

*На правах рукописи*  
*УДК 316 422 4*

Данилин Алексей Михайлович

**Трансформация организационной культуры  
промышленного предприятия в постсоветский период**

Специальность 22.00 04 – социальная структура, социальные институты и  
процессы

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук



003071942

Санкт-Петербург  
2007 г.

Работа выполнена в Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Российский государственный педагогический университет им А И. Герцена»

Научный руководитель доктор социологических наук, профессор  
Захаров Николай Львович

Официальные оппоненты. доктор социологических наук, профессор  
Борисов Александр Федосеевич

доктор социологических наук, профессор  
Кармаев Николай Александрович

Ведущая организация Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов»

Защита состоится «25» мая 2007 г в 14 часов на заседании диссертационного совета № Д 212 199 15 при Государственном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Российский государственный педагогический университет им А И Герцена» по адресу 191186, Санкт-Петербург, наб р Мойки, 48, корп 20, ауд 307

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Российский государственный педагогический университет им А И Герцена»

Автореферат разослан «18» апреля 2007 г

Ученый секретарь  
диссертационного совета

 В Б Косицын

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** С распадом СССР прекратила существование старая плановая система, отечественные предприятия вступили в условия рыночной экономики. Период с 1992 года до настоящего времени мы определяем как постсоветский. Предприятия оказались в глубоком кризисе, связанном с падением производства, реальная заработная плата резко уменьшилась, что привело к оттоку наиболее квалифицированных кадров и общему ухудшению социальной обстановки. Руководству предприятий пришлось искать новые подходы в управлении и функционировании организаций. Вместе с тем начался процесс изменений не только социально-экономической сферы предприятий, но и его культурной среды. Старая советская организационная культура не могла продолжать существовать в новой России. Ушли в прошлое партийные собрания, комсомольские слеты, товарищеские суды, социалистические обязательства и соревнования. Прошлые методы мотивации и работы с персоналом начали замещаться новыми, заимствованными у стран Западной Европы, США и Японии. Такие понятия, как «научный менеджмент», «тейлоризм», «японский менеджмент» все чаще стали использоваться специалистами в области организации. Однако отечественным предприятиям не удалось полностью перейти на западные стандарты в области работы с персоналом, при этом советский опыт часто просто не рассматривался и во многом был утерян.

Культурная трансформация на российских предприятиях произошла во всех сферах. Изменились ценности, символика, мифология, ритуалы, в целом взаимоотношения внутри коллектива. В этой связи необходимо всестороннее изучение трансформаций, произошедших в постсоветский период.

**Состояние научной разработанности проблемы исследования.** Изучение научной литературы показало, что разработкой темы организационной культуры занимаются представители различных областей научного знания - специалисты в сфере менеджмента, экономики, социологии, социальной антропологии, культурологии, психологии. Исходя из этого, сначала следует обратить внимание на работы, посвященные теоретическим аспектам организационной культуры. В. А. Ядов одним из первых начал изучение организаций и проблем функционирования трудового коллектива. Он по праву может считаться одним из основоположников советской социологии труда, разработки которой лежат в основе всех современных исследований российских организаций. Стоит отметить работы А. И. Пригожина, В. А. Сливяка, Ю. Д. Красовского, С. С. Фролова, В. И. Грошева, П. В. Емельянова, В. М. Юрьева, Э. А. Капитонова и А. Э. Капитонова, а также Н. Л. Захарова. В работах названных авторов рассматриваются проблемы построения эффективной модели организационной культуры, факторы, влияющие на культуру организации, социальный климат в коллективе и многое другое.

**Объектом** данного исследования является организационная культура современного предприятия в постсоветский период

**Предмет** исследования — формы трансформации организационной культуры российских предприятий.

**Гипотеза исследования** Унифицированная модель организационной культуры советского предприятия обуславливала наличие общих ценностей у всего трудового коллектива В результате социально-экономических трансформаций появилось многообразие моделей организационной культуры, различия между которыми определяются разницей между трансформацией ценностей рабочих, с одной стороны, и менеджмента предприятия — с другой

**Цель** диссертационного исследования состоит в выявлении моделей организационной культуры российских постсоветских предприятий как результатов ее трансформации.

**Задачи** исследования, определяемые целью

- основываясь на принципах структурно-функционального подхода, выявить факторы организации, выступающие предпосылками формирования организационной культуры,
- провести анализ теорий и подходов, описывающих феномен организационной культуры,
- выявить специфику изменений на постсоветских предприятиях,
- выявить и описать формы трансформации организационной культуры в постсоветский период

**Теоретико-методологической основой** исследования послужили структурно-функциональный подход и теория изменений Основу структурного функционализма заложили Г Спенсер и Э Дюркгейм Впоследствии структурно-функциональный анализ стал основой учений таких классиков социологии, как Р Мертон и Т Парсонс Теоретико-методологической основой исследования социальных изменений послужили труды П Штомпки и В Ядова Использование этих двух теоретических подходов обусловлено, с одной стороны, необходимостью детально изучить объект исследований, его составляющие и их функциональные связи, а с другой, стремлением рассмотреть объект в процессе его трансформации

**Эмпирическую базу** составили исследования предприятий, основанных еще в советский период до 1992 года и функционировавших на момент написания диссертации Такой выбор был обусловлен необходимостью проведения сравнительного анализа организационной культуры предприятий в разных исторических периодах, а также рассмотрения трансформационных процессов, происходивших на постсоветских предприятиях

