

УДК 005.35
В-19

Васьков Максим Александрович

кандидат исторических наук,
докторант Южного федерального университета,
ученый секретарь Южно-российского филиала Учреждения Российской академии наук
Института социологии РАН (ЮРФИС РАН)
тел.: (988) 575-46-30

**Организационно-структурные аспекты реализации управленческой культуры
крупной коммерческой организации
в трансформирующемся российском обществе**

Аннотация:

В статье рассматриваются организационно-структурные аспекты реализации управленческой культуры российских крупных региональных коммерческих организаций. Анализ проводится с позиций структурно-функционального и деятельностного подходов в условиях социальных трансформаций и с учетом влияния их факторов. Автор дает критическую оценку существующим научным моделям и подходам к изучению данной темы.

Ключевые слова: управленческая культура, управление, социальные факторы, трансформация, крупная коммерческая организация, регион, российское общество.

Понимание структуры организации и ее важнейшей составляющей подсистемы управленческой культуры как совокупности устойчивых, рационально построенных, формально закрепленных в нормативных документах образцов, направляющих и жестко детерминирующих деятельность работников в организации, важно для поиска путей совершенствования управления коммерческими организациями и, следовательно, для повышения их конкурентоспособности.

Традиционно за основу организационной культуры принимается комплекс базовых предположений, который может быть разработан с целью научиться решать стоящие перед организацией проблемы, обусловленные необходимостью осуществить внешнюю адаптацию и решить связанную с ней задачу проведения внутренней консолидации и интеграции. Для этого важно, чтобы данный базовый комплекс функционировал продолжительное время и тем самым на практике смог подтвердить свою состоятельность. Затем посредством специальных механизмов трансляции и восприятия он должен быть передан новым сотрудникам в качестве правильного и приемлемого образа мышления и действия в решении поставленных задач [1].

В рамках данных научных подходов нормы, фиксируемые структурой организации, рассматриваются, скорее, как границы свободы активности работников, чем как общепринятый и поддерживаемый системой поощрений и санкций стандарт поведения. При этом функция структуры организации и системы управления состоит в том, чтобы определить различия прав участников взаимодействия при принятии управленческих решений и жестко детерминировать действия сотрудников организации. В качестве альтернативы системной и функционально закрепленной модели структуры организации рассматриваются различные «антисистемные» теории [2] и конфликтно-игровой подход (Б. де Бол, М. Крозье) [3].

При определении совокупности базовых характеристик социальной и иерархической структуры организации существуют некоторые разночтения. Так, Дж. Вудвордом выделялись следующие характеристики: число уровней управления (иерархия); степень определенности сфер контроля; тип контроля; среднее число подчиненных, приходящихся на одного руководителя; степень формализации и стандартизации деловых отношений; степень разделения функций между

специалистами; соотношение числа письменных и устных приказов и распоряжений. Для А. Чендлера мл. и Д. Мак Грегора [4] таковыми характеристиками являются: наличие иерархии, способ распределения работ; длина цепочки власти (скалярная цепь); линии коммуникации; потоки информации. Астонская группа теоретиков управления (Д. Паг, Д. Хиксон, Б. Хайнингс и др.) поставила на первое место степень специализации выполняемых в организации функций; уровень стандартизации процедур, степень формализации документов; меру централизации власти; степень конкретности требований ролевой структуры. Они предложили свести данные характеристики организационной структуры к двум обобщенным показателям – структурности деятельности и концентрации власти. По их мнению, сочетание данных параметров определяет сам тип организации и ее качественные характеристики.

В современной научной литературе, посвященной изучению структуры организации, она в основном понимается как результат сознательного выбора руководителей. Акцентирование внимания на антисистемных характеристиках не является распространенным в научном сообществе. Определение типа структуры организации зависит не только от целенаправленного планирования, но и от большого количества различных переменных факторов, в частности, таких как: размер организации и степень ее зависимости от других организаций (Д. Хакман [5]), особенности и качественные характеристики персонала организации (Ф. Селзник, А. Этциони [6]), используемые организацией технологии (Дж. Вудворд, Дж. Томпсон), стратегия организации (Дж. Чайлд, П. Друкер), стадия развития организации (И. Адизес Б.З. Мильнер [7]), цели организации (А. Чендлер мл.).

