

УДК 316.46
ББК 60.524.225

Galaktionov Sergey Evgenievich,
post-graduate student of the department
of production management
of Kaliningrad State Technical University,
Kaliningrad,
e-mail: ser.galakt@gmail.com

Dolgaya Angelina Alexeevna,
candidate of economics, associate professor
of the department
of production management
of Kaliningrad State Technical University,
Kaliningrad,
e-mail: Angelina@com-con.ru

Галактионов Сергей Евгеньевич,
аспирант кафедры управления производством
Калининградского государственного
технического университета,
г. Калининград,
e-mail: ser.galakt@gmail.com

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

ВЛИЯНИЕ ХАРАКТЕРИСТИК ЛИДЕРСТВА НА СИЛУ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

INFLUENCE OF LEADERSHIP PATTERN ON THE ORGANIZATIONAL CULTURE POWER

В статье проведен анализ и сформулированы методы и инструменты исследования взаимосвязи стиля лидерства, типа организационной культуры и ее силы. Приведен обзор зарубежных и отечественных подходов к определению и диагностированию лидерства. На основе сформулированной авторами гипотезы о влиянии стиля лидерства на силу организационной культуры проводится сопоставление характеристик лидера и силы культуры в организации, а также определяется методология оценки стиля лидера и его влияния на организационную культуру и уровня конформности как показателя силы культуры в организации. В статье приведены и адаптированы для целей исследования зарубежные инструменты оценки типов лидерства и организационной культуры.

The article presents analysis and formulates methods and instruments of research of the interconnection between leadership style, organizational culture type and its power. The article presents review of foreign and domestic approaches to definition and diagnostic of leadership. Based on the hypothesis formulated by authors regarding influence of leadership style on organizational culture power, the comparison of leader characteristics and organizational culture power is done, as well as methodology of the leader style assessment and its impact on the organizational culture and level of conformity as the indicator of cultural power in an organization is determined. The article provides contemporary overseas instruments for assessment of leadership types and organizational culture, which are adopted for the purposes of research.

Ключевые слова: лидерство, стили лидерства, ситуационное лидерство, оценка лидера, организационная культура, сила организационной культуры, конформизм, конформность, LBDQ (опросник описания поведения лидера), эффективность управления, тип организационной культуры, OCAI.

Keywords: leadership, leadership styles, situational leadership, assessment of leadership, organizational culture,

power of organizational culture, conformism, conformity, LBDQ (Leadership Behavior Description Questionnaire), management efficiency, organizational culture power type, OCAI.

В настоящее время цикл смены технологической и управленческой мысли в экономике невообразимо быстр: знания устаревают, на смену только что вышедшему программному обеспечению тут же приходит новое, а только что введенное в строй оборудование требует апгрейда для того, чтобы не отставать от конкурентов. Все нововведения и инновации в организации часто идут вразрез с мировоззрением сотрудников, чье базовое образование и привычки ограничивают их желания и возможности принимать изменения. В таких случаях в управлении изменениями определяющим параметром эффективности изменения является позиция лидера и его влияние на организационную культуру и ее силу.

Основной целью представленной работы является определение связи различных характеристик лидерства и силы организационной культуры.

Для достижения поставленной цели решались следующие задачи:

- 1) изучение понятия «лидерство», его стилей и характеристик, сопоставление различных подходов к определению данного понятия;
- 2) сопоставление различных стилей лидерства с типами организационной культуры;
- 3) сопоставление методик оценки характеристик лидерства с методом оценки силы организационной культуры;
- 4) определения влияния характеристик лидерства на силу организационной культуры;
- 5) обобщение результатов исследования, вывод.

Материал и методы исследования — теоретический и практический аспект исследования понятия лидерства, его стилей и характеристик, а также методология исследования организационных культур, анкетирование, наблюдение.

Практическая значимость: данное исследование даст возможность определить точки влияния лидерства в организации на силу и характеристику организационной культуры,

что позволит прогнозировать и проектировать оптимальное управление изменениями в организации.

Вопрос исследования феномена лидерства волнует ученых с древних времен до наших дней, и подходы в их исследованиях постоянно меняются. Классическая методология классификации и исследования лидерства сменяется понятием ситуационного лидерства [1]. Современные ученые разделяют понятия собственников, управленцев и лидеров, не исключая возможности соответствия одного индивида как нескольким понятиям, так и ни одному. Разработкой критериев оценки лидеров и эффективности их работы занимаются социологи, психологи и экономисты, что порождает достаточно разные подходы к оценке данного понятия. В то же время все ученые говорят о необходимости учета характеристик лидера при исследовании организационной культуры, а некоторые — о том, что возникновение организации (и уж тем более ее культуры) невозможно без лидера. В последнее время появился ряд кросс-специальных исследований, которые выявляют взаимосвязи между стилем лидерства, характеристиками организационной культуры и производительностью предприятия, уровнем лояльности потребителей, характеристикой восприимчивости к изменениям и конкурентоспособностью предприятия.

