

*Спорыхина Светлана Николаевна*

канд. социол. наук, доцент

Филиал ФГБОУ ВО «Российский государственный

гуманитарный университет» в г. Домодедово

г. Домодедово, Московская область

## **УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА КАК УСЛОВИЕ УСПЕШНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация:* автором рассмотрены подходы к пониманию содержания понятий управляемая культура, а также изучены вопросы взаимосвязанности управляемой культуры и эффективной деятельности организации.

**Ключевые слова:** управляемая культура, структура управляемой культуры, организационная управляемая культура, система управляемой культуры организации.

В последние годы интерес к вопросу о роли и места управляемой и организационной культуры в череде факторов, обеспечивающих эффективность деятельности организации, значительно усилился. Многочисленные примеры и исследования указывают на то, что преуспевающие компании отличаются высоким уровнем организационной и управляемой культуры. Управление является важнейшей формой организации совместной деятельности людей, способом осмыслиния и координации, исторической формой организации совместной деятельности людей, через аккумуляцию и осмысление опыта и применяемых практик, процессы социализации. Управление является социальным феноменом и социальным процессом, имеющим культурное содержание. Культура является фактором воздействия на все сферы жизнедеятельности и характеристики организации. Общечеловеческие ценности, национальная культура, достижение всеобщей мировой культуры, ценности, духовность и многое другое являются содержанием культуры и условиями, факторами, обуславливающими организационные процессы. Современность характеризуется возрастающей ролью культурного фактора в детерминации человеческого поведения и деятельности.

Управленческая культура имеет сложную, многогранную природу. Подобная многогранность обусловлена сложной природой управленческой деятельности и многозначностью представлений о культуре. В научной литературе существует множество определений понятия «управленческая культура». Это обстоятельство определяется сложностью и многогранностью данного понятия и процесса. Культура определяет как с помощью каких способов происходит передача информации, опыта в обществе, она детерминирует общественное сознание, а ее развитие культуры в процессе управления. Данный подход связан с осмыслением роли культуры в обществе ее философским и социально-антропологическим осмыслением. Поскольку культура определяет общественное сознание, то ее развитие содействует формированию такого фактора в управлении как культурный. Таким образом, культура управления является частью общей культуры. Являясь неотъемлемой стороной любой человеческой предметной деятельности, культура становится с одной стороны условием человеческой деятельности и, с другой, фактором развития самого человека. Управленческую культуру можно характеризовать с разнообразных позиций. С одной стороны, можно говорить об управленческой культуре как науке, с другой – как о совокупности знаний, относящихся к способам взаимодействия. Управленческую культуру рассматривают с позиций ее зависимости от личностных качеств управляющего субъекта от его опыта, лидерских способностей, и эта позиция обусловлена тем обстоятельством, что носителями управленческой культуры являются люди. Следующий аспект рассмотрения управленческой культуры связан с ее проявлением в грамотности, логичности, непротиворечивости изложения мысли, умении хорошо и уместно выглядеть в предлагаемых обстоятельствах, умении соответствовать ситуации. Управленческая культура важна с точки зрения ее воздействия на персонал организации, ее стабильность становится свойством организации. Тогда она является одной из фундаментальных основ и изменяет поведение персонала организации с точки зрения его соответствия нормам, принципам, ценностям, которые лежат в ее основе. Управленческая культура оказывает влияние на менеджмент организации в целом. В научной литературе рассматривается еще одна

из характеристик управленческой культуры, а именно, ее обоснованность личностными качествами субъекта управления, связанными с степенью его освоения общей и профессиональной культурой, и культурного опыта. Управленческая культура выражается в применяемых практиках управленческой деятельности, является отражением ценностных установок субъекта управления, предполагает наличие знаний о нормах и правилах, определяющих взаимодействие в рамках управленческого воздействия. Таким образом мы говорим о том, что управленческая культура является целостной системой элементами которой выступают характеристики личности и профессиональные качества субъекта управленческой деятельности. В более расширенном виде к элементам системы управленческой культуры субъекта управленческой деятельности можно отнести: мировозренческий (ценности, цели, смыслы, которыми руководствуется руководитель в процессе управленческой деятельности), профессиональный (методы и формы, используемые в процессе выполнения основных управленческих функций, владение информационными и документационными технологиями), инновационный (способность к творческому, креативному мышлению), саморегуляционный (способность к рефлексии, саморазвитию). Указанный список не окончательный. Его можно расширить, уточняя и расширяя в зависимости от цели исследования феномена управленческой культуры. Надо отметить, что здесь субъектом управленческой деятельности выступает человек, личность. Но носителем управленческой культуры выступает не только человек, но и организация в целом. Управленческая культура может быть рассмотрена как совокупность иерархически выстроенных социальных связей между элементами организации. Управленческая культура выступает в данном контексте социальной структурой. Она характеризует способ взаимодействия между элементами, занимающими разные позиции, является совокупностью социальных, управленческих, групповых связей, определяющих характер, нормы и правила взаимодействия между ними при выполнении заданных функций. Таким образом, управленческая культура организации как структура может рассматриваться на двух уровнях. Первый относится к ценностной, социокультурной составляющей. К

ней относятся социокультурные компоненты, то есть, те умения и навыки, способы мышления, реакции, этические нормы, характер межличностных отношений, ценности участников взаимодействий, система налаженных коммуникаций между индивидами и их группами, например отделениями или отделами в организации. Второй уровень включает формализованные нормы, правила, ценности организации, систему мотивации, наказания поощрения, принятую в организации.