I Материалы прикладных социологических исследований, в которых автор выступал в качестве научного руководителя или непосредственного участника

1 «Социальная трансформация промышленных предприятий» Анкетный опрос Опрошено 97 предприятий Пилотажное исследование провел аспирант

кафедры истории и теории социологии РГПУ им А И Герцена Данилин А М  
Проведено в 2004-2006 гг Индекс СРПИ-06

2 «Трансформация трудовых отношений и организационной культуры на постсоветском предприятии (на примере ОАО «Новая Заря», ООО «Авангард» и НПО «Фанатрон») Взято 45 полустандартизованных интервью, использован метод включенного наблюдения Пилогажное исследование провел аспирант кафедры истории и теории социологии РГПУ им А И Герцена Данилин А М  
Проведено в 2005-2007 гг Индекс ТТООКПИ-07

II Социологические исследования и статистические данные, использованные для вторичного анализа

1 Отчеты исследования «Управление инновациями и модернизация постсоветской промышленности» (руководители проекта – С Кларк и В Кабалина) Проект финансировался программой Европейского Сообщества «INCO-COPERNICUS» и был рассчитан на три года (с октября 1998 г по октябрь 2001 г) Осуществлялись монографические исследования 140 предприятий, расположенных в Москве, Московской, Ивановской, Нижегородской, Кемеровской, Самарской областях и Республике Коми, а также в Грузии и Белоруссии Индекс – УИМПП-01

2 «Новые формы занятости, создания рабочих мест и стратегии выживания в России» Исследование 4000 домохозяйств Москвы, Самары, Кемерово и Сыктывкара путем анкетного опроса (руководители проекта – С Кларк и В Кабалина) Исследование проводилось в период с 1997 по 1998 гг Индекс ГАСИС-95

3 «Социальные факторы повышения качества продукции» Опрошено 430 рабочих основных специальностей Выборка репрезентативна для предприятия Источник Бендюков Н Г Социальные факторы повышения качества продукции // Социологические исследования 1983 № 3 С 25–26 Индекс СФПКП-82

4 «Организационная культура и стимулирование сотрудников коммерческих организаций г Санкт-Петербурга» Анкетный опрос 126 коммерческих предприятий Опрошено 126 предприятий Исследование провела ассистент кафедры управления персоналом РГПУ им А И Герцена Померанцева Е П Проведено в 2006 г Индекс-ОКСКО-06

**Научная новизна** В диссертации расширено использование структурно-функционального анализа при исследовании организационной культуры Определены функциональные различия таких понятий как «организационная культура» и «корпоративная культура», раскрыто содержание данных понятий Также выявлено и описано три основные модели организационной культуры постсоветских предприятий Составлена хронология трансформационных процессов в сфере организационной культуры предприятий в постсоветский период

**На защиту выносятся** следующие положения

1. На основании принципов структурно-функционального подхода выявлено, что предпосылками формирования культуры предприятия выступают следующие

щие организационные факторы: структура, коммуникации, мотивация, конфликты и власть в организации

2. Проведенный анализ теорий и подходов, описывающих феномен организационной культуры, позволяет дать авторские определения понятий «организационная культура» и «корпоративная культура», а также выделить их основные различия

3. Проведенный в диссертации комплексный анализ исследовательской информации показывает, что организационная культура на советском предприятии носила унифицированный характер, в то время как постсоветский период характеризуется многообразием моделей организационной культуры

4. В результате проведения практических исследований на отечественных предприятиях определено, что трансформация постсоветских предприятий привела к формированию, по меньшей мере, трех видов предприятий. «неосоветского», «западного» и «смешанного»

5. Установлено, что каждому виду предприятия (как результату трансформационных процессов) свойственна определенная модель организационной культуры «западная модель» предусматривает отказ от патерналистских советских ценностей и привнесение нового культурного окружения, «неосоветская» максимально основывается на сохранении и поддержании уже выработанных в СССР культурных элементов, «смешанная модель» сочетает в себе черты первых двух

6. Наиболее приемлемой моделью организационной культуры признана «неосоветская модель» в связи с тем, что в этом случае провозглашаемые ценности администрации не противоречат базовым патерналистским представлениям работников предприятия. Трансформация ценностей администрации и рабочих происходит синхронно. К тому же данная модель организационной культуры вполне учитывает современные социально-экономические реалии

**Теоретическая значимость** полученных результатов исследования заключается в возможности использования его положений и выводов в разработке, формировании и развитии концепции организационной культуры, а также при формировании политики в области социального обеспечения персонала предприятия

**Практическая значимость.** В диссертационной работе разработана методика исследования трансформационных процессов предприятий в области организационной культуры, а также выработаны общие принципы оценки результативности формирования организационной культуры. Материалы диссертационного исследования могут быть использованы в учебном процессе при преподавании учебных дисциплин: «Социология управления», «Управление социальным развитием организации», «Мотивация трудовой деятельности», «Экономика и социология труда», «Управление персоналом».

