

УДК 347.471.33.

СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

О.В. ПОЛЯНСКАЯ

Статья представлена доктором философских наук, профессором Гараниной О.Д.

Рассматриваются подходы к выделению компонентов, составляющих структуру организационной культуры, анализируются такие компоненты, как «миссия», «ценности», «символика».

Как всякая сложная система, организационная культура может быть представлена в виде некоторого количества элементов, называемых иногда «чертами культуры» и составляющих ее структуру. Исследование организационной культуры изначально было связано с анализом ее элементов. Основой этого хода мысли было допущение, что различия ценностей, убеждений, норм и поведения должны проявляться у компаний в поддающихся наблюдению различиях структуры и организации. Таким образом, изучая различия в структуре, мы должны выйти на понимание лежащей в их основании организационной культуры. В отечественной и зарубежной литературе не определились четкие позиции по вопросу о том, какие конкретно элементы составляют этот социальный феномен.

Томилов В.В. структурировал элементы организационной культуры по четырем группам [1, с. 69-73]:

- 1) назначение экономической системы (миссия, цели, задачи);
- 2) операционные средства (технология, система стимулирования, контроль, информационное обеспечение и др.);
- 3) критерии достижения и оценки результатов;
- 4) средства внутренней интеграции (язык, способ распределения власти, ритуалы и т.д.).

Развернутую характеристику структуры дают П.Р. Харрис и Р.Т. Моран, по мнению которых она включает следующие компоненты [2]:

- осознание себя и своего места в организации (одни культуры ценят сокрытие работником своих внутренних настроений, другие - поощряют их внешнее проявление; в одних случаях независимость и творчество проявляются через сотрудничество, а в других - через индивидуализм);
- коммуникационная система и язык общения (использование устной, письменной, невербальной коммуникации, «телефонного права» и открытость коммуникации разнятся от группы к группе, от организации к организации; жаргон, используемые аббревиатуры, жесты варьируются в зависимости от отраслевой, функциональной и территориальной принадлежности организации);
- внешний вид, одежда и представление себя на работе (разнообразные униформы и спецодежды, степени опрятности и т.п. отражают наличие множества микрокультур);
- что и как едят люди, привычки и традиции в этой области (организация питания работников, включая наличие или отсутствие таковых мест на предприятии, наличие дотации на питание, периодичность и продолжительность питания, едят ли работники разных уровней вместе или отдельно и т.п.);
- осознание времени, отношение к нему и его использование (степень точности и относительности времени у работников; соблюдение временного распорядка и поощрение за это; способ использования времени);

- взаимоотношения между людьми (по возрасту и полу, статусу и власти, мудрости и интеллекту, опыту и знаниям; рангу и протоколу, религии и гражданству и т.п.; степень формализации отношений, получаемой поддержки, пути разрешения конфликтов);
- ценности (как набор ориентиров в том, что такое хорошо и что такое плохо) и нормы (как набор предположений и ожиданий в отношении определенного типа поведения) - что люди ценят в организационной жизни (свое положение, титулы или саму работу т.п.) и как эти ценности сохраняются;
- вера во что-то и отношение к чему-то (вера в руководство, успех в ее силы, во взаимопомощь, в этичное поведение, в справедливость и отношение к коллегам, к клиентам, к конкурентам и т.п.; влиянии религии и морали);
- процесс развития работника и научение (бездумное или осознанное выполнение работы; полагаются на интеллект или силу; процедуры информирования работников; подходы к объяснению причин и т.п.);
- трудовая этика и мотивирование (отношение к работе и ответственность по работе, разделение и замещение работы, чистота рабочего места, качество работы, оценка работы и вознаграждение, продвижение и т.д.).

Эдгар Шейн предложил рассматривать организационную культуру по трем уровням [3, с.336]:

Первый уровень – «поверхностный» или «символический» - включает такие видимые внешние факты, как применяемая технология, использование пространства и времени, наблюдаемое поведение, язык, лозунги и т.п. или все то, что можно ощущать и воспринимать нашими органами чувств. На этом уровне вещи и явления легко обнаружить, но не всегда их можно расшифровать и интерпретировать в терминах организационной культуры.

На втором – «более глубоком» - уровне изучаются ценности и верования, разделяемые членами организации, в соответствии с тем, насколько эти ценности отражаются в символах и языке. Восприятие ценностей и верований носит более осознанный характер и зависит от желания людей. Как отмечает Э. Шейн, исследователи часто ограничиваются этим уровнем, т.к. на следующем возникают почти непреодолимые сложности. На этом уровне проявляется «идеология», «философия», «моральный кодекс» или основное «кредо» компании.

Третий – «глубинный» - уровень включает базовые предположения, которые трудно осознать даже самим членам организации без специального сосредоточения на этом вопросе. К базовым предположениям Шейн относит широкие понятийные концепции, такие как фундаментальные основы взаимоотношений внутри организаций, между внешней средой и организацией и т.п. Наименее обнаруживаемый и глубинный уровень – мировоззрение - совокупность представлений об окружающем мире, природе общества. Оно связано с этнической и религиозной культурой.

