

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ

Отражена проблематика формирования управленческой культуры, основные составляющие культуры управления и их непосредственная взаимосвязь; специфика управления в системе социальных отношений. Выведена схема взаимодействия внутренней, внешней и проводниковой культуры. Сделан вывод о том, что существует необходимость выработки отечественного подхода к механизму развития культуры на предприятиях с учетом национальной специфики.

Проблема формирования и развития управленческой культуры является одной из самых актуальных. Это объясняется тем, что постепенно приходит понимание необходимости уделять достаточно времени и средств условиям труда, мотивации каждого из работников, формированию своего уникального подхода к организации предприятия и процессу достижения поставленных целей и задач. Становление управленческой культуры – продолжительный и трудоемкий процесс. Развитие определенных навыков, умений, приобретение конкретных знаний и достижения в техническом, научном, духовном плане – это показатель того, что общество прогрессирует и выходит на новый уровень. Общество – это, прежде всего, система социальных отношений, т.к. именно межличностные отношения являются его основой. Взаимодействие, общение, межличностная коммуникация становятся факторами развития общества. Но для того чтобы общество функционировало и двигалось в своем развитии, необходимо социальное управление. Первоначально человек действовал хаотично, не задумываясь о том, что такое группа и какая-либо совместная деятельность. Но обстоятельства, возникающие при повседневном столкновении с реальностями внешнего мира, подтолкнули его задуматься над тем, что для безопасного и продуктивного существования следует действовать сообща. Исходя из этого, начали формироваться первые группы, первые общины и возникли первые проблемы, т.к. жизнь в группе предполагала определенные рамки, условия и правила совместного существования. Постепенно стал формироваться уклад жизни, человек понял, что для более эффективного взаимодействия и проживания следует принять некоторые правила совместного поведения. Люди в общей массе обладают способностью к хаотичности принятия решений, к выражению большого числа неопределенных идей и невозможности выделения среди них единственного, т.е. это ведет к беспорядку и в дальнейшем к упадку системы социальных отношений, общества в целом. Поэтому всегда и при любых условиях возникает потребность в управлении определенными социальными системами и, прежде всего, в управлении социальными отношениями.

Управление в системе социальных отношений определяется как сознательное, целенаправленное воздействие на социальную систему в целом или ее отдельные элементы на основе познания и использования присущих системе объективных закономерностей и тенденций в интересах упорядочения ее организации, достижения оптимального функционирования и развития, осуществления поставленной цели. Качество и эффективность управления зависят от уровня познания закономерностей функционирования и развития социальных систем, от адекватности инструментов и средств (социальных технологий) управления. В конечном счете, управление – это всегда воздействие на поведение и деятельность людей

для достижения социально значимых целей, и поэтому управление в системе социальных отношений – это такой вид управления, который предполагает воздействие на развитие культуры людей (культуры общения, культуры производства, быта, обслуживания и т.д.).

Управление – это один из основных неотъемлемых критериев социальных отношений, которое устанавливается в контексте условий существования и положения в процессе общественной жизнедеятельности. Тем самым, в условиях становления определенного взаимодействия внутри какой-либо группы возникают соответствующие отношения между участниками этой группы, появляются свои лидеры. Эти отношения предполагают возникновение определенной структуры, вследствие чего вырабатывается система управленческих подходов, формирование системы управления, которая работает в каждом конкретном случае по своим законам и принципам.

Как отмечалось выше, управление возникло и развивалось как потребность согласования действий для получения предполагаемого результата деятельности человека. В индивидуальной деятельности это согласование своих собственных действий, которые осуществляет каждый человек, стремясь получить определенный результат, это воздействие на себя, свою деятельность, требующее определенных волевых усилий, и предвидения желаемого результата, согласование предполагает выбор необходимых действий, их комбинирование, определение последовательности, корректировку по промежуточным результатам.

