

## АНАЛИЗ ВЗАИМОСВЯЗИ И МОДЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ, УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Рассмотрена концептуальная сложность понятий «предпринимательская культура», «управленческая культура», «организационная культура»; выявлены различия и взаимосвязи исследуемых типов культур. Представлена авторская модель исследования организационной культуры коммерческих организаций, построенная на взаимосвязи управленческой и предпринимательской культур.

*Ключевые слова:* предпринимательская культура, управленческая культура, организационная культура, предпринимательство, модель исследования, корпоративная культура.

В настоящее время в учебной и научной литературе представлено большое количество работ, посвященных внутриорганизационной культуре, но из-за употребления различных определений к понятию «культура» возникает множество вопросов, которые вносят «неразбериху» в понятия предпринимательской, управленческой, организационной культуры, являются ли они тождественными, или следует рассматривать их как самостоятельные понятия. Интерпретации конкретно этой проблемы в научной литературе нет, поэтому целью данной работы является анализ наиболее часто встречающихся понятий – предпринимательской, управленческой и организационной культуры и выявление взаимосвязи между исследуемыми понятиями.

### **Анализ концептуальной сложности понятий предпринимательская, управленческая и организационная культура**

Многие авторы, в частности [1–6], придерживаются мнения, что организационная, предпринимательская, управленческая культура являются синонимами, у них есть одно ключевое слово – культура. С этим очень сложно согласиться. Как представляется, само существование этих определений, по-видимому, предполагает различие феноменологии, стоящей за каждой из них.

Во-первых, понятие «предпринимательская культура» намного уже понятия «организационная культура», так как употребляется в основном по отношению к коммерческим организациям. Но помимо предпринимательских организаций существуют различные бюджетные организации, учреждения, фонды, главной целью которых не является получение прибыли, а значит к ним уместнее применять термин «организационная культура».

Во-вторых, понятия «организационная культура» и «предпринимательская культура» соотносятся между собой как целое и частное. В связи с тем, что культура присуща любой организации, а ее содержание, функции и механизм формирования являются универсальными, термин «организационная культура» представляется более общим по содержанию, включающим в себя не только предпринимательскую, но и управленческую культуру.

Предпринимательская культура представляется системой правил ведения бизнеса, проявляющейся, прежде всего, во взаимоотношениях с клиентами, посредниками, конкурентами, СМИ и другими контактными аудиториями, т. е. характеризует взаимоотношения организации с ее внешней средой. Но в любой организации помимо предпринимательской культуры и

взаимоотношений с внешней средой имеет место и управленческая культура, представляемая как система правил взаимодействия руководителей с персоналом, межличностных отношений, т. е. характеризует взаимоотношения организации с позиций ее внутренней среды. Таким образом, организационная культура представляет собой синтез предпринимательской и управленческой культуры.

### Классификация управленческой и предпринимательской культуры

Мы исходим из предположения, что для каждого из указанных видов культур характерны определенные, наиболее важные и взаимосвязанные классификационные признаки, на основе которых имеется возможность как выделения в качестве самостоятельных объектов изучения управленческой и предпринимательской культур, так и их интеграции (рис. 1).