В XX веке ученые также провели демаркацию между классическими и неклассическими подходами: в классическом подходе трактуется, что лидерское поведение определено психологически и лидер не склонен менять его со временем в зависимости от изменения ситуации. В подходе ситуационного лидерства — неклассическом подходе — принято считать, что эффективный лидер изменяет свое поведение в зависимости от ситуации, применяя в ряде ситуаций гибкость или жесткость.

Теория ситуационного лидерства была разработана учеными Полом Херси (Paul Hersey) и Кеном Бланшаром (Ken Blanchard). В 1960-х годах теория впервые была описана ими в книге «Management of Organizational Behavior» (1960).

Американский исследователь, предприниматель и преподаватель Ицхак Адизес вместе со своим институтом занимается вопросами лидерства и управления изменениями уже более 20 лет, но в последнее время также обратил пристальное внимание на связь лидера, организационной культуры и восприимчивости организации к изменениям, проводя масштабное исследование успешных и неудачных примеров среди крупных корпораций и сопоставляя их с целью нахождения закономерностей влияния лидеров на организационную культуру и предприятия [2].

Дмитрий Доница, доцент Волгоградского института бизнеса, в своих исследованиях о кросс-культурных подходах в изучении лидерства касается понятия эффективности лидера в организации, определяя его отношения с группой (которые регламентируются организационной культурой) как предмет исследования и оптимизации кадровой политики предприятия [3].

Авторы настоящей статьи сформулировали понятие силы организационной культуры как величину конформизма или совпадения базовых ценностей сотрудников и лидера организации [4]. Была сформулирована гипотеза о существовании определенной взаимосвязи между типом лидерства и силой организационной культуры.

Однако вопросы влияния типа лидера на тип и силу культуры организации остаются малоисследованными. Необходимость подтверждения или опровержения выдвинутой гипотезы поставила авторов перед необходимостью

проведения исследования и оценки возможной связи между этими явлениями.

Понятие лидерства. Стили лидерского поведения

В определении классического понятия лидерства преуспели Майкл Мескон и его коллеги, которые в исследовании основ менеджмента привели сразу два определения лидерства:

Лидерство — это средство, с помощью которого руководитель влияет на поведение людей, заставляя их вести себя определенным образом [1].

Лидерство — это способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия на достижение целей организации [Там же].

Таким образом, по этим двум определениям можно и разделить лидерство в соответствии с классическим его пониманием на формальное (лидерство с позиции занимаемой в организации должности) и неформальное (лидерство с позиции признания организацией определенных личностных качеств).

Стили лидерства — это совокупность характерных для лидера приемов и способов решения задач управления, то есть это система постоянно применяемых методов руководства.

Стили лидерства классически делятся на три основные категории — авторитарный, демократичный и либеральный. Авторитарный стиль лидерства подразумевает жесткие способы управления, всякое пресечение чьей-либо инициативы и обсуждения принимаемых решений. Работа персонала строится в соответствии с четко определенными инструкциями. Демократичный стиль лидерства заключается в коллегиальности принятия решений, то есть учитывается мнение подчиненных. Идеи группы принимаются, но при этом руководитель сам контролирует и направляет работу. Либеральный стиль лидерства предполагает преимущественное развитие горизонтальных связей. Позиция лидера — находиться незаметно в стороне от группы. Лидер не дает указаний. Работа складывается из отдельных интересов участников группы.

В последнее время все большую популярность набирает концепция ситуационного лидерства, которая предполагает использование одного из четырех стилей управления в зависимости от конкретной ситуации и уровня способности и мотивации сотрудников на решение задач в этой ситуации [5].