Управление индивидуальной деятельностью выступает как продукт сознания, и успех такого управления зависит от развитости человеческого сознания. Но главную роль в понимании управления играет не столько анализ управления индивидуальной деятельностью, сколько управление совместной деятельностью людей. Дальнейшее развитие сознания человека привело к пониманию того, что совместной деятельностью можно достичь таких результатов, каких невозможно достичь деятельностью индивидуальной.

Существует множество теорий и моделей управленческой культуры, в которых процесс определения культуры организации допустимо сравнить с процессом игры, и это выражается в проявлении определенных правил и закономерностей функционирования культуры в рамках организации, института, сферы. Как и в игре, культура управления имеет свои принципы развития, закономерности, правила существования, и процесс развития движется к заданной цели. Люди – это участники игры, вступая в организацию, они принимают конкретные условия игры, и для того чтобы выжить в данных условиях, они должны им следовать. Организация – это сложная система, которая функционирует и развивается, имея свою собственную структуру и специфику, свои цели и задачи. В целом она состоит из определенного количества участников

процесса формирования культуры управления, которые, в свою очередь, включены в своеобразный процесс игры и в работу для осуществления конкретных задач. Правила игры задаются отдельными людьми, как и культура формируется и развивается благодаря отдельным людям.

Организация начинается с управления, управление основывается на правилах, правила задают тон и траекторию развития организации, на основе этого зарождается определенная культура организации. Создается игровой процесс, в котором роли распределены, где у каждого есть свои обязанности и конкретные задачи, где каждый участник понимает, что без его участия и деятельности не будет достигнута общая цель и что именно от него зависит будущее организации.

Для определения эффективности и конкретных методов развития управленческой культуры мы проанализировали несколько моделей, которые на наш взгляд, наиболее полно отражают специфику феномена культуры такого вида.

Особый интерес представляет модель корпоративной культуры, предложенная американскими исследователями К. Камероном и Р. Куинном, авторами книги «Диагностика и изменение организационной культуры»; они исследовали индикаторы эффективности крупных компаний по двум измерениям.

В рамках первого измерения одни компании считают себя эффективными, если они стабильны, предсказуемы и механистически целостны, другие – если они склонны к переменам, адаптивны и постоянно движутся вперед.

Второе измерение рассматривает критерии эффективности либо как внутреннюю ориентацию, интеграцию и единство, либо как внешнюю ориентацию, дифференциацию и соперничество. Эти два измерения образуют четыре квадранта, каждый из которых соответствует своему типу организационной культуры. Таким образом, модель предлагает рассматривать организационную культуру в четырех направлениях: как клановую культуру, рыночную, иерархическую и культуру адхократии. Каждое из обозначенных направлений имеет свою специфику и отличительные особенности, но в целом основные структурные компоненты схожи. Данная типология представляет практическую ценность, т.к. охватывает ключевые характеристики культур, в том числе в области управления персоналом, позволяет получить их качественные и количественные оценки и осуществлять диагностику изменений культуры предприятий. Инструментом оценки текущей культуры и ее предпочтительного состояния является разработанная авторами типологии анкета. Методика построения профилей организационной культуры (OCAI) является достаточно известной и популярной среди западных и отечественных консультантов [1].

Мы считаем, что представленная модель отражает важнейшие компоненты управленческой культуры. Рассматриваются основные составляющие: рынок, иерархические отношения, семейные отношения, творческое начало, и все это оценивается в пределах одной организации. Исходя из доминирующего положения тех или иных составляющих, определяется и направление развития управленческой культуры. Тем самым культура организации может быть сориентирована на преобладание семейных, клановых отношений и будет строиться на основе дружеского, доверительного начала. Если компания ориентируется на рыночные составляющие в выборе сти-

ля управления, то она будет стремиться к достаточно жесткому, основанному на соперничестве методу работы. Творческая направленность основана на новаторстве и внедрении новых идей в работу, соответственно, учреждение, где преобладает иерархический тип управления, будет четко организовано, сориентировано на выполнение только своих обязанностей и работы, с ясной позицией и хорошим организатором во главе.