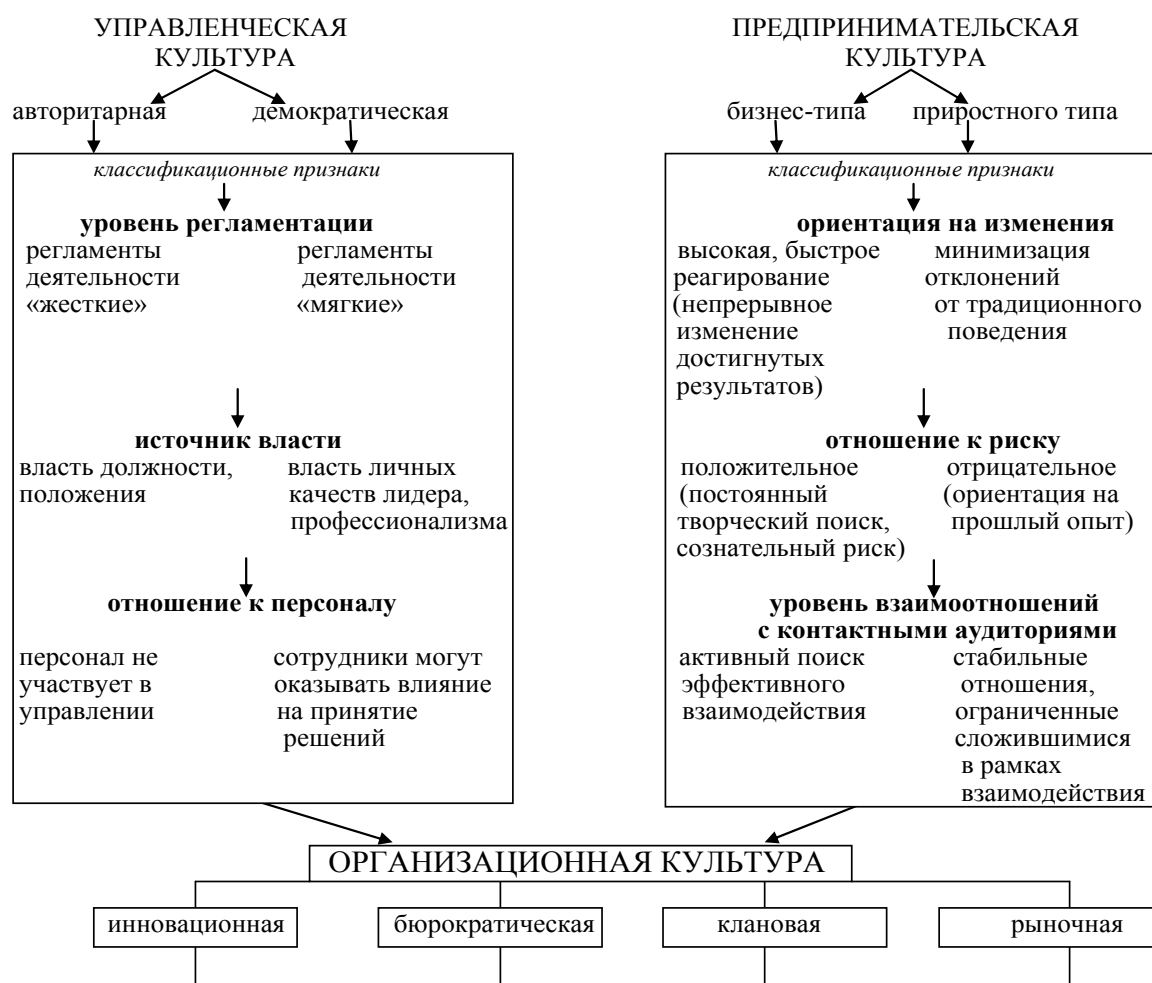


Рис. 1. Предлагаемая взаимосвязь классификационных признаков управленческой, предпринимательской и организационной культур

Для отражения сущности управленческой культуры предлагается использовать следующие классификационные признаки. Во-первых, «уровень регламентации», т. е. установленные правила, «модели» выполнения работ. Во-вторых, переменная «источник власти», от которого зависит и уровень регламентации в организации, и вид власти руководителя над своими работниками: либо это власть должности и положения, либо руководитель оказывает влияние на сотрудников при помощи своих личных качеств лидера и профессионализма. И, наконец, третьим критерием, отражающим содержание управленческой культуры, является «отношение к персоналу». Этот классификационный признак особенно важен в коммерческих организациях, в которых успех напрямую зависит от сотрудников, поэтому при анализе культуры важно измерять степень вовлеченности сотрудников в процесс принятия управленческих решений.

Таким образом, на основе указанных классификационных признаков можно выделить два типа управленческой культуры: авторитарную и демократическую. Основными характеристиками авторитарной управленческой культуры являются «жесткая» регламентация деятельности внутри организации, власть, основанная на должности и положении, и персонал, не имеющий права участвовать в управленческих решениях организации.

