Business Innovation: building models commercialization of promising developments: Proc. Benefit / ed. by K. A. Khomkin. M.: Publishing Delo ANE, 2009. 320 p.

9. Mamedov F. N., Pen'kov P. E., Sazonov S. P. Evaluation of the economic efficiency of investment projects // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2014. № 4 (29). P. 24—27.

10. Duplyak O. N. An integrated approach evaluate the level of innovative potential of industrial enterprises // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. № 4 (25). P. 52—56.

11. Martino J. Technological Forecasting. M.: Progress, 1977. 592 p.

УДК 338.24:65.013

ББК 65.291.21:60.55-3

Dolgaya Angelina Alexeyevna,
candidate of economics, associate professor
of the department of operational management
of Kaliningrad State Technical University,
Kaliningrad,
e-mail: dolgaya@dialoglan.ru

Долгая Ангелина Алексеевна,
канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления
производством Калининградского государственного
технического университета,
г. Калининград,
e-mail: dolgaya@dialoglan.ru

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

ORGANIZATIONAL CULTURE AS A COMPANY MANAGEMENT SYSTEM DESIGN FACTOR

В статье представлена модель системы управления предприятием и рассмотрены основные направления взаимодействия организационной культуры с другими элементами системы. Автор делает вывод, что культура организации является неотъемлемой составляющей системы управления наряду с организационной моделью бизнеса и моделью функционального управления. Организационная культура формируется под влиянием лидера и определяет форму и содержание мотивации сотрудников. Автор модифицирует типологию Камерона и Куинна как иллюстрацию влияния культуры организации на ее структуру. Кроме того, в статье представлена матрица влияния организационной культуры на формы и методы функционального управления.

The model of the company management system is presented in the article and the main trends of interaction of organizational culture with the other system elements are examined in the article. The author makes conclusion that the organizational culture is an integral part of the management system together with the business organizational model and functional management model. Organizational culture is formed under the influence of the leader and determines the form and content of the employees' incentives. The author modifies typology of Cameron and Quinn as the illustration of impact of the organizational culture on its structure. Besides, the article provides matrix of impact of organizational culture on the forms and methods of functional management.

Ключевые слова: система управления организацией, типология организационной культуры, лидерство, мотивация, функции управления, конформизм, типология Кэмерона и Куинна, организационная культура, формирование системы управления.

Keywords: organizational management system, organizational

culture typology, leadership, motivation, administration functions, conformity, typology of Cameron and Quinn, organizational culture, management system development.

Актуальность. Требования роста конкурентоспособности российской экономики в условиях ухудшающейся макроэкономической конъюнктуры для топливного экспорта создают повышенный интерес к эффективности управления на всех уровнях, в том числе на уровне предприятий. Возрастает роль знаний, умений и технологий в управлении отдельными компаниями. Однако практика руководства бизнесом показывает, что конкурентоспособность определяется не только знаниями и компетенциями управляющих, но и фактором культуры как набора ценностей, разделяемых большинством работников.

Целесообразность разработки темы. Вопросы влияния организационной культуры на формирование системы управления предприятием в настоящее время являются мало разработанной темой в теории управления. Среди отечественных авторов можно отметить А. Занковского, В. Кардашова, О. Чапкину, которые затрагивают в своих исследованиях некоторые аспекты указанной проблемы.

В настоящей статье мы представляем результаты эмпирического исследования фактора взаимосвязи культуры и прочих элементов системы управления организацией. **Целью** этого исследования явилось выявление фактов взаимного влияния организационной культуры и прочих элементов системы управления предприятием.

В ранее опубликованных работах [1] нами было сформулировано определение системы управления организацией как совокупности целевого взаимодействия культуры организации, определяемой ее лидерами и собственниками, и организационной структуры, объективно обусловленной технологической моделью бизнеса.

На основе этого определения нами предложена структурная модель системы (рис. 1), названная архитектурой,

для акцентирования роли творческого психоэмоционального фактора формирования системы управления.

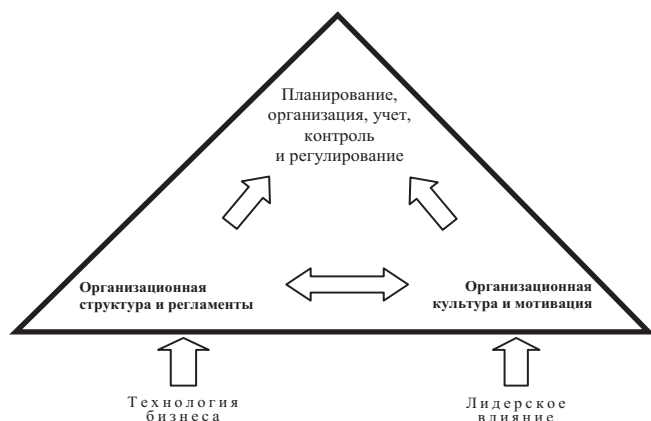


Рис. 1. Архитектоника системы управления предприятием

Предлагаемая модель систем управления строится на трех укрупненных элементах:

