

УДК 005.32:008(045)

*В.Ю. Хотинец, О.В. Кожевникова***ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЛОГИКА В ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОМ И КУЛЬТУРНОМ КОНТЕКСТАХ^{1 2}**

В работе ставится проблема обусловленности специфики организационной практики особенностями национальной культуры, согласования организационной логики как легитимирующего принципа институционализированных отношений власти с ценностями национальной культуры. В эмпирическом исследовании с участием 104 сотрудников различных организаций Удмуртской Республики поставлена цель построения модели влияния ценностей национальной культуры на организационную эффективность предприятий для обеспечения управления организационными процессами. Для сбора эмпирических данных применялись методики: VSM-13 (The Values Survey Module) Г. Хофстеде, диагностирующая особенности национальной культуры; OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) К. Камерона, Р. Куинна, измеряющая специфику организационной культуры. В качестве основного статистического метода анализа полученных данных применялось структурное моделирование (моделирование структурными уравнениями/ structural equation modeling (SEM)).

По результатам исследования обнаружено, что респонденты, принадлежащие культуре с неравенством власти между разностатусными ее представителями (одной из самых отличительных особенностей Российской культуры), в большей мере ориентированы на организационные ценности клановой культуры с явной предпочтительностью ценностей коллективистской направленности. В работе сформулированы выводы о том, что организационная логика, проявляющаяся в разнообразных формах в разных институциональных и культурных контекстах, упорядочивает пространство организационных ценностей в согласовании с культурным фоном, соотносит систему ценностей и представлений о способе осуществления деятельности организации (ценностные ориентации, убеждения, нормы, правила, модели поведения и взаимодействия, разделяемые членами организации и придающие смысл их деятельности) с ценностями макрокультурной среды. В культуре с большей дистанцированностью власти организации с внутренним контролем и интеграцией, избыточностью управленческих структур вынуждены развивать человеческие ресурсы, наделять их определенными полномочиями. На предприятиях с внешним позиционированием и дифференциацией завышенные потребности в креативном ресурсе предопределяют усиление конкурентоспособности персонала и организации в целом.

На основании построенной итоговой (апостериорной) структурной модели подтверждается гипотеза о том, что параметрические характеристики организационной культуры согласованы с культурными ценностями.

Ключевые слова: национальная культура, организационная логика, институционализированные отношения власти, структурное моделирование.

Вступившее в информационную эру современное общество отличается специфической формой социальной организации с новыми технологическими условиями генерирования, обработки и передачи информации, которые стали фундаментальными источниками производительности и власти. Технологические формы социальной организации пронизывают все сферы деятельности, начиная от экономики и заканчивая повседневными практиками.

По мнению М. Кастельса, развитие глобальной «информационной экономики» происходит в разных культурных/ национальных контекстах с планетарным размахом, ведущим к мультикультурной системе координат. С ее появлением произошло интенсивное развитие новой организационной логики, проявляющейся в разнообразных формах в разных культурных и институциональных контекстах. Разнообразие культурных контекстов возникновения и эволюционирования «информационной экономики» вместе с тем не мешает наличествованию общей матрицы организационных форм в процессе производства, распределения и потребления. Без таких организационных предпосылок ни технологические изменения, ни политика государств, ни стратегии фирм не смогли бы сойтись воедино в новой экономической системе. Именно сходимое и взаимодействие новой технологической парадигмы с организационной логикой, согласно М. Кастельсу, и составляет историческую основу «информационной экономики». Автор подчеркивает, что культура фундаментально проявляет себя через свою встроенность в институты и организации. Имеющая значение для структуры и разви-

¹ Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского научного фонда в Удмуртском государственном университете (г. Ижевск, Россия), проект № 15-18-00049.

² Авторы выражают благодарность И.О. Боткину за содействие в сборе эмпирических данных.

тия экономической системы, культура воплощается в организационных логиках – легитимирующих принципах институционализированных отношений власти [1. С. 157-158].

С позиций Г. Хофстеде, представленные в стабильном ядре культуры «ментальные программы» или «программное обеспечение сознания» овладеваются человеком в процессе социализации и воплощаются в определенном наборе его когнитивных, эмоциональных и поведенческих паттернов [2. С. 5-6]. Теория культурных измерений Г. Хофстеде, предоставляющая систематизированную основу для оценки различий между нациями и культурами, широко используется в различных областях управленческой науки: в управлении персоналом, маркетинге, финансах, разработке стратегий, построении организационных структур, управлении инновациями, этике бизнеса [3. С. 122]. Основными параметрами, позволяющими оценить степень отличия культур, являются культурные измерители: дистанцированность власти, коллективизм / индивидуализм, феминность / маскулинность, избегание неопределенности, долгосрочная / краткосрочная временная ориентация, потворство желаниям / сдержанность. Г. Хофстеде предупреждает, что оценки большинства культур тяготеют к условному центру между выделяемыми полюсами [2. С. 32].