Абсолютной противоположностью авторитаризму является управленческая культура, в которой работа с персоналом строится на демократических принципах. Такому виду культуры соответствует «мягкий» уровень регламентации, т. е. сотрудники не подчинены жестким правилам и нормам и относительно свободны в выборе методов и способов выполнения своих обязанностей. Руководитель в такой культуре является лидером по натуре и профессионалом своего дела. Сотрудники в таких организациях могут оказывать влияние на принятие решений.

Практика доказала, что создание демократической управленческой культуры дало возможность многим американским компаниям, к примеру, *Microsoft, Dell, Intel, Apple* [7–9], добиться больших успехов в бизнесе, поэтому в настоящее время при формировании организационной культуры строгая иерархия не приветствуется, хотя и полностью отрицать ее значение нецелесообразно.

Поскольку предпринимательская культура, так же как и управленческая, отличается большим разнообразием, удобно представить ее содержание схематично (см. рис. 1).

В качестве наиболее значимых критериев классификации предлагается выделить следующие. Во-первых, «ориентацию на изменения». Этот классификационный признак особенно важен в современных условиях рынка, ведь от того, насколько быстро организация реагирует на все изменения, насколько непрерывно изменяет достигнутые результаты, зависит успех или крах бизнеса. Ориентация на изменения тесно связана с отношением к риску, так как только в организациях, склонных к постоянному творческому поиску, сознательному риску, отмечается быстрое реагирование на изменения. В этой связи в качестве второго классификационного признака предпринимательской культуры предлагается выделять «отношение к риску». Успех любого бизнеса зависит и от уровня взаимодействия с контактными аудиториями (поставщиками, средствами массовой информации, посредниками и т. п.). Данный классификационный признак считаем важным при исследовании предпринимательской культуры.

С учетом обозначенных критериев выделим два типа предпринимательской культуры: культуру бизнес-типа и культуру приростного типа. Причем предпринимательской культуре приростного типа свойственна минимизация отклонений от традиционного поведения, нежелание рисковать и что-либо менять при ведении бизнеса.

Предпринимательская культура бизнес-типа, напротив, ориентирована на различные изменения, приспособлена к мгновенным реагированиям, в ней приветствуется риск и ведется активный поиск эффективного взаимодействия с контактными аудиториями.

Необходимо отметить, что приростное поведение характерно для большого числа фирм в России и фактически для всех бесприбыльных целевых организаций, таких как больницы, институты, церкви и т. п. [5]. В современных жестких условиях рынка минимизация отклонений от традиционного поведения не приведет предпринимательскую организацию к долгосрочному успеху. В отечественной литературе бизнес-типу предпринимательской культуры уделялось мало внимания, к тому же некоторые исследователи доказали наличие в организациях лишь приростного типа действий, который необходимо сознательно внедрять на предприятиях [10]. Успех и выживание коммерческих организаций может обеспечить лишь бизнес-тип предпринимательской культуры, и мы рекомендуем такой способ ведения дела как не только возможный, но и предпочтительный путь развития российского предпринимательства и экономики, в том числе в условиях кризиса.

### **Концептуальная модель исследования организационной культуры как сложной системы**

В результате анализа типов управленческой и предпринимательской культуры была принята попытка авторского конструирования типологии организационной культуры и разработки концептуальной модели исследования культуры организации (рис. 2).