**Публикации и апробация работы** Основные результаты диссертации опубликованы в научных статьях автора. По теме диссертации опубликовано 6 научных трудов общим объемом 2,5 печ. листа. Отдельные идеи и положения

докладывались автором и обсуждались на научных конференциях и семинарах<sup>1</sup>

**Структура диссертационной работы** определена целью и основными задачами исследования. Диссертация состоит из введения, двух глав, четырех параграфов, заключения, библиографии и приложений. Общий объем диссертации составляет 183 страницы, библиография содержит 153 наименования.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Во **введении** обоснована актуальность темы исследования, проанализированы состояние и степень разработанности проблемы в научной литературе, определены объект, предмет, теоретико-методологические принципы, сформулированы цели и задачи исследования, показаны научная новизна, практическая значимость и апробация результатов диссертационной работы.

**В первой главе** «Структурно-функциональный анализ организационной культуры», включающей два параграфа («Организация как предпосылка формирования организационной культуры», «Феномен организационной культуры как объект научного исследования»), рассмотрены теоретико-методологические подходы и концептуальные основания, необходимые для структурно-функционального анализа сложившихся теорий организационной культуры с точки зрения социологии, были выявлены организационные факторы, выступающие предпосылками формирования культуры предприятия, структура, коммуникации, мотивация, конфликты и власть в организации, проведен анализ теорий и подходов, описывающих феномен организационной культуры. Были даны авторские определения понятий «организационная культура» и «корпоративная культура», выявлены принципиальные различия между этими понятиями.

При определении понятия организации автор основывался на мнении ведущих российских социологов, таких как Г. В. Осипов, А. И. Пригожин и С. С. Фролов.

Итак, по мнению автора, организация может рассматриваться как

- социальный институт (искусственное объединение институционального характера, занимающее конкретное место в обществе и предназначенное для реализации более - менее четко очерченной функции),
- процесс упорядочения (определенная деятельность, которая охватывает распределение функций, налаживание социальных связей и т. п.),

<sup>1</sup> Всероссийская научно-практическая конференция «Менеджер XXI века» (Санкт-Петербург, февраль 2003 г.), Всероссийская научно-практическая конференция «Концептуальные аспекты управления персоналом» (Санкт-Петербург, апрель 2003 г.), II Всероссийская научно-практическая конференция «Менеджер XXI века управление качеством» (Санкт-Петербург, апрель 2004 г.), II Всероссийская научно-практическая конференция «Концептуальные аспекты управления персоналом» (Санкт-Петербург, июнь 2004 г.), III Международная научно-практическая конференция «Менеджер XXI века управление развитием» (Санкт-Петербург, апрель 2005 г.)

- объект, имеющий упорядоченную структуру (упорядоченность объекта, в этом случае под организацией понимается совокупность неких элементов)

Вслед за Н.Л. Захаровым и А.Л. Кузнецовым автор выделяет три типа организации: предприятие, сообщество, учреждение. В контексте данной работы наиболее адекватным является определение организации как предприятия

*Предприятие* – организация, производящая необходимые обществу услуги и товары, субстратом предприятия являются человеческие (трудовой коллектив) и имущественные (имущественный комплекс) ресурсы, или производительные силы, прибыль – внешний экономический индикатор эффективности предприятия

Структурно-функциональный анализ является одним из важнейших исследовательских подходов к изучению социальных явлений. Практическое применение структурно-функционального подхода в организационной теории затруднялось тем, что системы в данном подходе представляют собой статичные, подчас абстрактные модели, которые трудно применить при анализе трансформационных процессов как внутри организации, так и в ее внешнем окружении. В то же время стоит отметить, что ни одна социальная теория не может быть идеальной для применения (этим во многом и объясняется многообразие социологических теорий), не исключение и структурный функционализм. Однако структурный функционализм дает нам ряд важных преимуществ, а именно, следующие возможности:

- конкретизировать объект изучения и его составные части;
- описать суть тех или иных процессов, происходящих с объектом,
- показать место изучаемого объекта в социальной среде и его связь с другими объектами, которые не попадают в фокус нашего исследования, но в то же время важны с точки зрения оказания влияния на непосредственно изучаемый нами объект (например, какое место в системе государственного управления занимает промышленность и как это влияет на изучаемое нами предприятие)

Чтобы описать трансформационные процессы, происходящие на постсоветских предприятиях, а также причины и факторы изменений, была выбрана теория социальных изменений Петера Штомпки

Процесс изменения на постсоветском пространстве можно описать при помощи теории социальных изменений, в рамках которой существует понятие «культурной травмы», определяющее данный феномен как следствие столкновений культурных ценностей общества с «чужим» и враждебным окружением, приведшим к дисфункциональным изменениям в социальной жизни

В данной работе были выделены шесть этапов травматического состояния, свойственных российскому обществу в постсоветский период

1. Прошлое состояние общества, способствующее возникновению травмы. В России это состояние стагнации советской экономики, огромное экономическое и технологическое отставание от Запада, непомерный государственный



ный долг и, отсюда, опасность утраты положения державы. Все это во многом послужило причиной начала перестройки в СССР

2 Второй этап - непосредственно травматические события, их содержание. Например, денежная реформа и исчезновение накоплений в сбербанке, приостановка предприятий, возникновение безработицы, кризис системы здравоохранения и системы образования и т.д.

3 Противоречивые понимание и истолкование прошлого, его символического осмысления, что может быть одним из факторов дезинтеграции общества наряду со статусно-социальной дезинтеграцией. Так, например, часть работников предприятия поддерживает приход иностранных инвестиций и переориентацию предприятия в сторону Запада, а другая часть видит в этом катастрофу.