В зависимости от направления и преобладания того или иного стиля управления в организации будет формироваться соответствующий стиль управления. Но управленческая культура строится не только на внутренних показателях и методе управления, как известно, существует еще и внешний компонент. С нашей точки зрения, культуру управления можно рассматривать с позиции трех измерений: внутренней культуры организации (сотрудников), внешней культуры (конкуренты, государство, местное сообщество и т.д.) и *промежуточной культуры или проводниковой культуры (потенциальные клиенты, потребители)*. В данном случае внутренняя среда (культура) и внешняя будут иметь четкую связь, где связующим звеном будут выступать клиенты той или иной организации, потребители определенной услуги. Рассмотрим эту модель на примере университета как социального института в целом, применяя модель К. Камерона и Р. Куинна. В отношении формирования корпоративной культуры на уровне руководства университета вырабатывается определенная направленность в методе управления, т.е. существуют некие предпочтения руководящего состава и сотрудников организации, которые и являются основополагающими при выборе того или иного стиля руководства. Тем самым учитываются предпочтения только одной стороны; но существует и вторая – непосредственно учащиеся данного заведения. Студенты неразрывно связаны с университетом на протяжении пяти-шести лет обучения, а затем становятся его выпускниками и, соответственно, носителями определенной корпоративной культуры. Мы считаем целесообразным обозначить сообщество студентов как проводников культуры университета и тем самым указать на то, что они не только являются проводниками, но и формируют ее. Мы можем сказать, что проводники выступают как субъект и как объект, это объясняется тем, что они могут быть как изучаемым предметом, так и сами познавать объективную реальность. Тем самым, можно утверждать, что проводниковая культура имеет всегда двойкий характер, т.к. она подвергается воздействию со стороны двух других видов культур, а сама оказывает влияние только на внутреннюю среду.

Существуют потребности в тех или иных знаниях, положительном имидже и репутации при выборе учебного заведения, именно эти потребности и являются основой культуры организации.

Модель К. Камерона и Р. Куинна дает возможность вариантов направления развития организации, основываясь на стиле управления. То есть выбор стиля управления основывается на предпочтениях сотрудников в лучшем случае либо просто определяется по типу руководства. Для того чтобы культура управления была эффективна она должна учитывать и базироваться не только на потребностях и предпочтениях топ-менеджмента и сотрудников организации, но и непосредственных потребителей, т.е. тех, кто имеет потребность в определенной услуге или

товаре. В данном примере этими потребителями являются студенты, т.к. именно они нуждаются в получении конкретной услуги, а именно в получении высшего образования. Культура университета не может быть сформирована только на пожеланиях руководства и преподавателей, студенты являются главными потребителями, заказчиками услуг, предоставляемых университетом, тем самым они становятся вовлеченными в процесс формирования корпоративной культуры.

Мы считаем, что модель формирования управленческой культуры можно представить в виде следующей схемы:

ВНУТРЕННЯЯ КУЛЬТУРА – ПРОВОДНИКОВАЯ КУЛЬТУРА – ВНЕШНЯЯ КУЛЬТУРА

Здесь четко прослеживается взаимосвязь основных компонентов этой структуры. Причем влияние проводниковой культуры будет осуществляться в отношении внутренней культуры организации, а именно внутренней атмосферы, политики организации, взаимодействия внутри коллектива и т.д. Внешняя же культура будет оказывать влияние и на проводниковую, и на внутреннюю культуру, но сама влиянию подвергаться не будет до тех пор, пока организация не достигнет такого уровня развития, что сможет влиять на систему общественных, экономических, культурных отношений общества в целом.