— фундаментальные законы бизнеса, определяемые его технологией и выражающиеся в организационной структуре предприятия и представляющие модель бизнеса;

— человеческое, «психо»-влияние на бизнес, инициируемое лидером или лидерами, выражающееся в организационной культуре и формах мотивации персонала;

— функциональное управление, состоящее исключительно из управленческих воздействий и обратной связи по циклу Деминга PDCA.

Рассмотрение архитектоники системы управления предприятием ставит ряд вопросов по взаимодействию и взаимному влиянию элементов системы между собой, в том числе:

— как лидер и его тип влияют на организационную культуру;

— каково место мотивации в архитектонике управления;

— как организационная культура влияет на формы функционального управления организацией и существует ли обратное влияние;

— как взаимодействуют тип лидерства/организационная культура и организационная структура и регламенты.

Мы предлагаем различать феномены лидерства и руководства по критерию влияния на организационную культуру. Лицо, оказывающее сколько-нибудь значительное влияние на культуру организации, является лидером этой организации. При этом можно предположить, что сила лидерского влияния также поддерживается управленческими компетенциями руководителя. Однако этот тезис требует доказательного обоснования, которое в настоящее время в российской научной литературе отсутствует.

Исследования влияния лидера на организационную культуру предприятия в настоящее время только зарождаются на граничных аспектах психологии, социологии и теории управления. А. Н. Занковский [2] указывает, что феномен лидерства исследуется в основном как зарубежными исследователями, так и российскими на динамических процессах малых групп. Он формулирует научное направление «организационное лидерство», «предполагающее исследование лидерства и механизмов его регуляции на организационном уровне в пространстве корпоративной культуры».

А. Н. Занковский выделил четыре типа взаимодействия организационного лидерства и корпоративной культуры:

— аморфный тип — невыраженное организационное лидерство и слабая реальная корпоративная культура;

— формирующий тип — выраженное организационное лидерство и слабая реальная корпоративная культура;

— поддерживающий тип — невыраженное организационное лидерство и сильная реальная корпоративная культура;

— синергетический тип — выраженное организационное лидерство и сильная реальная корпоративная культура.

А. Н. Занковский предложил концепцию, которая представляет феномен лидерства как психический регулятор формирования общих целей компании и детерминанту корпоративной культуры.

Анализ теоретических источников и современных исследований как в области управления, так и в смежных областях социологии и психологии управления (А. Московцев, В. Великанов, Д. Доника, А. Занковский, В. Кардашов, О. Чапкина) [3; 4; 5; 6] подтвердил следующие выводы, легшие в основу модели архитектоники системы управления.

Фактор 1. Лидеры организации своим реальным, а не декларативным поведением создают сквозную культуру организации, определяющую поведение сотрудников на всех иерархических уровнях.

При этом мы выдвигаем гипотезу о зависимости силы организационной культуры от силы и выраженности лидерских качеств руководителя и предлагаем модель «рупора влияния» (рис. 2).

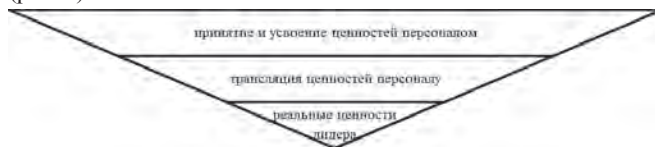


Рис. 2. «Рупор» формирования организационной культуры

На каждом этапе формирования организационной культуры возникают условия, способствующие или препятствующие формированию сильной единой культуры, что также может быть предметом междисциплинарных исследований. К таким условиям относятся:

— противоречие между декларируемыми и истинными ценностями лидера;

— эмерджентность влияний лидеров разных иерархических уровней;

— уровень однородности и конформизма внутри организации по отношению к ценностям лидера.

Об этих проблемах современные российские исследователи уже упоминают в своих работах. В частности, О. Е. Чапкина [5] указывает, что современной социологией может изучаться актуальная проблема формирования идентичности сотрудников с организацией. А. Н. Занковский предложил аксиосемантический подход к исследованию систем ценностей для выявления глубинных координат, в соответствии с которыми организационный лидер выстраивает свою деятельность. «При этом рассогласование глубинных ценностных представлений организационного лидера и сотрудников организации, оказывающее негативное влияние на общую эффективность организации, может быть диагностировано даже при полной согласованности внешних декларируемых ценностей».