4 Травматические симптомы как разделяемые большинством образцы поведения и общепринятые мнения в постобществе. В России в ряду таких симптомов — общеприемлемость института взятки, легитимация проституции, и т.д. На предприятии это может быть выражено в переходе трудовых отношений из правовой в неформальную сферу.

5. Посттравматическая адаптация имеет две формы, использование активных стратегий совладения с трудностями и, наоборот, стратегии пассивного примирения с ними. Такие формы поведения могут быть свойственны как целым предприятиям, так и отдельным работникам.

6 Конечный этап преодоления травмы, по сути, совпадает с окончанием переходного этапа, т.е. с установлением стабильного («нормального») состояния общества.

Основными факторами, выступающими предпосылками формирования организационной культуры, могут считаться

- *Структура*, как совокупность устойчивых элементов и отношений между ними, которые обеспечивают самоидентичность и целостность организации.

- *Власть*, выраженная в различных формах. Можно выделить несколько типов проявления власти: руководство, господство, управление и контроль. От характеристик и специфики связи объекта и субъекта власти напрямую зависит эффективность проявления властных функций в организации.

- *Коммуникация*, которая представляет собой передачу информации от одной системы к другой посредством материальных носителей, сигналов. Коммуникация может быть вертикальной и горизонтальной, формальной и неформальной. Именно посредством передачи информации по коммуникационным каналам осуществляются функциональные связи элементов структуры объекта.

- *Мотивация* как побуждение членов организации к действию.

- *Конфликт*. Не стоит рассматривать конфликт только как негативный процесс, несущий деструктивную функцию. Конфликт подчас приводит к оздоровлению предприятия, разработке новых форм производственной деятельности.

сти и к консолидации персонала вокруг возникшей проблемы. В данной работе теория конфликта Луиса Козера является основной для анализа этого феномена.

Понимание организаций как сообществ, для которых характерно общее понимание ценностей и поведения, вызвало к жизни понятие организационной культуры. Формирование культуры происходит голами. она инерционна и консервативна. Множество нововведений могут не прижиться ввиду того, что противоречат культурным нормам и ценностям персонала. Организационная культура может быть представлена в виде приобретенных смысловых систем, передаваемых при помощи естественного языка и других символических средств. В современной литературе довольно много определений понятий организационной и корпоративной культуры. Имеются как очень узкие, так и очень широкие толкования того, что представляет собой культура организации. Также можно констатировать, что до настоящего момента в большинстве работ, посвященных этой теме, четко не разделяются эти понятия, хотя само существование определений «корпоративная» и «организационная» предполагает различие феноменологии, стоящей за каждым из них. Выделим явные, по мнению автора, различия. Во-первых, корпоративная культура включает в себя, в основном, только ценностную составляющую, выражающуюся в миссии компании, ее духе, символах, девизах, в то время как организационная культура охватывает все аспекты жизнедеятельности организации. Во-вторых, понятие «корпоративная культура» чаще используется специалистами в области менеджмента и пиара, а понятие «организационная культура» - социологами. В-третьих, корпорация - это определение, даваемое крупным сетевым компаниям с множеством офисов и подразделений, организация - более общее понятие. Таким образом, когда мы употребляем термин «организационная культура», мы говорим о культуре организации, к какому бы типу она ни относилась. В целом же организационную культуру можно определить как *совокупность идей, ценностей и норм поведения в организации, свойственных только данной организации и формирующихся в ходе совместной деятельности для реализации общих целей*.

В первой главе выполнены следующие исследовательские задачи:

1. Определена система факторов, обуславливающих формирование организационной культуры на предприятии: структура организации, мотивация, коммуникация, властные отношения и конфликты; проведен структурно-функциональный анализ теорий и подходов, описывающих феномен организационной культуры. Было выявлено различие между понятиями «организационная культура» и «корпоративная культура», первое понятие может рассматриваться как интегральная характеристика организации (ее ценностей, паттернов поведения, способов оценки результатов деятельности), данная в языке определенной типологии.

2. Выявлено, что организационная культура может быть представлена следующими элементами: артефакты (материальная культура), символы, ритуалы и мифы (нематериальная культура), которые являются проявлением провозглашаемых ценностей и базовых представлений персонала организации. Расшире-

на сфера научного использования структурно-функционального анализа применительно к исследованию предприятий и их организационной культуры

**Вторая глава** «Организационная культура в контексте трансформаций постсоветского предприятия» включает два параграфа («Трансформация промышленных предприятий как фактор формирования организационной культуры нового типа», «Формы трансформации организационной культуры промышленного предприятия») В этой главе рассматривается феномен организации на основании практических разработок и исследований автора, которые, в свою очередь, базируются на фундаменте социологической теории как методологии исследования организаций, анализ которых дан в первой главе Во второй главе рассматриваются такие составляющие организации, как ее структура, конфликты, властные отношения, коммуникация и мотивация

Советское промышленное предприятие существовало в жестких рамках, устанавливаемых политической системой и господствующей идеологией Крупное предприятие обеспечивало своих сотрудников жильем, питанием, культурным и спортивным досугом Советское предприятие находилось в рамках идеологического окружения, которое можно определить как патернализм (что подробно в своих работах рассматривает П В Романов) Патерналистская идеология включала в себя целую систему организационных символов, призванных интегрировать социальные группы, участвующие в трудовом процессе, вокруг целей управления Советское предприятие представляло собой унифицированную систему, в которой постоянно функционировали профсоюзы, партийные органы Существовала плановая система, единая для всех форма государственной собственности и социального обеспечения.