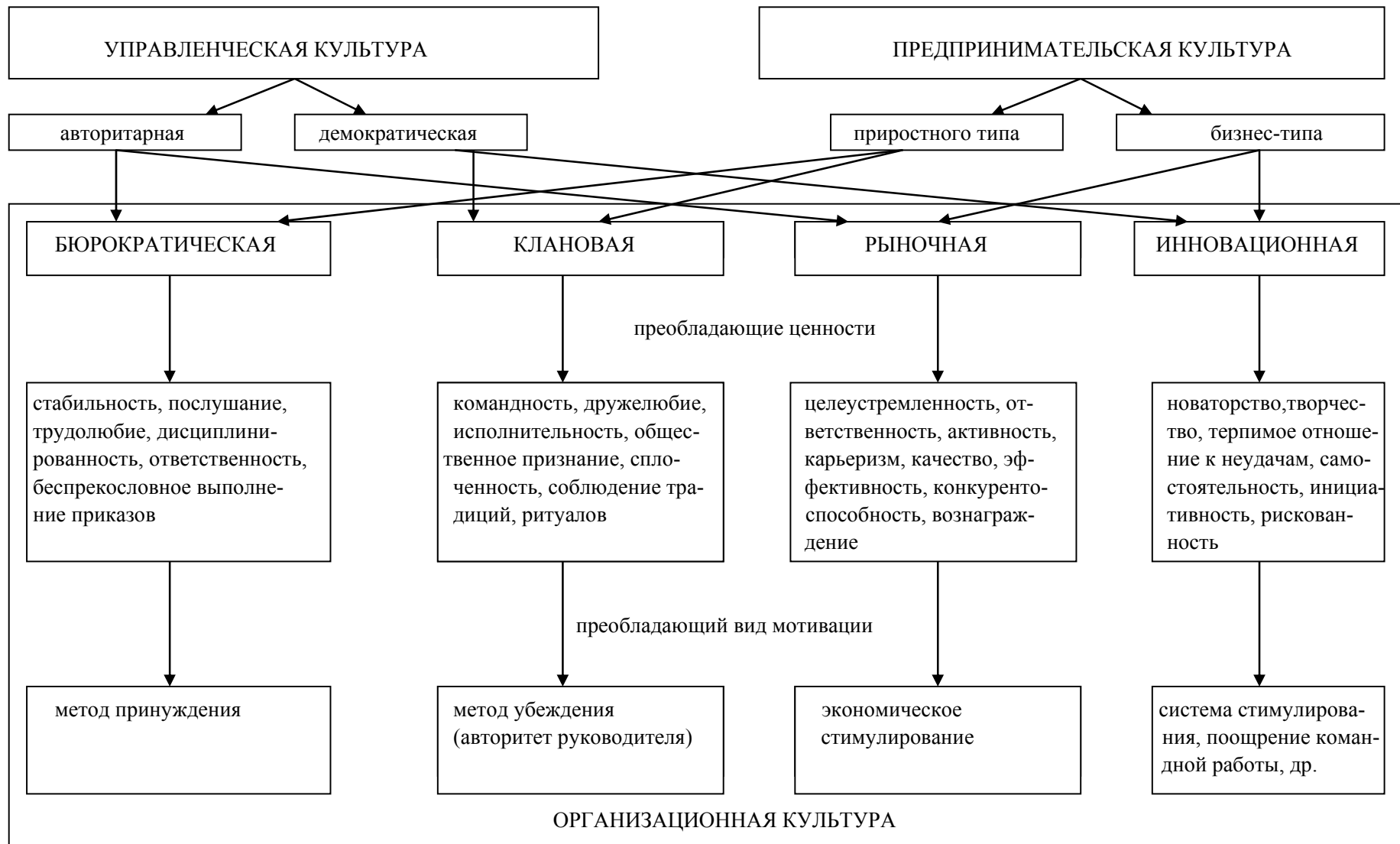


Рис. 2. Концептуальная модель исследования организационной культуры

Заметим, что всем известным классификациям, представленным в литературе (к примеру, У. Оучи, Коула, Р. Акоффа, Р. Лайкерта, Дж. Сонненфельда, М. К. де Врие, Д. Миллера), присущ весьма распространенный недостаток – отсутствие четко обозначенных критериев, положенных в основу выделения типов организационной культуры, поэтому часто такие типологии носят лишь описательный характер. А это в конечном итоге приводит к проблемам в подробной интерпретации культуры организации. К тому же типологии, в которых используется либо один классификационный признак, либо не взаимосвязанные между собой классификационные признаки, не представляют никакого интереса в исследовании организационной культуры.

Принципиальным отличием авторской типологии от представленных в литературе подходов к исследованию культуры организации является ее построение на основе наиболее распространенных, четких, аргументированных классификационных признаков управленческой и предпринимательской культуры, позволяющих всесторонне анализировать организационную культуру как сложную систему. Таким образом, предлагается новая методика исследования известных и наиболее распространенных типов организационной культуры.