Большинство современных зарубежных (азиатских и американских) исследований лидерского поведения базируется на рамочной модели конкурирующих ценностей Роберта Куинна. Данная модель предполагает достаточно большую вариативность лидерских типов поведения, укладывая их в одном из квадрантов, образованных пересечением двух осей: оси внутренней и внешней фокусировки, а также оси контроля-гибкости (рис. 1). Так как данная методология мало представлена в отечественных исследованиях, стоит привести примеры классификации поведений: для Квадранта 1 (Модель открытых систем) они Инноваторы (готовы пробовать новые подходы) и Брокеры (встречаются с людьми из за пределов для переговоров). Те, что в Квадранте 2 (Модель рациональных целей) являются Продюсерами (ориентированные на задачи, их работа сосредоточена) и Директорами (обеспечивают структуру, строят планы и ставят цели). Те, что в Квадранте 3 (Модель внутренних процессов), являются Координаторами (поддерживают работу) и Наблюдателями (определяют, исполняются ли регламенты и правила). Поведение в Квадранте 4 (Модель человеческих отношений) характерно для Фасилитаторов (поощряют взаимодействие, строят сплоченность) и Менторов (помогают развивать людей, быть внимательными, открытыми и справедливыми) [6].



Рис. 1. Модель лидерского поведения Куинна

Деление на гибкость и стабильность является определяющим для методологии трансформационных и транзакционных лидеров [Там же]. Трансформационные лидеры ориентированы на отношения внутри организации, поддерживают развитие горизонтальных связей и неформальные отношения. Транзакционные лидеры ориентированы на цели и результат — они смотрят на внешнюю среду, ограничивая и контролируя внутреннюю среду жесткими правилами и регламентами [7]. На рис. 1 к трансформационным лидерам можно отнести те, что относятся к Квадрантам 3 и 4, при этом ярко выраженными трансформационными лидерами являются Менторы и Фасилитаторы. К транзакционным лидерам стоит отнести Квадранты 1 и 2, при этом ярко выраженными транзакционными лидерами, сочетающими в себе ориентированность на внешние факторы и стабильность, выступают Директора и Продюсеры.

Определение взаимосвязи организационной культуры и типа лидерства

Одним из первых, но все еще действенным методом выявления типа организационной культуры является опросник, разработанный Камероном и Куинном, — инструмент оценки организационной культуры (OCAI), который разделяет типы организационной культуры на четыре вида: адхократия, иерархия, рынок и клан, каждый из которых имеет свои уникальные особенности. На основе матрицы данной типологии расположим восьмимерную модель лидерского поведения по Куинну (рис. 2).



Рис. 2. Связь типов организационной культуры и стилей лидерского поведения

Таким образом, используя модель Куинна и опросник по организационной культуре OCAI, возможно определить тип лидерства в организации и соответствующий ему тип организационной культуры.

Однако использование одной типологии лидерства и одного инструмента оценки в исследовании повышает риск смазывания результатов или даже их отсутствия. Поэтому для дополнительного измерения характеристик лидерства необходимо рассмотреть возможности применения других инструментов.

В целях исследования феномена лидерства и описания лидерского поведения ученые университета Охайо (США) разработали несколько вариаций опросника для описания лидерского поведения (Leader Behavior Description Questionnaire), которые предполагают различные подходы: от самооценки лидером своего поведения до оценки поведения лидера его сотрудниками. В данной методологии поведение лидера разделяют на две основные категории: «Жесткость», когда лидер прикладывает усилия к бюрократизации отношений и управляет с помощью формальных инструментов, и «Гибкость» — когда лидер поддерживает смещение горизонтальных и вертикальных связей внутри организации, управляя с помощью неформальных механизмов.

Использование опросника университета Охайо позволит создать еще одно измерение в оценке характеристик лидера — нацеленность на структурирование и формализацию либо забота и участие.

Зависимость силы организационной культуры от стиля лидерства

Большинство исследователей вопросов корпоративной культуры, групповой динамики и организационной психологии в менеджменте считают культуру независимой переменной. В формируемом авторами исследовании мы рассматриваем ее как переменную, зависящую от типа лидерства [5].

Так как переменная «сила организационной культуры» имеет прямое отношение к культуре и является ее характеристикой, то согласно законам логики и математики зависимости организационной культуры будут оказывать свое влияние и на показатель ее силы [8].

Организационная культура зависит от характеристики лидера и характеристики организационной социализации в организации, следовательно, сила организационной культуры также зависит от этих характеристик. В данном исследовании будет рассмотрено отношение лидерства и организационной культуры.

На основе опросника OCAI выявляется тип организационной культуры (адхократия, иерархия, клан и рынок); с помощью дискретного определения стиля лидерского поведения и отнесения его в тот или иной квадрант типологии организационной культуры выявляется степень соответствия лидерского поведения определенному типу культуры. Анализ осуществляется посредством эмпирического расположения и сопоставления данных на матрице (рис. 2).

Логично предположить, что в случае соответствия сила организационной культуры будет выше, так как подходы лидера будут совпадать с ожидаемым или предпочитаемым типом культуры в организации.