Исходя из этих позиций, в рамках диссертационной работы было проведено количественное исследование<sup>1</sup> Все предприятия, включенные в исследование, были образованы ранее 1990 г В ходе исследования использовался анкетный опрос От каждого предприятия опрашивалось по одному представителю администрации Причем, респондент тоже должен был иметь стаж работы на данном предприятии не менее 16 лет, это было обязательным условием для участия в опросе, так как являлось одним из показателей осведомленности и компетентности респондента относительно истории и процессов, происходивших на предприятии в постсоветский период

В итоге, в ходе обработки и последующего анализа полученной информации было выявлено три основных вида трансформации промышленных предприятий, которые были выделены на основе ряда признаков, а именно

- наличие/отсутствие профсоюзной организации,
- сохранение/утрата предприятий соцкультбыта,
- частота смены собственника на предприятии,
- участие работников во владении предприятием,

---

<sup>1</sup> СРПП-07

- работа с учебными учреждениями (наличие договоров о привлечении молодых специалистов на работу и стажировки),
- существование системы повышения квалификации (организация курсов на предприятии, повышения разряда и т п )

Таким образом, автор определил три преобладающих вида трансформации предприятий, обозначенных как несоветский (12% предприятий), западный (24%) и смешанный (64%) Неосоветский вид трансформации предусматривает максимальное сохранение черт советского предприятия, западный - полный отход от советской модели, смешанный - частичное сохранение черт советского предприятия. Поскольку признаки этого вида имеет подавляющее большинство современных предприятий, в последующем исследовании ему будет уделено более пристальное внимание. Рассматриваемые ниже *виды предприятий* подразумевают распределение предприятий в соответствии с *видом трансформации* (неосоветские, западные и смешанные предприятия). *Модель организационной культуры* формируется в соответствии с *видом предприятия* (неосоветская, западная или смешанная модель организационной культуры)

Установив три основных вида трансформации отечественных предприятий в постсоветский период, автор провел следующее исследование<sup>1</sup>. В качестве объектов этого исследования были выбраны три предприятия в соответствии с тремя выделенными видами трансформации: смешанным, неосоветским и западным. Основная исследовательская задача заключалась в подробном описании различных видов трансформации. Нужно признать, что данное исследование не могло претендовать на глобальность выводов ввиду малой выборки и недостаточности ресурсов, поэтому дополнительно были использованы отчеты Института социальных исследований трудовых отношений<sup>2</sup>, в рамках которого было проведено более сотни монографических исследований отечественных предприятий.

В качестве основных задач, способствующих достижению поставленной цели, были выделены следующие:

1. Выявление элементов организационной культуры предприятия
2. Определение основных принципов функционирования предприятия и описание его структуры
3. Оценка уровня удовлетворенности условиями труда и социальным обеспечением на предприятии
4. Оценка степени применения советского опыта работы с персоналом в новых экономических условиях
5. Описание и выявление трансформации организации в постсоветский период

---

<sup>1</sup> ТТООКПП-07

<sup>2</sup> УИМП-01

6 Определение степени устойчивости производственных мифов советской эпохи (таких как Рабочая династия, Рабочая совесть, Рабочий класс, Кадровый рабочий и т.п.)

7 Рассмотрение имеющихся сейчас социальных льгот на предприятии и выявление изменений в этой области

8 Характеристика основных тенденций развития организационной культуры предприятий в постсоветский период

В процессе исследования нами был применен так называемый мульти-метод сбора первичной информации, характерный для методологии качественных исследований. Данный метод позволяет не только проводить многосторонний анализ объекта благодаря существенному расширению круга источников эмпирических данных, но и повышать надежность выводов самого исследования. Исходя из этого, в качестве базовых методов исследования нами были выбраны метод включенного наблюдения, направленный на изучение внешних фактов, составляющих первый уровень организационной культуры, метод полустандартизованного интервью, предполагающий выявление ценностей, верований, скрытых базовых представлений и норм организационного поведения.

Трансформация постсоветских предприятий в России произошла в нескольких направлениях: структура, коммуникация, мотивация, конфликты, властные отношения.

**Структура** постсоветских предприятий характеризуется

- Сохранением социальной структуры на всех видах изученных предприятий, предусматривающей деление коллектива на ядро и периферию. Входящие в «ядро» руководители (собственники) и часть специалистов работают на постоянной основе (входят в штат), в основном это так называемые «кадровые сотрудники». Относящиеся к «периферии» рабочие, специалисты, служащие работают на временной основе на условиях контракта и зачастую не пользуются у начальства хорошей репутацией.

- На предприятиях смешанного и неосоветского вида сохраняется неформальный способ привлечения трудовых ресурсов по знакомству. Причем только на предприятии «Фанатрон» (неосоветский вид) есть договоренность с вузами, а компания «Авангард» (западный вид) практически всегда пользуется услугами кадровых агентств.