В рамках теории естественной модели школа человеческих отношений, социальных систем, стихийности формирования организации, ее структура рассматриваются не только в качестве средства для достижения поставленных руководством целей, но и как инструмент формирования социального организма и обеспечения выживания организации (Ф. Селзник, А. Гоулднер [8]). После достаточно продолжительных дискуссий ряд видных специалистов (Ф. Ротлисбергер, Э. Мэйо, Г. Саймон, Ф. Селзник [9]) согласились с тем, что в некогда абсолютно формализованную структуру организации необходимо включать и компоненты неформальной структуры.

Ценностная составляющая организационной культуры и выявленные на ее основе типологизации активно используются в экспертном сообществе и управленцами практиками. В частности, наиболее часто применяется методика «два измерения – четыре культуры», которая основана на понятиях социальности и солидарности организации [10, р. 38]. Социальность понимается в качестве одного из видов неинструментальных отношений, при которых люди не используют друг друга ради удовлетворения собственных амбиций. Солидарность в организациях основывается на общих обязанностях и интересах и характеризуется способностью преследовать общие цели быстро и эффективно, вне зависимости от индивидуальных связей. Эти принципы связаны со следующими типами организационных культур: **сетевой** с высоким уровнем социальности и низким уровнем солидарности; **меркантильной** культурой с низким уровнем социальности и высоким уровнем солидарности; **фрагментарной** культурой с низким уровнем социальности и низким уровнем солидарности; **интеграционной** культура с высоким уровнем социальности и высоким уровнем солидарности [11, с. 87–88]. Вопрос о наличии и характеристиках социальных типов организационной культуры достаточно часто рассматривался рядом авторов (К. Камероном, Р. Куинном, Г.В. Колесниковым [12]).

Из проведенного анализа специальной литературы видно, что в современной теории организации и управленческой практике используются различные аналитические модели структуры организации. Они различаются по степени структурирования, стандартизации деятельности, формализации отношений, централизации в принятии решений, типу и жесткости контроля. Структура каждой организации приспособлена к определенному типу внутренних и внешних условий и задач. При этом в качестве критерия оптимальности выбранной структуры в рациональных теориях довольно часто используют принцип минимизации затрат на

координацию, а в качестве критерия ее адекватности – показатели институциональной идентичности и «согласия».

Рассматривая современную российскую крупную региональную коммерческую организацию, автор предлагает понимать под ее организационной и управленческой структурой в контексте рассмотрения управленческой практики сам способ взаимосвязи всех разнородных элементов организационной системы, отвечающих за выполнение функции управления и функционирования организации как единого целого. Они в основном связаны с расширением делегирования властно-распорядительных полномочий исполнителям на места, изменениями форм и методов контроля, партисипацией, созданием атмосферы доверия в организации, развитием механизмов планирования карьеры для ключевых работников, подходом к человеческим ресурсам организации в контексте стратегии развития, обновлением корпоративной культуры [13, с. 35].

Термины «структура организации», «структура и система управления» обычно выступают в теории организации и управления в качестве синонимов понятиям «формальная структура организации», «формализованная система управления». Исходя из этого, они могут рассматриваться как формализованные и жестко структурированные способы регуляции и воспроизводства деловых отношений и управленческих функций, базирующихся на закрепленных и нередко юридически оформленных нормах, правилах и стандартах, регулирующих деятельность работников и управленческое воздействие. Данные компоненты в зависимости от уровня формализации ориентированы на достижение общеорганизационных целей или же целей структурных подразделений, которые, особенно в крупных организациях, являются важными подсистемами, часто с большой степенью обособленности и самостоятельности в решении операционных и тактических задач.

Специалисты выделяют следующие компоненты управленческой структуры: ее осознанный характер, роль в подавлении конфликта между подразделениями и преодолении группового эгоизма, регуляции деловых коммуникаций, принятии и реализации управленческих решений и др. Основная функция структуры организации заключается в том, чтобы обеспечивать снижение неопределенности отношений в деловой сфере, а также поддерживать необходимый уровень социального порядка в организации, что создает предпосылки для целенаправленной коллективной деятельности.