Внешняя культура для организации – это совокупность факторов экономических, социальных, политических и, конечно, культурных. Исследователь организационной культуры Ф. Тромпенаарс в своей книге «На волнах корпоративной культуры: понимая различия в контексте глобального бизнеса» писал о том, что независимо от того, что крупные компании разрастаются, имея при этом четкую и сильную организационную культуру, они вынуждены учитывать прежде всего культурную специфику тех стран, где открываются новые филиалы. Под воздействием именно этих культурных особенностей изменяется и сущность организационной культуры, приобретая также свою уникальность, своеобразие и индивидуальный путь развития при том, что символика и фирменный стиль в целом остаются такими же. Он отмечал:

«Три аспекта организационной структуры особенно важны для определения корпоративной культуры.

1. Общие взаимоотношения между работниками и организацией.

2. Вертикальная или иерархическая система власти, определяющая кто является подчиненным, а кто – руководителем.

3. Общие взгляды работников в отношении судьбы, смысла существования и целей организации, а также их места в этой системе» [2. С. 152].

В данном случае говорить о том, что существуют две определяющие силы: внутренняя и внешняя среда, которая в зависимости от географического местоположения имеет свои особенности и характеристики. Достаточно часто внешняя среда вступает в конфронтацию с внутренней

средой, и тогда внутренняя среда вынуждена приспособляться и идти на некие компромиссы. Существует проблематика взаимодействия двух составляющих, но из чего исходит она? Истоки этой проблематики лежат именно в проводниковой культуре, они являются доминантной силой, которая оказывает влияние на внутреннюю среду той или иной организации. Именно «проводники», потенциальные потребители, клиенты, лица, в которых заинтересованно предприятие, являются связующим звеном внутреннего и внешнего окружения, которое до этой критической точки находилось в разных плоскостях.

Проводниковая культура является одной из основополагающих составляющих развития организации, но это не говорит о том, что акцент при выборе стратегии развития предприятия должен смещаться в сторону данной культуры. Основой выбора путей развития в любых условиях остается руководитель, он является основоположником выработки критериев развития и продвижения организации, ее основных принципов, стиля и методов внедрения новшеств и реализации проектов. Проводниковая культура выступает связующим звеном, соединительной составляющей всего механизма формирования культуры управления.

Аналогичную идею влияния культурных особенностей внешней среды можно найти и у таких исследователей, как Терренс И. Дил и Аллан А. Кеннеди, которые в своей книге «Новые корпоративные культуры» указывают на то, что «ключом к эффективному лидерству в корпорации является умение читать информацию, содержащуюся в культуре, и соответственно на нее реагировать. На протяжении всей истории человечества, независимо от национальных границ культура является выразителем определенного образа жизни» [3. С. 3].

Следовательно, культура – это прежде всего информация, распространяемая через своих «проводников», и когда мы рассматриваем культуру в контексте управления, то, независимо от условий, стиль и характер управленческой деятельности и сама управленческая культура складываются при взаимодействии трех основных компонентов: внешнего, внутреннего и проводникового факторов.

Таким образом, мы приходим к следующим выводам:

1. Проблема формирования управленческой культуры существует, т.к. еще не выработан свой, отечественный подход к механизму развития культуры предприятий с учетом национальной специфики

2. Несмотря на разнообразие теорий и моделей организационной культуры существуют основные параметры, по которым должна развиваться управленческая культура: должны быть поставлены конкретные цели и задачи, сформирована четкая схема управления, иерархия власти строго разделена и т.д.

3. При разработке основных принципов формирования культуры управления следует учитывать специфику трех составляющих: воздействия извне (внешняя среда), внутренняя атмосфера (внутренняя среда) и связующее, проводниковое звено.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Камрон К., Куинн Р.* Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ.; Под ред. И.В. Андреевой. СПб.: Питер, 2001. 302 с.
2. *Trompenaars F.* Riding the waves of culture: understanding diversity in global business. Burr Bridge, IL & New York, NY: Irwin, 1994.
3. *Deal T.E., Kennedy A.A.* The new corporate cultures: revitalizing the workplace after downsizing, mergers, and reengineering. Reading, MA: Perseus Books, 1999.

Статья представлена научной редакцией «Философия, социология, политология» 6 июня 2008 г.