**Коммуникация**

- Ввиду отсутствия формальных каналов коммуникации между персоналом и администрацией на предприятиях «Новая Заря» (смешанный вид) и «Фанатрон» (неосоветский вид) общение в основном происходит посредством неформальных связей, в то время как на «Авангарде», предприятии «западного» типа, функции коммуникации выполняет отдел внутреннего пиара.

- Очевидно, что на всех предприятиях не сформировались четкая коммуникационная инфраструктура, аналогичная прежним советским профсоюзам и партийным организациям.

**Мотивация работников** В области мотивации произошли следующие изменения

- В постсоветский период, с появлением большей дифференциации в оплате труда, ключевым фактором мотивации персонала на предприятиях стало денежное вознаграждение, тогда как в условиях плановой экономики при равенстве зарплат при выборе работы определяющими были психологические факторы и условия труда «Главное, чтобы платили больше, а все остальное не так уж и важно», — так высказываются почти все респонденты в ответ на просьбу прокомментировать состояние системы социального обеспечения на предприятии

- Система соцкультбыта была и остается одним из ключевых факторов мотивации на всех изученных предприятиях

- Использование советской системы мотивации персонала не приводит к значительному успеху из-за трансформации ценностей самих рабочих на предприятии

- На предприятиях с иностранным капиталом социальная сфера сосредоточена вокруг производственной сферы, рабочего места Жизнь работника вне предприятия, как правило, не охвачена социальной политикой компании

**Конфликты.** В ряде случаев, например, на совместных предприятиях или в ситуациях инновационных влияний, столкновение традиционной российской управленческой модели организационной культуры с западноевропейским или североамериканским пониманием смысла организационного устройства приводит к противоречиям внутри организации Такие конфликты иногда носят открытый характер

- На всех обследованных предприятиях существуют конфликты, причем все они носят скрытый характер

- На всех обследуемых предприятиях не существует отлаженной системы решений конфликтов

- Рабочие всегда находятся в ущемленном положении по отношению к администрации предприятий

**Власть** Автору удалось выделить четыре основных элемента организации советского периода, которые вступали в специфические властные отношения между собой, это — администрация, партийная, профсоюзная организации и, непосредственно, сами рабочие Учитывая, что в профсоюзную и партийную организации входили и представители администрации, и рабочие разных подразделений, а также то, что администрация, отчасти, могла комплектоваться из бывших рабочих, можно прийти к выводу, что советская система работала, была целостной и поддерживалась работающими коммуникационными каналами, посредством которых проходила профессиональная мобильность и циркуляция информации на предприятии Естественно, администрация всегда имела возможность непосредственного взаимодействия с рабочими, но если в этих отношениях возникали проблемы, то в дело вступали профсоюзы и партийные орга-

ны Таким образом, профсоюзы и партийная организация обеспечивали баланс власти на предприятии

В постсоветский период на предприятии исчезли прежние ключевые элементы властных отношений - профсоюзы и партийная организация Между рабочими и администрацией не осталось никакого промежуточного звена, причем рабочие потеряли возможность сопротивляться решениям администрации и получать полную информацию о деятельности предприятия

Таким образом, на каждом из трех видов изученных предприятий наблюдается

- обособленность администрации от трудового коллектива,
- неспособность рабочих влиять на принятие решений на предприятии,
- обостренное чувство зависимости от администрации, что порождает чувство нестабильности и незащищенности

Таким образом, была решена следующая исследовательская задача выявить специфику изменений на предприятиях в постсоветский период

Были выявлены и описаны три основных вида современных российских промышленных предприятий (смешанный, западный и несоветский) Каждому виду предприятий соответствует определенная модель организационной культуры (смешанная, западная и несоветская)

Для анализа организационной культуры постсоветских предприятий и описания ее составляющих автор использовал подход Э Шейна Модель организационной культуры предприятия может быть представлена тремя уровнями провозглашаемыми ценностями, базовыми представлениями и артефактами Что касается самого легко наблюдаемого уровня – артефактов, то на предприятиях западного вида наблюдается унифицированность в форме одежды, организации офисного и производственного пространства, четкая и жесткая система пропуска на предприятие Неосоветские предприятия не сильно отличаются от западных с точки зрения представленных артефактов, в то же время допускаются различия во внешнем виде работников, начальников и подчиненных, места общего доступа (парковка, столовая и т п ) используются всеми сотрудниками на равных правах В то же время предприятия смешанного вида характеризуются жестким разграничением физического пространства между представителями различных подразделений и уровней управленческой иерархии, отсутствием единого дресс кода и нарочитым подчеркиванием дистанции между рабочими и администрацией (посредством отдельных парковок, богатым убранством офисов, расположением административных зданий вдалеке от производственных цехов и т п )

Наиболее существенными составляющими модели организационной культуры являются ее глубинные уровни – провозглашаемые ценности и базовые представления От степени принятия провозглашаемых ценностей и возможности их трансформирования в базовые представления зависит сила организационной культуры Вообще силу культуры можно определить по трем основным показателям 1.плотина, то есть многообразие культурных практик, яв-

ность намерений (то, насколько ярко выражены элементы культуры), разделяемость (степень принятия провозглашаемых ценностей персоналом)

Последняя характеристика является определяющей. При этом ритуалы, мифы и символы могут быть составляющими как провозглашаемых ценностей, так и базовых представлений

Провозглашаемые ценности и базовые представления персонала рассмотренных предприятий приведены ниже в таблице