Объединяя несколько подходов к рассмотрению сущности и содержания понятия и явления управлеченческая культура, можно вывести, что управлеченческая культура представляет собой, с одной стороны, совокупность ценностей, взглядов субъекта управлеченческой деятельности, с другой управлеченческая культура определяет характер взаимосвязей между участниками управлеченческой деятельности организации. Культура управления – это совокупность ценностей, методов принятия управлеченческих решений, норм поведения. Культура управления предполагает способность к обучению, адаптации, определяет способ мышления и анализа окружающей среды организации, хранит опыт предшествующих поколений, проявляется в практической организационной деятельности. Управлеченческая культура не существует вне общей культуры и является ее отражением и частью, вне трудового коллектива как социальной организации и вне отдельного человека. Управлеченческая культура с одной стороны определяет характер совместной деятельности, оказывая на него влияние, а с другой, является его производной, то есть сам трансформируется. Взаимообмен осуществляется также в связке руководитель и подчиненный. Руководитель, в процесс выполнения управлеченческих функций опирается на свою управлеченческую культуру, а подчинённый, в свою очередь может изменить свою профессиональную культуру. Управлеченческая культура есть результат процесса обучения, воспитания и адаптации в процессе обучения в образовательном учреждении и выполнения управлеченческой деятельности, зависящий от способностей и задатков человека. Соотношение таких понятий и явлений таких как управлеченческая культура и организационная культура решается как соотношение общего и частного.

Организационная культура шире по-своему содержание, чем управлеченческая и включает ее в свое содержание. Управлеченческая культура ее качество и характер определяется рамками взаимодействий индивидов в рамках выполнения функций управления. Также управлеченческая культура является основой стратегического развития организации. Множество исследователей изучают управлеченческую культуру, поскольку именно она является основой сохранения целостности и обеспечением устойчивого развития организации. С этих позиций управлеченческая культура получает еще один содержательный аспект, заключающийся в том, что она представляет собой систему ценностей и определяемых ими управлеченческих подходов, используемых в практической деятельности для осуществления управлеченческих функций. Управлеченческая культура является и социальным феноменом, и проявлением общей культуры. Управлеченческая культура выступает и как профессиональное явление, поскольку является интегративным свойством личности руководителя. Еще одну сторону управлеченческой культуры можно определить как меру инновационного, креативного свойства руководителя, проявляющуюся в различных видах управлеченческой деятельности. Под управлеченческой компетенцией менеджера будем понимать способность менеджера к управлеченческой деятельности, но и не только. Управлеченческая компетентность – это еще и его готовность менеджера выполнять эффективность свою деятельность. И готовность, и способность основаны на значимых профессиональных, личностных качествах. Соответственно важным ресурсом эффективной деятельности менеджера становятся специальные профессиональные знания, управлеченческая культура. Управлеченческая культура в свою очередь обеспечивает личностное и профессиональное развитие менеджера. Управлеченческая культура является ведущим компонентом профессиональной компетенции менеджера. Современный подход к менеджменту основан на признании приоритетности личности над производством, прибылью, интересами организации. Данный подход ставит культуру управления как важнейшее условие эффективной управлеченческой деятельности. Управлеченческая деятельность обладает следующими характеристиками: динамичность, сложность, изменчивость, личностная направленность. К

основным характеристикам управленческой деятельности относят: разнообразие в видах деятельности; креативный, инициативный творческий характер детальности, которую необходимо осуществлять в условиях высокой неопределённости и риска, обусловленных недостаточностью информации и быстро той изменчивости внешней и внутренней среды организации; зависимость принимаемых управленческих решений от их прогнозного обоснования; коммуникативность и все проблемы, связанные обеспечением эффективных коммуникаций; высокая степень ответственности за принимаемые решения и соответственно психическое и психологическое напряжённость. Несомненно, что существует зависимость между управленческой культурой, ее качественными характеристиками и эффективностью функционирования организации. Этую взаимосвязь можно рассматривать с точки зрения двух подходов. Первый подход основан на исследовании поведения людей в организации. Исследование проводиться социологическими методами, такими как порос. При этом социологическое исследование направлено на выяснение факторов влияния элементов организационной культуры на трудовое поведение персонала организации. Обработка анкет производится с помощью метода группировки. Для исследования организационной культуры также применяют факторный анализ. Второй подход предполагает сравнение характеристик организационной культуры предприятия с подобными характеристиками, которыми обладает успешная организация. Выявлено, что одним из условий обеспечения эффективности деятельности организации является совпадение организационной культуры и стратегии организации. При несоблюдении указанного условия возникает так называемый культурный риск. При формировании организационной культуры нужно использовать принцип создания условий для ее развития. Для обеспечения эффективных изменений организационной культуры необходимо, чтобы в организации существовала система поддержки творческой активности персонала организации на все уровнях иерархической лестницы, существовала система аналитических исследований изменений, происходящих на предприятиях отрасли к которой относится организация, существовала сформированная система показателей организации, состоящая из

---

миссии, цели, принципов, стилей работы с персоналом, клиентами, партнёрам, обществом в целом, которыми организация руководствуется в своей деятельности.

Таким образом, управленческая культура является важным показателем и фактором обеспечения эффективности деятельности организации. Управленческая культура отражает ценностные основы организации, и тем самым является условием реализации необходимых изменений и эффективного организационного менеджмента. Управленческая культура во многом связана и определена носителями управленческой деятельности организации.

### ***Список литературы***

1. Павлова Е.В. Управленческая культура: понятие, сущность, основные черты / Е.В. Павлова // Молодой ученый. – 2015. – №10(90). – С. 1059–1061.
2. Колмакова М.Л. Управленческая культура: многообразие теоретических подходов / М.Л. Колмакова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2019. – №12. – С. 75–78.