Фактор 2. История развития теории мотивации, и особенно процессуальные теории мотивации, современные теории справедливости, атрибуции и более всего теория обогащенного труда указывают на особое свойство мотивации — быть внутренне присущей личности и обусловленной степенью совпадения внутренней личной мотивации с внешними параметрами: организационной культурой, организацией рабочего места и т. д.

Исследование, проведенное Kelly Services [7] в 2014 году, выявило, что за два года с момента последнего аналогичного исследования предпочтения российских сотрудников при выборе рабочего места претерпели изменения. Снизилась значимость карьерного роста с 45 до 38% опрошенных, возможности обучения — с 22 до 18%. «Люди стали больше внимания обращать на возможность участия в масштабных и интересных задачах» — рост с 35 до 37%; гибкий график труда показал наибольший рост как ценность (на 4%).

Таким образом, ценности и мотивы работников к труду сами являются сегодня фактором, образующим формы и методы функционального управления. И это явление заслуживает отдельного исследования со стороны теории и практики управления персоналом и предприятием в целом.

В.И. Кардашов [6] делает вывод, что «система управления предприятием предполагает изучение факторов и интегративных свойств сверхсложной социально-экономической системы, которая функционирует и развивается в условиях неопределенности, нелинейных процессов и многоцелевого поведения, определяемого человеческим фактором. Такая система управляется сверхслабыми сигналами информации и имеет сложнейший механизм на психологическом уровне».

В формировании потребностей личности, как мы отмечали ранее [8], определяющую роль играют ценности и глубинные жизненные приоритеты, которые также определяют и организационную культуру (рис. 3).



Рис. 3. Генезис мотивации на основе ценностей (культуры)

Таким образом, определяя место мотивации в фундаментной архитектоники системы управления предприятием, мы полагаем ее как основание для построения функциональных моделей управления. И в этом положении мотивация — это векторная величина побуждений сотрудников предприятия к труду, определяемая степенью соответствия условий, предлагаемых предприятием, потребностям и ожиданиям сотрудников.

Если мотивация в модели архитектоники является элементом фундамента, то нельзя рассматривать ее как управленческое воздействие. И здесь следует использовать инструмент стимулирования.

Мотивация и стимулирование — понятия, требующие пояснений по их соотношению между собой и смысловым и содержательным различиям. Стимулирование определяется как управленческое воздействие на персонал организации

и условия труда с целью усиления мотивации. Такое определение позволит отнести стимулирование к формам функционального управления наряду с планированием, организацией, учетом, контролем и регулированием.

О.Е. Чапкина в своей работе утверждает, что «развитие корпоративной культуры управления способствует переходу от стимулирования к мотивации (от внешних детерминант к самодетерминации) производственной активности персонала. Это имеет следствием повышение социальной ответственности как организации, так и ее персонала с целью повышения качества трудовой жизни в целом». При этом под развитием культуры в ее работе подразумевается ее усиление как фактора экономической эффективности деятельности предприятия.

Критерий силы организационной культуры довольно часто встречается в работах на эту тему. И поскольку далее мы также будем использовать это понятие, необходимо прояснить термин «сила культуры».

Мы бы предложили силу культуры определить как величину конформизма или совпадения ценностей и базовых принципов сотрудников и лидера организации. Этот показатель может просто измеряться, и, кроме того, он, как и мотивация, имеет векторную величину, что объясняет физическую природу усиления или ослабления организационной культуры.

Фактор 3. Модели функционального управления предприятием также являются продуктом организационной культуры и лидерского влияния.

Исследование влияния организационной культуры по типологии Камерона и Куинна [9] позволило нам модифицировать предложенную ими модель, выделив также критерии, формирующие организационную структуру — приемлемый лидером уровень децентрализации и централизации управления.



Рис. 4. Модифицированная автором модель Камерона и Куинна

Такое видоизменение типологии организационных культур позволило нам проанализировать влияние каждого типа культуры на функции управления предприятием (табл.).