**Провозглашаемые ценности и базовые представления  
на исследованных предприятиях**

Предприятие/модель организации	Провозглашаемые ценности	Базовые представления	Реализация и восприятие провозглашаемых ценностей и отношение к ней работников
1	2	3	4
Новая Заря /смешанная модель	Доступность администрации для общения с рабочими (заявляется посредством публикаций в корпоративном издании, заявлениях менеджмента)	Соответствуют провозглашаемым ценностям	Рабочие считают, что провозглашение этих ценностей со стороны администрации носит чисто декларативный характер, на деле администрация игнорирует их, не вступая в прямой контакт
	Стабильность положения предприятия	Соответствуют провозглашаемым ценностям	Наблюдается недоверие рабочих к администрации, они считают, что в любой момент может измениться обстановка, их предприятие либо перепрофилируют, либо сдадут в аренду под офисы
	Карьерный рост (достойная карьера в достойной компании) - каждый может добиться высоких постов в рамках компании	Соответствуют провозглашаемым ценностям	Нет доверия администрации в отношении реализации данной ценности Миф о семейственности, «в администрацию устраиваются только по блату»
Авангард /западная модель	Здоровый образ жизни (закрытие мест для курения, сухой закон на предприятии)	Данные ценности сегодня не являются базовыми	Воспринимается неодобрительно, «работа становится очень формализованной», декларируемые ценности не реализуются
	Преданность компании	Провозглашаемая ценность воспринимается как риторическая, хотя преданность коллективу является базовой ценностью	Сотрудники скорее преданы коллективу, нежели компании
	Достойная оплата труда	Соответствуют провозглашаемым ценностям	При этом активно циркулируют мифы об эксплуатации рабочих иностранцами, о недостаточности заработной платы (хотя зарплата рабочих на данном предприятии намного выше средней по региону)



Продолжение таблицы

1	2	3	4
	Доступность администрации для общения с рабочими	Соответствуют провозглашаемым ценностям	Деление персонала на «русских» и «иностранцев-менеджеров» приводит к сужению вертикальной коммуникации
	Регламентация и формализация трудовых отношений на предприятии (строгая дисциплина, жесткая система санкций и премирования)	Провозглашаемые ценности не являются базовыми	Люди отрицательно относятся к жесткой формализованной системе трудовых отношений, упрекают ее за «недостаток человечности»
	Карьерный рост (все зависит только от личных успехов сотрудника)	Соответствуют провозглашаемым ценностям	В среде рабочих и «русских» сотрудников администрации бытует мнение, что на самом деле карьерный рост невозможен, так как все посты занимают иностранные менеджеры
<b>Фанатрон / несоветская модель</b>	Доступность администрации для общения с рабочими (неформальное общение администрации с рабочими)	Соответствуют провозглашаемым ценностям	Рабочие с одобрением воспринимают внимание руководства к ним лично. Для них директор «свой человек», «всю жизнь на предприятии»
	Забота о сотрудниках посредством возрождения системы соцкультбыта	Соответствуют провозглашаемым ценностям	Для рабочих очень важна развита социальная система на предприятии, для них это показатель стабильности
	Стабильность положения предприятия	Соответствуют провозглашаемым ценностям	Опасения рабочих в реализации стабильности существуют, но опасности, в основном, ожидаются извне
	Преданность предприятию, преданность коллективу	Соответствуют провозглашаемым ценностям	Преданность коллективу и предприятию - одно из важнейших базовых представлений работников
	Поощрение вручение званий «лучший в профессии», публикации о «тружениках производства», доска почета	Соответствуют провозглашаемым ценностям	Воспринимается положительно, так как существует доверие по отношению к администрации, повышает социальный статус и подкреплено материально

Из таблицы видно, что ценности рабочих на всех изученных предприятиях практически одинаковы, в целом их можно назвать патерналистскими, в то время как ценности администрации трех видов предприятий различаются. В несоветской модели ценности администрации и рабочих практически совпадают, что свидетельствует о синхронности ценностных трансформаций рабочих и менеджеров, в смешанной - ценности администрации частично совпадают с ценностями рабочих, в западной модели больше всего несовпадений, ценности рабочих почти не изменились, в то время как у менеджмента они транс-

формировались кардинально. Что касается реализации провозглашаемых ценностей, то она наиболее эффективна в рамках неосоветской и западной моделей

Таким образом, неосоветская модель культурной трансформации признается автором оптимальной на сегодняшний день, так как провозглашаемые ценности менеджмента эффективно реализуются на предприятии и совпадают с базовыми представлениями работников. В то же время данной модели присущ и ряд недостатков: откровенный популизм, невозможность получать адекватную зарплату ввиду существования множества неформальных практик на предприятии. Зависимость персонала от администрации, которая (в разной степени) характерна для всех трех видов предприятий, обусловлена не только уходом профсоюзов и партийных органов, но и пассивностью самих рабочих. Нежелание работников самоорганизовываться и совместно бороться за свои права только увеличивает давление со стороны администрации.

Изменения организационной культуры вызваны процессами, происходившими на предприятиях с момента распада Советского Союза. Трансформационные процессы в постсоветский период на предприятии связаны непосредственно с событиями в общественной, экономической и политической сфере.