Соответственно, при расхождении стиля лидерского поведения и типа организационной культуры эффективность системы управления должна снижаться и не иметь потенциала роста, так как использование нехарактерных для существующей или предпочитаемой сотрудниками организационной культуры инструментов управления будет подсознательно (или сознательно) отвергаться. Ключевым вопросом становится влияние отношения стиля лидерства и типа организационной культуры на силу организационной культуры.

Сила организационной культуры измеряется сопостав-

лением профилей оценки текущей и предпочтительной организационной культуры сотрудников организации и руководства, сделанным на основе коэффициента конкордации Кендалла для выявления наибольшей правдоподобности экспертных групп. То есть происходит сравнение профилей организационной культуры, градация по их соответствию и корректировка на согласованность экспертных мнений сотрудников и руководства [9].

Практическим результатом исследования силы организационной культуры должно оказаться обнаружение источников роста конкурентоспособности организации и эффективности взаимодействия сотрудников посредством корректировки организационной культуры. Несовпадение стиля лидера и типа организационной культуры будет являться фактором снижения влияния силы организационной культуры как проводника изменений.

Таким образом, при учете показателя силы организационной культуры стоит добавить корректировку на стиль лидерства в организации, что позволит:

- 1) сделать многофакторную оценку организационной культуры;
- 2) обоснованно внедрять или убирать различные инструменты управления;

3) давать взвешенную и обоснованную рекомендацию к формированию лидерского поведения.

Многообразие подходов к определению понятия организационной культуры и характеристике явлений, связанных с ней, обязывает исследователей учитывать ситуацию в комплексе, что особенно важно для управления изменениями. Управление изменениями на основе использования показателя силы организационной культуры предполагает аналитику способности организации принимать изменения и формирует портфель инструментов в зависимости от предрасположенности организации к тем или иным характеристикам.

В рамках данной работы было рассмотрено влияние стилей лидерского поведения на организационную культуру и ее силу, обосновано значение использования сопоставления стиля лидерского поведения и типа организационной культуры, а также сформулирована практическая значимость для данного показателя.

Следующим шагом исследователей данного направления должна стать обоснованная математическая модель измерения силы организационной культуры, сведенная вместе с методологией, анкетами, шаблонами и рисунками для использования.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2009. 704 с.
2. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. СПб.: Питер, 2011. 312 с.
3. Доники Д. Д. Кросс-культурный подход в изучении лидерства // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 2 (15). С. 238—246.
4. Долгая А. А. Организационная культура как фактор построения системы управления предприятием // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2015. № 1 (30). С. 18—21.
5. Херси П., Бланшар К. Менеджмент организационного поведения: управляя человеческим ресурсом / изд. 10-е, испр. Прентис-Холл, 2013. 360 с.
6. Таормина Р. Установление взаимосвязи между поведением лидера, организационной культурой и организационной социализацией // Лидерство и организационное развитие. 2008. № 29. С. 85—102.
7. Макаров С. Л. Управление организационной культурой крупных промышленных предприятий на этапе внедрения инноваций // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 1 (22). С. 161—165.
8. Галактионов С. Е. Методы измерения силы организационной культуры предприятия // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2015. № 1 (30). С. 65—69.
9. Котляр И., Караковский Л. Падение через себя к следованию за лидером // Лидерство и организационное развитие. 2007. № 14. С. 38—49.

REFERENCES

1. Meskon M., Albert M., Hedouri F. Fundamentals of Management. M.: Williams, 2009. 704 p.
2. Adizes I. Management of Corporation life-cycle. St. Petersburg: Peter, 2011. 312 p.
3. Donika D. Cross-cultural approach to the study of leadership // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. № 2 (15). P. 238—246.
4. Dolgaya A. Organizational culture as a factor of company management system development // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2015. № 1 (30). P. 18—21.
5. Hersey P., Blanchard K. Management of organizational behavior: managing human resources / 10th edition, revised. PrentisHoll, 2013. 360 p.
6. Taormina R. Establishing links between leader behavior, organizational culture and organizational socialization // Leadership and Organizational Development. 2008. № 29. P. 85—102.
7. Makarov S. Management of organizational culture of large industrial enterprises at the stage of innovation // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. № 1 (22). P. 161—165.
8. Galaktionov S. Methods of the company organizational culture power estimation // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2015. № 1 (30). P. 65—69.
9. Kotlyar I., Karakovsky L. Fall overhead to follow the leader // Leadership and Organizational Development. 2007. № 14. P. 38—49.