Таблица

Матрица влияния организационной культуры на функции управления (по модифицированной автором типологии Камерона и Куинна)

Культура / Функции	ИЕРАРХИЧЕСКАЯ	РЫНОЧНАЯ	КЛАНОВАЯ	АДХОКРАТИЧЕСКАЯ
1	2	3	4	5
Планирование и организация	Регламентированные процедуры сверху вниз	Регламентированные процедуры с внешним фокусом	Адаптивное к внутренним факторам	Адаптивное к внешней среде
Учет и контроль	Регламентирован с фокусом на внутренние процедуры	Регламентирован с фокусом на внешнюю среду	Межфункциональный взаимный	Межфункциональный с фокусом на контроле со стороны клиентов

Культура Функции	ИЕРАРХИЧЕСКАЯ	РЫНОЧНАЯ	КЛАНОВАЯ	АДХОКРАТИЧЕСКАЯ
1	2	3	4	5
Анализ и регулирование	Регулирование сверху на основе взаимных отношений	Регулирование сверху на основе данных рынка	Саморегулирование на уровне подразделений на основе взаимных отношений	Саморегулирование на уровне подразделений на основе данных рынка

Исходя из представленного в матрице анализа и рассмотрения ряда популярных моделей управления мы утверждаем, что организационная культура оказывает решающее влияние на выбор и формирование методов и инструментов функционального управления предприятием.

Сильная организационная культура с высокой степенью конформизма типу лидерства и мотивационным ожиданиям сотрудников позволяет более эффективно использовать инструменты функционального управления: не просто разрабатывать, но и реализовывать стратегические планы, оперативно реагируя на необходимость внесения в них корректировок и регулирования и координации деятельности, обеспечивая своевременную оценку и контроль.

Высокая степень конформизма типу лидерства и мотивационным ожиданиям предопределяет получение организацией целого ряда преимуществ, например:

— все подразделения организации могут фокусироваться на едином комплексе стратегических задач;

— высокая степень понимания персоналом путей и способов решения поставленных руководством задач;
— организация увеличивает свои возможности адекватной и оперативной реакции на изменения внешней среды;
— интересы всех заинтересованных сторон в развитии организации однонаправлены;
— снижается необходимость в материальных компенсациях персоналу за неудовлетворительную рабочую обстановку;
— эффективнее распределяются ресурсы.

Таким образом, культура организации является неотъемлемым элементом системы управления предприятием наряду с организационной моделью бизнеса и моделью функционального управления. Организационная культура формируется под влиянием лидера и определяет форму и содержание мотивации сотрудников. Кроме того, тип организационной культуры и ее сила оказывают формирующее воздействие на формы и методы функционального управления, принимаемого в компании.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Долгая А. А. Система управления организацией: понятие и модель // Современная экономика: проблемы и решения. 2014. № 3. С. 98—108.
2. Занковский А. Н. Организационное лидерство в пространстве корпоративной культуры: автореф. дис. ... д-ра психол. наук. М., 2012. 338 с.
3. Московцев А. Ф., Великанов В. В., Пахарь И. В. Концепция и обоснование программы исследования корпоративной культуры // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 1 (18). С. 129—133.
4. Доника Д. Д. Кросс-культурный подход в изучении лидерства // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 2 (15). С. 238—246.
5. Чапкина О. Е. Мотивационный потенциал корпоративной культуры управления: дис. ... канд. социол. наук. Хабаровск, 2008. 156 с.
6. Кардашов В. И. Развитие мотивации труда в системе управления организацией: автореф. ... канд. экон. наук. М., 2007. 174 с.
7. Могли бы Вы увеличить свою производительность труда? Экспертный опрос на сайте «Ведомости» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vedomosti.ru/poll/opinions.shtml?24/524> (дата обращения: 20.06.2014).
8. Долгая А. А. Оценка влияния процессного структурирования на мотивацию персонала в организации // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2014. № 3 (28). С. 159—163.
9. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. М.: Питер, 2001. 320 с.

REFERENCES

1. Dolgaya A. A. Organization's management system: concept and model // Modern economics: problems and solutions. 2014. № 3. P. 98—108.
2. Zankovsky A. N. Organizational leadership in the corporative culture space: abstract of dissertation of the doctor of psychology. M., 2012. 338 p.
3. Moskovtsev A. F., Velikanov V. V., Pakhar' I. V. The concept and justification of the program of research of corporate culture // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2012. № 1 (18). P. 129—133.
4. Donika D. D. Cross-cultural approach to the leadership studying // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2011. № 2 (15). P. 238—246.
5. Chapkina O. E. Motivational potential of corporative culture management: dissertation of the candidate of sociology. Khabarovsk, 2008. 156 p.
6. Kardashov V. I. Labor motivation development in the organizational management system: abstract of dissertation of the candidate of economics. M., 2007. 174 p.
7. Are you able to increase your productivity? Expert poll on the Vedomosti site [Electronic resource]. URL: <http://www.vedomosti.ru/poll/opinions.shtml?24/524> (date of viewing: 20.06.2014).
8. Dolgaya A. A. Assessment of process structuring impact on the motivation in organization // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2014. № 3 (28). P. 159—163.
9. Cameron K., Quinn P. Diagnosis and culture change. M.: Peter, 2001. 320 p.