Так, бюрократической организационной культуре свойственна авторитарная управленческая культура и природный тип предпринимательской культуры. В такой организационной культуре преобладают следующие ценности: стабильность, послушание, трудолюбие, дисциплинированность, ответственность, беспрекословное выполнение приказов. Метод принуждения является наиболее действенным среди преобладающих видов мотивации.

Инновационная организационная культура противоположна бюрократической. Для успешного функционирования предпринимательства и экономики России необходимо «по диагонали» переходить от бюрократических барьеров к инновациям. Инновационной организационной культуре соответствует управленческая культура с демократическим типом работы с персоналом и предпринимательская культура бизнес-типа. Содействовать развитию инновационных способностей сотрудников поможет организационная культура, в которой придается большое значение таким ценностям, как новаторство и творчество, терпимое отношение к неудачам, самостоятельность, инициативность, рискованность. Наличие систем стимулирования, открытых коммуникаций, поощрения командной работы представляются наиболее важными методами мотивации в организациях с культурой инновационного типа.

Следующий тип организационной культуры, выделяемый нами, – рыночная культура. Рыночной организационной культуре соответствует управленческая культура авторитарного типа и предпринимательская культура бизнес-типа. Среди доминирующих ценностей отметим целеустремленность, ответственность, активность, карьеру, качество, эффективность, конкурентоспособность, вознаграждение. Главным рычагом воздействия (мотивации) на персонал служат деньги, финансовое стимулирование.

В предложенной типологии клановой организационной культуре свойственна демократическая управленческая культура и предпринимательская культура природного типа. Наиболее распространенными ценностями в культуре кланового типа являются: командность, дружелюбие, исполнительность, общественное признание, преданность, ответственность, сплоченность, соблюдение традиций, ритуалов. Главным методом воздействия на сотрудников является метод убеждения и авторитет руководителя.

Таким образом, в данной работе проанализирована сложность понятий «управленческая культура», «предпринимательская культура», «организационная культура». Доказано, что данные понятия не являются синонимами, как утверждают многие исследователи, и их неуместно считать тождественными. Представлено авторское видение сущности исследуемого понятийного аппарата. На основе выделения классификационных признаков предложена авторская типология управленческой и предпринимательской культуры. Данная типология позволила разработать концептуальную модель исследования организационной культуры как сложной системы, включающей, по мнению автора, типы управленческой и предпринимательской культуры.

**Список литературы**

1. Бусыгин А. В. Предпринимательство. Основной курс. М.: ИНФРА-М, 1998. С. 402.
2. Камерон К. С. Диагностика и измерение организационной культуры: Пер. с англ. СПб.: Питер, 2001. 320 с.
3. Попов В. М. Основы предпринимательского дела: Учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 1997. 402 с.
4. Максименко А. А. Организационная культура: системно-психологические описания: Учеб. пособие. Кострома: КГУ, 2003. С. 110–111.
5. Рюттингер Р. Культура предпринимательства: Пер. с нем. М.: ЭКОМ, 1992. 240 с.
6. Попов В. М. Основы предпринимательского дела: Учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 1997. 402 с.
7. Роцин А. USA-деловой центр // Экономика. 2007. № 2. С. 14.
8. Насыров И. Стиль управления как основа взаимодействия руководителя и подчиненных // Кадровый менеджмент. 2005. № 2. С. 12.
9. Крылов Н. Business of USA. USA: Center of business, 2003. С. 158–170.
10. Федоров А. М. Предпринимательская культура. М.: ИНФРА-М, 2006. С. 288–289.

*Материал поступил в редколлегию 31.05.2011*

**P. V. Kharitonova**

**THE ANALYSIS OF INTERRELATION AND MODEL OF RESEARCH ENTERPRISE,  
ADMINISTRATIVE AND ORGANIZATIONAL CULTURE**

Conceptual complexity of concepts «enterprise culture», «administrative culture», «organizational culture» is considered. Distinctions and interrelations of investigated types of cultures are revealed. The author's model of research of organizational culture of the commercial organizations, constructed on interrelation of administrative and enterprise culture is represented.

*Keywords:* enterprise culture, administrative culture, organizational culture, business, research model, corporate culture.