В качестве элементов, составляющих структуру организационной культуры, выделяют также следующие позиции [5]:

- 1) философия организации, определяемая как «идеальная цель организации»;
- 2) деловое кредо, определяемое как концентрированное выражение философии и политики, в первую очередь провозглашаемых и реализуемых администрацией, высшим руководством;
- 3) принятые в организациях конкретные концепции менеджмента;
- 4) ролевые модели, через которые персонифицируется и символизируется действующая система ценностей;
- 5) символический менеджмент - акции, манера действий, инсценировки, которые без лишних слов становятся понятными окружающим, указывают на происходящие изменения, объясняют суть дела и надлежащим образом расставляют акценты;
- 6) мифы, легенды, истории, символы, которые используются для выражения определенных идей и имеют как вербальный (девиз, история), так и невербальный (одежда, поступок, предмет) характер;

7) ритуалы, церемонии - символические мероприятия, призванные напоминать работающим о поведении, которое от них требуется.

Рассмотрим такие наиболее важные, на наш взгляд, составляющие организационной культуры, как миссия и ценности.

Любая новая компания, если она хочет выжить во внешней окружающей ее среде, должна развить [3]:

1) чувство собственной миссии и основополагающей задачи, какую-либо причину для существования;

2) конкретные цели, которые обычно берут начало от основополагающей миссии.

Под "миссией" понимается стратегическая (генеральная) цель, выражающая смысл существования, общественного предназначения организации [6]. Потребность в "миссии", воплощающей в целевое начало системы управления, возникает как отражение целей и интересов различных групп людей, связанных с деятельностью организации и вовлеченных в процесс ее функционирования.

Проанализировав большинство трактовок термина «миссия» в научной литературе, можно выделить два основных подхода:

1) с позиций стратегии бизнеса (функционально-стратегический подход);

2) с позиций философии и этики (философско-этический подход).

Функционально-стратегический подход рассматривает "миссию" как стратегический инструмент, идентифицирующий целевой рынок и бизнес компании. Философско-этический подход трактует "миссию" как некий связующий культурный элемент, позволяющий организации функционировать как коллективной единице. Миссия, если исходить из такого понимания, дает основу формированию устойчивых норм и оценок, определяющих поведение людей. Такая "миссия" равнозначна философии бизнеса, которая помогает сотрудникам воспринимать и интерпретировать события единым образом и говорить на общем языке [7].

Относительно роли «миссии» в системе управления Б. Карлоф предлагает выделить следующие основания [8]:

1. Процесс формирования и поддержания "миссии" заставляет менеджеров пересматривать факторы, лежащие в основе их деятельности, системы убеждений и идеологических представлений;

2. Понимание миссии позволяет менеджерам и служащим организации получать широкую панораму бизнеса, без чего долгосрочная конкурентоспособность немыслима.

С точки зрения внутренней коммуникации миссия позволяет лучше понять цели бизнеса сотрудников, а с точки зрения внешней коммуникации, способствует доведению информации до акционеров, поставщиков, потребителей и общества.

В качестве функций "миссии" можно назвать следующие:

- средство коммуникации (внешнее и внутреннее);
- инструмент для поддержания имиджа;
- средство формирования, трансляции и поддержания идей в сознании сотрудников.

Поскольку организация является открытой системой, то выжить, в конечном счете, она сможет, только удовлетворив какую-либо потребность, находящуюся вне ее самой. Именно в окружающей среде руководство подыскивает общую цель организации, формируя содержание миссии. Кроме того, миссия дает коллективу чувство сопричастности к созиданию общественного блага, т.е. производства продукции или услуг, имеющих важное значение для общества. Определение миссии важно как символ, вокруг которого можно сплотить членов организации. Миссия позволяет держать авторитет руководства и его политики на высоком уровне. Персонал мобилизуется, когда помимо сопричастности и общности интересов ощущает силу и уникальность своей организации. Если руководство предприятия не сформулирует и не продекларирует миссию и цели, то это сделают исполнители, но сделает каждый

по-разному. И, следовательно, понимание эффективности решений и согласованности действий будет различно.

Другим важнейшим элементом организационной культуры предприятия выступают ценности. «Ценности – это теснейшая связь между эмоциями и поведением, между тем, что мы чувствуем, и тем, что мы делаем» [9, с. 83]. Форма и содержание этих ценностей (при всем их сходстве) создаются под влиянием многих факторов «реального содержания конкретного бизнеса, мира образов, политики и социальных традиций той страны, в которой находится компания, а также взглядов людей, работающих на данной фирме» [там же]. Именно ценности, декларируемые основателями и авторитетными членами организации, зачастую становятся тем ключевым звеном, от которого зависит сплоченность сотрудников, формируется единство взглядов и действий, а следовательно, обеспечивается достижение членов организации. С точки зрения аксиологии ценности представляют собой «...свойства общественного предмета, удовлетворяющие определенным потребностям отдельного человека или группы» [10]. Ценности ориентируют индивида в том, какое поведение следует считать допустимым или недопустимым.