В отличие от формальной неформальная структура – это система более подвижных образцов поведения и деятельности людей, возникающих в процессе и по поводу целевой деятельности. Она образуется спонтанно и не направлена непосредственно на достижение организационных целей, существует и регулирует поведение людей на уровне малой контактной группы. Изменчивость неформальной структуры позволяет рассматривать ее как псевдоструктурную и бессознательную систему регуляции человеческого поведения, не связанную напрямую с достижением организационных целей. Однако большинство исследователей, отмечая высокую подвижность неформальных отношений, описывают неформальную структуру организаций в виде системы неформальных статусов, неформальных ролей, отношений лидерства и системы взаимных симпатий и антипатий (Дж. Морено [14]). Они отмечают, что хотя неформальная организация не создается специально для регуляции деловых отношений, но она может выполнять функцию регуляции как деловых, так и неделовых взаимодействий (Г. Саймон, Р. Лайкерт). На основе этого ряд специалистов выделяет в рамках неформальной системы управленческих взаимоотношений две подструктуры: внеформальную, обеспечивающую достижение организационных целей неформальными средствами, и социально-психологическую, фиксирующую отношения в сфере, не связанной с решением организационных задач (Р. Дабин, А.И. Пригожин [15]).

Сторонники естественного подхода в теории организации (А. Этциони, У. Гоулднер) не разделяют взгляда на структуру организации как на итог сознательного проектирования. Здесь структура организации – самовозникающий, нормативно

поддерживающийся и саморазвивающийся социальный институт, результат естественных процессов в организации, связанных с ее стремлением к сохранению, выживанию и поддержанию внутреннего и внешнего равновесия.

В связи с этим интересно «синтетическое» определение организационной культуры, выведенное на основе анализа целого комплекса различных подходов, существующих в отечественной и мировой социологии, предложенное Г.П. Зинченко, Э.А. Капитоновым и А.Э. Капитоновым. По их мнению, организационная культура – это форма социальной культуры, которая обуславливает неразрывную связь духовных и материальных элементов культуры, на основе которых формируются система базовых ценностей и представления членов организации, направляет их поведение, задает ориентиры структуре организации, системе управления, процессу труда, что способствует в условиях частной собственности, рыночных отношений связыванию организации в единое целое [16, с. 84]. В современной отечественной научной литературе, несомненно, под влиянием зарубежных социокультурных исследований бизнес-структур сложилось и определенное понимание корпоративной культуры. Это производная организационной культуры, качественная реализация позитивного корпоративизма на основе системы ценностей и убеждений, разделяемых сообществом корпорации, которые определяют его поведение, характер деятельности, максимизацию корпоративного духа и менеджмента с учетом социально-этической ответственности [17, с. 308]. Традиционно организационная и корпоративная культура рассматривались в рамках двух базовых подходов [18]: прагматического [19], суть которого сводилась к пониманию организационной и корпоративной культуры как результата рационально сконструированных и управляемых процессов, и феноменологической концепции, согласно которой организационная и управленческая культура были сущностью организации и сами оказывали влияние на ее функционирование.

Социологическое рассмотрение понятий «организационная структура» и «управленческая система» позволяет следующим образом концептуализировать само понятие «организация». Во-первых, любая организация предполагает деятельность по генезису и апробации новых норм, созданию устойчивых и эффективных внутрикорпоративных связей. Охарактеризовать подобную деятельность лучше всего термином «процесс организывания». Или деятельность, исключительно направленная на достижение эффекта синергии через создание приемлемых условий сотрудничества и кооперации, согласование действий работающих в группе сотрудников организации. Во-вторых, организация довольно часто воспринимается в качестве необходимого атрибута социального объекта, в рамках которого осуществляется социальное взаимодействие, в качестве его свойства иметь упорядоченную структуру. В обществе группа может считаться организованной, только если в ней существуют устойчивые и воспроизводящиеся в практической деятельности социальные роли, правила, как системы регуляции поведения членов группы, упорядоченные и структурированные связи с другими группами.

В-третьих, организация выступает в качестве искусственно созданной социальной группы. Она имеет четко определенный институциональный характер и выполняет определенный комплекс общественных функций. Данные значения понятия «организация» связаны.

Рассматривая современную российскую крупную региональную коммерческую организацию, автор предлагает понимать под ее организационной и управленческой структурой в контексте рассмотрения управленческой практики сам способ взаимосвязи всех разнородных элементов организационной системы, отвечающих за выполнение функции управления и функционирования организации как единого целого. Они в основном связаны с расширением делегирования властно-распорядительных полномочий исполнителям на места, изменениями форм и методов контроля, партисипацией, созданием атмосферы доверия в организации, развитием механизмов планирования карьеры для ключевых работников, подходом к

человеческим ресурсам организации в контексте стратегии развития, обновлением корпоративной культуры.

