

# ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СОЦИОЛОГИЯ

УДК 316.334.22:658.3

## К ВОПРОСУ О ДОМИНИРУЮЩЕМ ТИПЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В ИНТЕГРИРОВАННОЙ БИЗНЕС-ГРУППЕ

© 2009 г. *О. Г. Переяслова\**, *Н. В. Кондратова\*\**

*\* Южно-Российский государственный технический университет (Новочеркасский политехнический институт)*

*\*\* Южный дивизион ООО «Техносила», г. Ростов-на-Дону*

*Рассматриваются вопросы диагностики организационной культуры в интегрированной бизнес-группе, определения доминирующего типа организационной культуры с целью формирования управляющих воздействий по повышению эффективности функционирования бизнес-группы.*

*Ключевые слова: организационная культура; бизнес-группа; управление персоналом; мотивация; диагностика.*

*The issues of organization culture's diagnostics for the integrated business group are examined in this work. The problems of organization culture's dominant type determination for managing effects' developing, which effects increase the effectiveness of business group's functioning.*

*Key words: organization culture; business groups; personnel management; motivation; diagnostics.*

Не вызывает сомнения тот факт, что затруднительно сформулировать перечень корпоративных и организационных ценностей, единый для всех организаций – культура каждой из них всегда является специфической смесью ценностей, отношений, норм, привычек, традиций, форм поведения и ритуалов. Как справедливо отмечается в [1], корпоративная культура – квинтэссенция философии компании, создающая в ней неповторимую атмосферу. Нет двух организаций с одинаковой культурой, каждая имеет свои культурные особенности, сформированные в результате уникального взаимодействия личностей. Поэтому актуальным является вопрос диагностики типа организационной

культуры для предприятий, входящих в интегрированную бизнес-группу и формирования управляющих воздействий по его преобразованию при несоответствии типов.

Роль организационной культуры в компании чрезвычайно важна, поскольку организационная культура объединяет все виды деятельности и все взаимоотношения внутри компании, делая коллектив сплоченным и производительным, создает внешний образ компании, формирует ее имидж, определяет характер отношений с клиентами, партнерами, поставщиками.

В современных условиях глобального финансового и экономического кризиса в России особенно важно сформировать та-

кую организационную культуру, которая позволила бы реализовать потенциальные возможности компании с максимальной экономической и социальной эффективностью.

Основными элементами организационной культуры являются: ценности, культура управления, культура труда, поведение и коммуникации, символы, герои, традиции, ритуалы, каждый из которых оказывает влияние на инновационную деятельность и ее развитие. Организационная культура выполняет ряд важнейших функций, значимость и приоритетность которых для развития бизнес-группы может меняться, что зависит от ее типа, этапа развития и от целей, которые ставит руководство.

Знание характеристик типов культур дает возможность руководителю компании выбрать необходимый подход к формированию организационной культуры.

Большинство авторов считает, что ценности, разделяемые большинством сотрудников компании, являются ядром организационной культуры, определяющим все остальные элементы. Именно на основе ценностей вырабатываются нормы и формы поведения в компании. При провозглашении и закреплении ценностей организационной культуры меняются и нормы поведения. Ценности оказывают существенное влияние на деятельность компании, они могут способствовать ее развитию или быть тормозом на ее пути. Американский социолог Ч. Хэнди [2] во главу угла поставил процесс распределения власти в организации, ценностные ориентации личности, отношения индивида и организации, структуру организации и характер ее деятельности на различных этапах эволюции.

Нам представляется, что для целей анализа эффективности того или типа организационной культуры интегрированной бизнес-группы этот подход наиболее приемлем.

Модель Ч. Хэнди позволяет различить четыре типа организационной культуры: власти, роли, задачи, личности отдельного человека. В интегрированной бизнес-группе в процессе ее создания и развития могут быть представлены различные типы органи-

зационной культуры. Важно выяснить, как соотносится тип организационной культуры с результативностью управления. Необходимо в динамике идентифицировать тип организационной культуры и диагностировать ее состояние на различных стадиях жизненных циклов отдельных предприятий и бизнес-группы.