Распределение ценностей в социальной группе, например, среди сотрудников компании, социологи называют ценностным образом данной группы или организации. Что касается отдельного сотрудника, то внутри организации, в рамках ценностного образа, каждый из них занимает индивидуальную ценностную позицию. Ценностные образы и позиции меняются в процессе межличностного взаимодействия [там же].

Согласно данным социологических исследований, современный высококвалифицированный работник хочет получить от организации нечто большее, чем заработную плату. Возникновение и воздействие целого ряда социальных факторов привели к формированию значительной прослойки современных работников, ожидания которых существенно отличаются от тех, которые доминировали у предыдущего поколения. Современные работники рассчитывают на то, что будут материально преуспевать, но также предпочитают психологически комфортно чувствовать себя в организации, культурные ценности которой соответствуют их личным ценностным ориентациям. Это отчетливо видно на примерах социологического исследования трудовых ценностей России и 32 стран мира [11]. Эффективная организация осуществляет свою деятельность в соответствии с теми ценностями, которые осознаны и имеют существенное значение для ее сотрудников. Для более полного понимания и усвоения ценностей организации важно обеспечить различное проявление провозглашаемых ценностей в рамках организации. Постепенное принятие этих ценностей членами организации позволит добиваться стабильных и ощутимых успехов в развитии организации. С понятием ценностных ориентаций тесно связана полная идентификация сотрудника. Это означает, что сотрудник не только осознает идеалы компании, четко соблюдает правила, но и внутренне полностью принимает корпоративные ценности. В этом случае культурные ценности организации становятся индивидуальными ценностями сотрудника, занимая прочное место в мотивационной структуре его поведения. Сотрудники начинают «...руководствоваться идеологическими представлениями в качестве мотивов своего поведения и даже идти на жертвы, лишь бы осуществить на практике задуманное [12, с. 52]. Именно ценности объединяют всех членов фирмы в сплоченный коллектив. Для осуществления каких-либо ценностных программ необходимо наличие рационального сценария действий, соответствующего интересам большинства участников трудового процесса. Как считает А.И. Пригожин, сегодня единственно возможный принцип деятельности фирмы – согласование интересов всех участников процесса ее функционирования [13].

Помимо ценностей в структуру организационной культуры входят внутриорганизационные нормы и образцы поведения (социальные роли). Под нормами понимаются управляющие поведением сотрудников обобщенные правила, которые приводят к достижению целей организации. Они более изменчивы, чем ценности, отчасти из-за того, что их проще, чем

ценности, зарегистрировать и осознать. Выделяют три основные формы норм организационной культуры: запретительные, указывающие на недопустимое поведение сотрудников организации; рекомендательные, определяющие желательное поведение сотрудников, и предписывающие, точно характеризующие обязательные модели поведения в организации. Соблюдение норм организационной жизни регулируется различными санкциями. Соблюдение или несоблюдение внутриорганизационных норм отражается и описывается в виде определенных моделей поведения в различных, важных для организации ситуациях. Роли определяют вклад каждого в совместную деятельность, в зависимости от занимаемой им формальной и неформальной позиции в организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Томилов В.В. Формирование организационной культуры экономических систем // Проблемы теории и практики управления. 1995. № 1.
2. Harris P.R., Moran R.T. Managing cultural differences. – Gulf Publishing Company, 1991.
3. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2002.
4. Мацумото Д. Психология и культура. – М.-СПб., 2002.
5. Организационная психология. – Тверь, 2002.
6. Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент. - М.1999.
7. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М., 1996.
8. Карлоф Б. Деловая стратегия. М., 1991.
9. Чэмпи Дж. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе. - СПб., 1997.
10. Лапин Н.И. Модернизация базисных ценностей россиян//Социс, 1996, №5.
11. Магун В. Трудовые ценности Российского населения //Вопросы экономики. 1996. № 1.
12. Волков Ю.Г. Личность и гуманизм: социологический анализ. - М., 1995.
13. Пригожин А.И. Становление управленческого консультирования в России//Вопросы теории и практики управления. 2000. №6.
14. Шихирев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. – М.: Типография «Новости», 2000.

THE STRUCTURE OF ORGANIZE CULTURE

Polianskaia O.V.

The views on components of organize culture are considered. The ones as «mission» and «axis» are analyzed.

Сведения об авторе

Полянская Ольга Владимировна, окончила Берлинский университет им. Гумбольдта (1984), аспирант МГТУ ГА, автор 6 научных работ, область научных интересов – социология управления; организационная культура предприятия.