В диссертации была рассмотрена вся цепочка трансформационных процессов от изменений в стране до трансформации предприятия и его организационной культуры. Процесс прохождения общества через культурную травму включает, согласно теории культурной травмы П. Штомпки, шесть стадий. На основе исследованного материала, можно прийти к выводу, что первая стадия, а именно *«Прошлое состояние общества, способствующее возникновению травмы»* была пройдена еще в советский период и сопровождалась стагнацией советской экономики, огромным экономическим и технологическим отставанием от Запада, непомерным ростом государственного долга. *«Непосредственно травматические события»*, связанные со сменой политического строя, упразднением плановой экономики, разрушением производственных связей, проявились на предприятиях в невыплате заработной платы, вызвали забастовки, пикеты. В этот период отмечается сжатие символической сферы организационной культуры до размеров производства. В целом же - сохранение старой советской организационной культуры, вплоть до ее идеологической составляющей. Третья стадия *«Противоречивого понимания и истолкование прошлого»* и четвертая *«Травматические симптомы как разделяемые большинством образцы поведения и общепринятые мнения в постобществе»* во многом пересекаются и связаны с одними и теми же трансформационными процессами, происходившими в стране, на предприятии и в сфере организационной культуры в середине 1990-х гг. – инфляционные процессы, массовые увольнения на предприятиях, хронические невыплаты зарплаты, состояние полураспада в сфере организационной культуры, потеря ее моральной составляющей. Период конца 1990-х – начало 2000-х - *«Посттравматическая адаптация»*, характеризуется стабилизацией, снижением инфляции, ростом производства и инвестиций в

промышленность и формированием новых моделей организационной культуры в зависимости от направления трансформации предприятия. Что касается шестой стадии - *«Конечная стадия преодоления травмы»*, то она, судя по всему, еще не наступила. Российские предприятия дошли только до стадии *«адаптации»*.

В результате можно сделать выводы касательно трансформации организационной культуры предприятий.

1 Советская организационная культура, существовавшая в рамках патерналистских ценностей, во многом была унифицирована и представляла собой единый паттерн, что было обусловлено жесткой регламентацией и централизацией общественно-экономической жизни.

2 Нами было выявлено три основных модели организационной культуры, возникших в результате трансформационных процессов постсоветского предприятия: неосоветская, западная и смешанная.

3 Неосоветская модель организационной культуры на основе анализа по ряду показателей признана самой оптимальной.

4 Все больше углубляется тенденция к размыванию традиционных культурных норм, распадаются многие символы (*«трудовые династии»*, *«ударники»*). Наблюдаются попытки менеджеров воспроизвести старые ценности, нормы и символы в новом культурном контексте.

5 Трансформационные процессы в постсоветский период на предприятии связаны непосредственно с событиями в общественной, экономической и политической сфере.

Данные выводы характеризуют результат решения исследовательской задачи *«выявить специфику изменений организационной культуры постсоветского предприятия»*.

В заключении диссертации делается вывод: организационная культура на советском предприятии носила унифицированный характер, в то время как постсоветский период ознаменовался многообразием моделей организационной культуры. Было выявлено три основных модели организационной культуры: *«неосоветская»*, *«западная»*, *«смешанная»*. Наиболее приемлемой моделью организационной культуры признана неосоветская, в связи с тем, что провозглашаемые ценности администрации не противоречат базовым патерналистским представлениям работников предприятия, трансформация ценностей происходит синхронно, в отличие от других моделей организационной культуры, где процесс ценностных трансформаций у администрации значительно ускорен по сравнению с рабочими. К тому же данный тип трансформации вполне учитывает современные социально-экономические реалии.

Таким образом, цель исследования была достигнута: выявлены модели и направления трансформации организационной культуры российских предприятий в постсоветский период.

## СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

По теме диссертации представлено шесть научных публикаций общим объемом 2,5 п л

1 Данилин А М Кадровый голод и мотивация молодых сотрудников // Человек Природа Общество Актуальные проблемы Материалы международной конференции молодых ученых - СПб СПбГУ, 2002 С 570–573 (0,2 п л)

2 Данилин А М Символизация пространства, объектов и времени в организации // Социальное и культурное пространство города Материалы конференции молодых ученых - СПб 2004 С 34–38 (0,5 п л)

3 Данилин А М Феномен организационной культуры и основные подходы к его изучению Студенческие инициативы исследовательские проекты в области менеджмента, экологии, политики и культуры Материалы международной студенческой конференции - СПб 2005 С 8–10 (0,2 п л)

4 Данилин А М Организационная культура и Человек в условиях информационного общества// Управление и человеческие ресурсы Материалы междисциплинарного научного семинара - СПб Книжный дом, 2005 С 69–75 (0,6 п л)

5 Данилин А М, Захаров Н Л, Перфильева М Б Макросоциальные факторы развития организации // Менеджмент XXI века управление развитием Материалы V международной научно-практической конференции - СПб Книжный дом, 2005 С 140-144 (0,5 п л / 0,4 п л)

6. Данилин А.М Феномен организационной культуры и его составляющие // Вестник Московской Академии Рынка Труда и Информационных Технологий - М., 2006. -№12. С.87-95 (0,6 п.л.)

11

Подписано в печать 13 04.2007 г  
Формат 60х90 1/16 Тираж 100 экз. Заказ №

Отпечатано в типографии СПГУТД  
Санкт-Петербург, ул. Моховая, 26