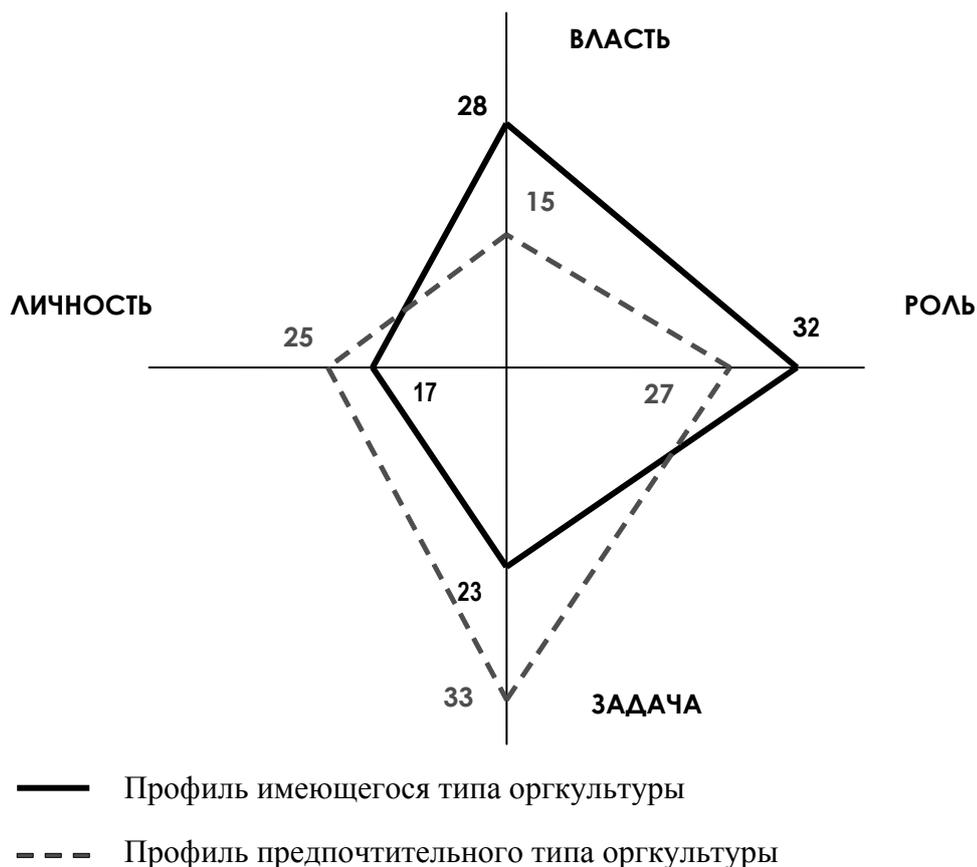
Для целей настоящего исследования выбран подход, предложенный Ч. Хэнди, в основу которого, в зависимости от того, на что в первую очередь ориентируется культура, положены четыре типа культуры: «власть», «роль», «задача» и «личность».

Диагностика состояния организационной культуры проводилась с использованием анкеты, составленной на основе анкеты Р. Харрисона. Респонденту предлагается рассмотреть пятнадцать групп вопросов, состоящих из четырех альтернативных формулировок и отметить формулировки в каждой группе цифрами от 1 до 4 согласно тому, что меньше или больше всего характеризует предприятие в целом. Методика предполагает «двойной замер», то есть вопросник заполняется каждым респондентом дважды. Это позволяет с одной стороны направлять внимание респондентов на собственное восприятие актуальной для компании ситуации, а с другой – на предпочтения в отношении идеальной или желаемой культуры фирмы в будущем.

В январе-феврале 2009 года было проведено анкетирование работников южного дивизиона ООО «Техносила». Было опрошено 85 респондентов.

В настоящее время в обследуемой бизнес-группе тип организационной культуры, ориентированный на задачу и личность оказывается слабо выраженным.

На основании результатов диагностики степени доминирования тех или иных осознаваемых ценностей сотрудников предприятия в отношении различных аспектов рабочей среды определяется и изображается графически профиль организационной культуры. Это позволяет менеджерам предприятия наглядно фиксировать вариативные предпочтения респондентов по каждому из четырех



**Рис. 1.** Профиль организационной культуры ООО «Техносила»

основных типов культурного пространства.

Профиль организационной культуры представлен на рисунке 1 (данные указаны в процентах).

Как показано в [3], можно определить степени доминирования типов организационной культуры:

1. 37,3% – 40% – очень сильное доминирование типа организационной культуры;
2. 34,5% – 37,2% – сильное доминирование типа организационной культуры;
3. 31,7% – 34,4% – умеренно-сильное доминирование типа организационной культуры;
4. 28,9% – 31,6% – умеренное доминирование типа организационной культуры;
5. 26% – 28,8% – слабое доминирование типа организационной культуры.

Полученные пять уровней доминирования типа организационной культуры позволяют выделить, пять «удовлетворительных» состояний организационной культуры по сравнению с желаемым типом:

1. Согласование доминирующих типов организационной культуры близко к желаемому, т.е. расхождение имеющегося и предпочтительного доминирующих типов не превышает 2,7%;

2. Хорошо согласующиеся от 2,7% до 5,5%;

3. Умеренно согласующиеся от 5,5% до 8,3%;

4. Слабо согласующиеся от 8,3% до 11,1%;

5. Плохо согласующиеся от 11,1% до 14%.

Результаты диагностики организационной культуры ООО «Техносила» показали, что имеющийся профиль организационной культуры значительно отличается от ее предпочтительного профиля. Имеются разные доминирующие типы организационной культуры. Преобладает властно-бюрократический характер взаимосвязей между субъектами внутрикорпоративных отношений. В таких компаниях, как правило, пренебрегают раз-

витиём межличностных отношений. Эти отношения неизбежно основываются на власти, соперничестве и вероятнее всего, будут сопровождаться конфликтами.

