



Н.А. ШЕСТИЛОВСКАЯ

КУЛЬТУРА ОРГАНИЗАЦИИ КАК СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН

Дается определение понятия «организационная культура»; рассматриваются ее структура, уровни, способы изучения и различия между понятиями «культура организации» и «организационная культура»; определяется роль психолога в исследованиях организационной культуры.

The article determines the term «organizational culture», considers its structure, levels and ways of studying and differentiating the terms «culture of organization» and «organizational culture». It also determines the role of a psychologist in the investigation of an organizational culture.

Исследования в области культуры организации имеют довольно длительную историю, однако термин «организационная культура» приобрел современное звучание совсем недавно. До начала 1980 г. ученые, занимавшиеся проблемами организации, не уделяли серьезного внимания концепции организационной культуры. В 90-х гг. XX в. руководители и ведущие менеджеры осознали, что не только уровень заработной платы, низкие цены на товары, их сбыт стимулируют эффективную работу персонала, но и психологический климат. Поэтому научные исследования в данном направлении активизировались. Был сделан вывод, что определенная политика на предприятиях (а точнее, в корпорациях, поскольку поначалу исследовались лишь такие виды предприятий), касающаяся кадровых вопросов и особенности взаимоотношений с клиентами, помогает предприятию процветать и получать хорошую прибыль. По существу, это одна из многих областей, в которой наука способна привести менеджеров к самостоятельному установлению критически важного фактора, оказывающего воздействие на организационные показатели деятельности. В большинстве случаев практика направляется исследованиями, а ученые фокусируют внимание на описании, объяснении и построении тех моделей самой организационной деятельности, с которыми менеджмент пытается иметь дело. Однако культура организаций продолжает оставаться той областью, в которой научные концепции и изыскания вооружают менеджеров ориентирами для повышения эффективности своих предприятий.

Данный феномен получил название «корпоративная культура»². По прошествии определенного времени ученые убедились, что подобное явление существует на любом предприятии, независимо от числа служащих, и предложили термин «организационная культура»³.

Организационная культура - сложный феномен, и поэтому вопросами ее изучения и управления занимались многие специалисты: маркетологи, экономисты, менеджеры, социологи. Однако существенный вклад в понимание

и контроль над процессами, происходящими внутри организации, могут внести психологи. Мы обосновываем необходимость участия в исследованиях специалистов-психологов. Для этого рассмотрим подробнее, что представляет собой организационная культура.

Организационная культура - система ценностей, убеждений, верований, ожиданий и норм, которые связывают организацию в единое целое и разделяются ее членами. Таким образом, организационная культура задает некоторую систему координат, объясняющую, почему предприятие функционирует именно так, а не иначе. Приобретая индивидуальный и личный опыт, работники формируют, сохраняют и изменяют свои смысловые системы, в которых отражены их отношения к различным аспектам деятельности: планированию, мотивационной политике, производительности, качеству труда и т. д. Такие системы координат неочевидны и редко полностью совпадают с декларируемыми целями, однако очень часто они детерминируют поведение в большей мере, чем формальные требования и правила.

Современные предприятия рассматривают культуру как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников и обеспечить продуктивное взаимодействие. Иными словами, об организационной культуре можно говорить только в случае, когда высшее руководство демонстрирует и утверждает определенную систему взглядов, норм и ценностей, прямо или косвенно способствующих выполнению стратегических задач. Чаще всего в компаниях формируется культура, в которой воплощаются ценности и стиль поведения их лидеров. В этом контексте организационная культура может быть определена как совокупность норм, правил, обычаев и традиций, которые поддерживаются лидером и задают общие рамки поведения работников, согласующихся со стратегией предприятия.

Организационная культура состоит из следующих компонентов: 1) мировоззрения членов организации: значительные расхождения в мировоззрениях работников серьезно затрудняют их сотрудничество и создают почву для конфликтов и противоречий, так как кардинально изменить его невозможно и даже требуются значительные усилия, чтобы достичь некоторого взаимопонимания и консенсуса; 2) организационные ценности, связующее звено между культурой организации и духовным миром личности. Ценности сохраняются, если даже на предприятии происходят значительные кадровые изменения; 3) стили поведения и общения, ритуалы, церемонии, легенды, символы; 4) нормы: совокупность формальных и неформальных требований, предъявляемых организацией по отношению к своим сотрудникам (универсальные и частные, императивные и ориентировочные), направлены на сохранение и развитие структуры и функций организации. К нормам относятся так называемые «правила игры», которые новичок должен освоить в процессе адаптации; 5) психологический климат: преобладающая и относительно устойчивая духовная атмосфера, определяющая отношения членов коллектива друг к другу и труду⁵.

Ни одна из этих групп компонентов в отдельности не может быть отождествлена с культурой в организации, однако в совокупности они могут дать довольно полное представление об организационной культуре.

Многие компоненты культуры трудно обнаружить постороннему человеку: можно так и не понять основных положений культуры, управляющих поступками людей, даже проведя несколько недель на предприятии. Каждый сотрудник, начиная трудовую деятельность в новой организации, проходит через определенную процедуру организационной социализации, постепенно постигая мельчайшие нюансы, образующие в совокупности организационную культуру.