В российских условиях управленческая структура организации формализована и закреплена на уровне институционализации, но пребывает в достаточно хаотическом состоянии в тех аспектах, которые касаются формализации ее ценностного содержания. Для описания данного положения не достаточны разработанные зарубежными авторами модели, так как пока в российских социокультурных условиях нельзя говорить о сформированных стратегиях построения организаций и их деятельности во внешней среде. Азиатские модели определения ценностного содержания организационных и управленческих структур в России не применяются, а подходы к построению внутренней среды организационной и управленческой структуры, характерные для организаций в западных странах, пока нельзя использовать для анализа внутренней среды российских бизнес-структур, хотя логика развития идет именно в «западном» англо-саксонском русле. В российских коммерческих организациях часто наблюдается несоответствие формально установленных и закреплённых организационно-структурных рамок и правил реально существующим. В отличие от зарубежных моделей и подходов к конструированию структуры организации и системы управления, в которых это несоответствие считается аномальным и подлежит устранению, в российских организациях это пока практически является нормой.

Ссылки:

1. Shein E.H. *Coming to a New Approaches of Organisational culture* // *Sloan Management Review*. 1984. Winter. P. 2–14.
2. Silverman D. *The Theory of Organizations: a Sociological Framework*. Heinemann Educational. London, 1970.
3. Bolle de Bal. *Problèmes de sociologie du travail*. Bruxelles: Ed. d'Inst. de Sociol. Univ. Libre, 1969. P. 29 ; Crozier M. *Pour une meilleure gestion du tissu collectif* // *Où va l'administration française*. P., 1974.
4. Chandler A.D., Jr. *Strategy and Structure*. M.I.T. Press, Cambridge, Mass., 1962 ; Douglas McGregor. *The Human Side of Enterprise*, N.Y., 1960.
5. Hackman J., Suttle J. *Improving Life at Work* // Santa Monica, Calif.: Goodear, 1977.
6. Etzioni A. *Socio-Economics: Towards a New Synthesis*, Armonk (N.Y.), 1991.
7. Адизес И.К. *Управление жизненным циклом организации* / пер. с англ. СПб., 2007 ; Мильнер Б.З. *Теория организации*. М., 2008.
8. Gouldner A.W. *Patterns of industrial bureaucracy*. Glencoe, Ill.: Free Press, 1954 ; Gouldner A.W. *Studies in leadership; leadership and democratic action*. N.Y., 1965.
9. Mayo E. *The social problems of an industrial civilization*. L., 1945 ; Simon Herbert A. *Administrative Behavior*. N.Y., 1947 ; *Models of Man*. N.Y., 1957. Подробнее о вкладе каждого из перечисленных выше авторов в социологию управления и классификацию их научных школ см.: Анджей А. Хучиньски. Олимп управленческих идей URL: http://www.elitarium.ru/2008/07/11/olimp_upravlencheskikh_idejj.html (дата обращения: 06.07.2009).
10. Goffee R., Jones G. *What Holds the Modern Company Together?* // *Harvard Business Review*. 1996. November–December.
11. Козлов В.В. *Корпоративная культура*. М., 2009.
12. Камерон К., Куинн Р. *Диагностика и изменение организационной культуры*. СПб., 2001, С. 206 ; Колесников Г.В. *Стратегическое управление и организационная культура* // *Персонал*. 2000. № 3.
13. Журавлев П.В., Кулапов М.Н., Сухарев С.А. *Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников*. М., 1998.
14. Морено Я.Л. *Социометрия: экспериментальный метод и наука об обществе* / пер. с англ. М., 2001.
15. Dubin R. *The world of work*. N.Y., 1987. P. 56 ; Пригожин А.И. *Современная социология организаций*. М., 1996 ; Его же. *Методы развития организаций*. М., 2003.

16. Капитонов Э.А., Зинченко Г.П., Капитонов А.Э. Корпоративная культура: теория и практика. М., 2005.

17. Капитонов Э.А., Капитонов А.Э. Корпоративная культура и PR. М.; Ростов н/Д, 2003.

18. См., например: Козлов В.В. Корпоративная культура. М., 2009 ; Кунде Йесперс Корпоративная религия / пер. с шведск. СПб., 2002 ; Щербина С.В. Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функционирования. // СОЦИС. 1996. № 7 ; Ансофф И. Стратегическое управление. М., 2009 ; Роббинс Х., Финли М. Почему не работают команды? Что идет не так и как это исправить. М., 2005.

19. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. СПб., 2002.