Культура задачи позволяет более гибко адаптироваться к изменениям внешней среды, повысить уровень самоорганизации компании.

Принятие решения высшим менеджментом о преобразовании организационной культуры требует разработки комплекса управленческих воздействий с целью возможного изменения, развития организационной культуры в предпочтительном направлении.

Целенаправленное формирование и изменение организационной культуры должно осуществляться с учетом факторов, оказывающих на нее влияние. В рамках отдельно взятой компании или даже бизнес-группы невозможно повлиять на внешние факторы, можно только принимать их во внимание и учитывать.

Как отмечается в [4], группу внутренних факторов, влияющих на изменение организационной культуры можно разделить на две подгруппы.

Первая – факторы, формирующие, так называемый, благоприятный климат для изменения организационной культуры. В эту группу войдут: система ценностей, как высшего руководства, так и персонала; личность руководителя, его стиль поведения, отношение к работе; реакция руководства на критические ситуации, конфликты; стимулирование и мотивация персонала; отбор, продвижение сотрудников; внутренний и внешний дизайн и оформление помещений; создание символов, лозунгов, легенд; обучение персонала. Эта группа факторов создает необходимые условия для изменения организационной культуры в предпочтительном направлении. Это своего рода «гигиеничес-

кие» факторы (в терминологии Ф. Герцберга), наличие которых еще не достаточно для изменения организационной культуры в желаемом направлении.

Вторая – факторы-стимулы стратегических организационных изменений. В качестве таких стимулов могут выступать цели и задачи, технологии, организационная структура, размер компании.

Постоянные изменения во внешней среде, усложнения в производственной и коммерческой деятельности компаний, повышение значения фактора времени, расширение пространства компании и увеличение объемов и скорости получения информации и новых знаний повышают значимость внутренних источников экономического роста, способных обеспечить прирост производства, к числу которых относится организационная культура.

### Литература

1. *Пителинский К. В.* О перспективности применения фрактального моделирования для исследования технических и социальных систем // МИС, 2007. Вып. 4 (141). – С. 12-26.
2. *Handy C.* Understanding Organizations, 3<sup>rd</sup> ed., Penguin Books, 1985.
3. *Трушкин Е. Б.* Мониторинг ресурсов развития производственных систем в корпоративном управлении // Дисс. ... канд. эконом. наук. –Новочеркасск, 2008.
4. *Переяслова И. Г., Трушкин Е. В.* Экономические аспекты преобразования организационной культуры в рамках мониторинга развития производственных систем // Труды III Всероссийского симпозиума по экономической теории. Т. 1. –Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2008. – С. 205-207.



**Ольга Геннадьевна Переяслова** – старший преподаватель кафедры «Экономика и управление предприятием» ЮРГТУ (НПИ).

Автор исследований по проблемам экономической социологии, процессов экономической консолидации, формирования бизнес-групп.

**Olga Gennadievna Pereyaslova** – senior teacher of «Economics and enterprise management» department of SRSTU (NPI).

Author's works describe the problems of economic sociology, economic consolidation processes, business groups forming.

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132  
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia  
Тел.: (8635) 25-51-54, факс: (8635) 25-56-66, e-mail: olga\_gennadievna@list.ru



**Наталья Валентиновна Кондратова** – руководитель отдела персонала Южного дивизиона ООО «Техносила».

Участник исследований социально-экономических проблем розничных торговых сетей и управления персоналом. Участник разработки нормативно-методических документов по управлению персоналом.

**Natalya Valentinovna Kondratova** – chief of personnel department of ООО «Technosila» Southern Division.

Participant of researches on retail trade networks' social and economic problems, and on staff managing. Participant of standardized and methodic documents for staff managers working out.

344010, г. Ростов-на-Дону, пр. Кировский, 63/105  
63/105 Kirovskiy pr., 344010, Rostov-na-Donu, Russia  
Тел.: (863) 266-61-85, факс: (863) 266-61-73, e-mail: kondratovanv@net069.sv.ru

---

**Вышла из печати**

**АКАДЕМ  
ЦЕНТР**

*Переяслова И. Г., Переяслова О. Г., Удовенко А. А., Феодосиади Е. А.* **Информационные технологии в менеджменте: Учебное пособие.** – Ростов н/Д: Академцентр, 2009. – 192 с.

В учебном пособии изложены основные теоретические и практические вопросы, связанные с принципами работы с деловой информацией, а также дающие представление о корпоративных информационных системах и базах данных. Главная цель пособия – помочь формированию у будущих менеджеров навыков применения информационных технологий для решения управленческих задач. Приведены многочисленные примеры.

Книга предназначена для подготовки бакалавров менеджмента и специалистов в области экономики и управления.

---