Из множества существующих в научной литературе характеристик орга-

низационной культуры приведем десять, предложенных Ф. Харрисом и Р. Мораном, на наш взгляд наиболее полно отражающих многогранность этого феномена: 1. Осознание себя и своего места в организации (одни культуры ценят сокрытие работником своих внутренних настроений, другие - поощряют их внешнее проявление). 2. Коммуникационная система и язык общения (использование устной, письменной, невербальной коммуникации различается от группы к группе, от организации к организации). 3. Внешний вид, одежда и представление себя на работе (разнообразие униформ, спецодежды, деловых стилей, опрятность, косметика, прическа и т. п. подтверждают наличие множества микрокультур). 4. Привычки и традиции (например, организация питания работников). 5. Осознание времени, отношение к нему и его использование (степень точности и относительности времени у работников, соблюдение распорядка и поощрение за это). 6. Взаимоотношения между людьми (по возрасту и полу, статусу и власти, мудрости и интеллекту, опыту и знаниям и т. п.). 7. Ценности и нормы (что люди ценят в своей организационной жизни и как эти ценности сохраняются). 8. Приверженность (вера в руководство, успех, справедливость). 9. Процесс развития работников и научение (бездумное или осознанное выполнение работы, полагаются на интеллект или на силу, подходы к объяснению причин). 10. Трудовая этика и мотивирование (отношение к работе и ответственность за нее, качество и оценка работы, вознаграждение)⁶.

Приведенные характеристики культуры организации в совокупности отражают и придают смысл понятию «организационная культура», содержание которой определяется не простой суммой ожиданий и реального положения вещей по каждой характеристике, а их связанностью между собой и формированием профилей определенных культур. Отличительной чертой той или иной культуры является приоритетность формирующих ее базовых характеристик, указывающая, какие принципы должны превалировать в случае конфликта между ее разными составляющими. В этом контексте говорить об организационной культуре как об однородном феномене не приходится. В каждой организации потенциально заложено множество субкультур, любая из которых может стать доминирующей, или собственно организационной культурой, если она целенаправленно поддерживается и используется властью как инструмент консолидации индивидуальных целей в направлении общей организационной цели.

Внутренние структурные единицы организации, такие как функционирующие подразделения, иерархические уровни или даже бригады, тоже могут отличаться собственной уникальной культурой. Например, торможение процессов координации, интеграции или недостаточность эффективности предприятия зачастую являются результатом столкновения различных культур структурных единиц. Одна из причин в том, что каждая структурная единица вырабатывает собственное видение перспектив, накапливает свой набор ценностей, формирует культуру, свойственную только ей. Многие исследователи наблюдали сбой в функционировании предприятия из-за столкновения культур подразделений. Вот почему так важно сознательно структурировать процесс образования организационной культуры и управлять его развитием⁷.

Разделение понятий «организационная культура» и «культура организации» искусственно и неправомерно. Так, например, А.М. Смолкин дает определение организационной культуры как «совокупности ценностей и норм организационного поведения (поведения человека в организации, в результате которого устанавливаются или исполняются определенные организационные связи), принятых на данном предприятии» и противопоставляет понятие культуры организации «совокупность общих ценностей и норм поведения, признанных работниками данного предприятия»⁸. Следовательно,

автор считает, что понятие «культура организации» более широкое, чем понятие «организационная культура». Несомненно, ценности и убеждения, исходящие от мировоззрения человека, служат основой для формирования его ценностей и норм поведения как члена организации, однако понятие «культура организации» остается идентичным организационной культуре.

Таким образом, для более эффективного управления организационной культурой необходимо привлекать специалиста-психолога, который будет выполнять следующие функции: определять ценностные ориентации личности, самооценку; когнитивные и коммуникативные стили; типы руководства, динамику группового развития; исследовать психологический климат; изучать самореализацию сотрудников. Более того, психолог, в отличие от специалистов других профилей, может работать не только с поверхностными, осознаваемыми уровнями, но и с глубинным уровнем, от которого зависит организационная культура и особенности ее развития.

¹ См.: Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб., 2001; Silverman D. The Theory of Organizations. New York, 1990.

² См.: Занковский А.Н. Организационная психология. М., 1999.

³ См.: Гибсон Д. Организация: поведение, структура, процессы. М., 2000; Pettigrew A.M. On Studing Organizational Cultures // Administrative Science Quarterly. Dec. 1989. Vol. 24. P. 579-581.

⁴ См.: Занковский А.Н. Указ. соч.

⁵ См.: Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. СПб., 2001; Hassard J., Sharifi S. Corporate Culture and Strategic Change // Journal of General Management. 1989. Vol. 15. № 2. P. 4-19.

⁶ См.: Шейн Э. Организационная культура и лидерство. М., 2000.

⁷ См.: Камерон К., Куинн Р. Указ. соч.

⁸ Смолкин А.М. Менеджмент: основы организации. М., 2001. С. 63-64.

Поступила в редакцию 16.09.03.

Наталья Александровна Шестиловская - преподаватель кафедры психологии.