У каждого индивида, принадлежащего к нескольким различным группам или классам, процесс ментального программирования, помимо национального (прежде всего, странового), осуществляется на нескольких уровнях, а именно: на региональном (и/ или этническом / религиозном / лингвистическом), гендерном, возрастном, классовом (ассоциирующемся с уровнем образования и профессией), организационном (корпоративном / институциональном). Региональная, этническая и религиозная культуры могут описываться в тех же терминах, что и национальная. Гендерная, возрастная и классовая культуры требуют несколько иного подхода, так как измерители, определенные для национальной культуры, могут быть применены к ним лишь частично [2. С. 46]. И, наконец, национальная и организационная культуры относятся абсолютно к разным феноменам, тем самым изучаются с использованием разных инструментов [2. С. 43]. Организационная культура, в отличие от национальной, усваивается индивидом с уже сложившейся системой базовых культурных ценностей, не является стабильной и может, хотя и не без определенных усилий, быть целенаправленно изменена [2. С. 20].

К. Камерон и Р. Куинн отмечают, что культура отдельной организации обнаруживается, прежде всего, в том, что для нее ценно, каковы стиль ее лидерства, язык и символы, процедуры и повседневные нормы, а также в том, как определяется успех, то есть в уникальности характера организации [4. С. 45]. На основании комбинации двух дихотомических критериев эффективности организации, первый из которых варьируется от организационной многогранности и пластичности (гибкости, дискретности и динамизма) на одном полюсе до организационной неколебимости и долговечности (стабильности, порядка и контроля) на другом, а второй – от внутренней ориентации на интеграцию и единство (организационной сплоченности) на одном полюсе до внешней ориентации на дифференциацию, соперничество (организационной разобщенности и независимости) на другом, авторы выделяют четыре типа организационных культур: клановую, иерархическую (бюрократическую), рыночную и адхократическую. Каждый тип описывается с опорой на набор конкретных индикаторов организационной эффективности, определяющих те стержневые ценности, по которым выносятся суждения об организации [4; 5].

Проблема соотношения различных аспектов национальных и организационных культур не находит единого решения, тем самым усиливает свою актуальность. Среди ученых есть устоявшееся мнение о том, что попытки продвинуть теорию «культурно обусловленных экономик» для объяснения современных процессов развития не выдерживают пристального внимания со стороны исследователей-эмпириков. По их мнению, затрагивающий все страны планетарный размах развития глобальной информационной экономики в разных культурных/ национальных контекстах (Северная Америка, Западная Европа, Япония, страны «китайского круга», Россия, Латинская Америка) осуществляется в мультикультурной системе координат [1. С. 157]. Критикуя модель культурных измерений Г. Хофстеде, исследователи отказываются в абсолютизации культурного влияния на организации, ограничивающего широкий ряд независимых переменных при изучении различий в организационных практиках и поведении персонала (А. Bhimani, 1999 [6]; В. McSweeney, 2002 [7]; R.F. Baskerville, 2003 [8], М. Fougère, А. Moulettes, 2007 [9]; В. McSweeney, 2016 [10] и др.).

Г. Хофстеде вне зависимости от альтернативных позиций продолжает твердо стоять на своих концептуальных позициях. При анализе различных типологий организационных культур в соотношении с выделяемыми им измерителями национальной культуры он установил, что низкий уровень избегания неопределенности и небольшая дистанцированность власти соотносятся с адхократическим

либо рыночным типами организационной культуры; низкий уровень избегания неопределенности и большая дистанцированность власти соответствуют простым структурам с непосредственной супервизией либо семейному типу; высокий уровень избегания неопределенности и небольшая дистанцированность власти – профессиональной бюрократии или четко функционирующей структуре; высокий уровень избегания неопределенности и большая дистанцированность власти – полной бюрократии или иерархической организационной культуре [2. С. 303-306, 313-315]. Культурные измерители широко используются в исследовании систем корпоративного управления [11], эффективности лидерства и организационного поведения [12], гражданского поведения в организации, директивного и поддерживающего стиля управления [13], корпоративной социальной ответственности [14], восприятия трансформационного лидерства в области маркетинга [15], управления финансовой отчетностью банков [16], корпоративных управленческих практик [17], развития культуры организационного обучения [18], карьерных установок [19] и др.

Наша позиция заключается в том, что характер обусловленности специфики организационной практики особенностями национальной культуры объясняется положением М. Кастельса о воплощении культуры в организационной логике (легитимирующем принципе институционализированных отношений власти) [1. С. 158], что делает невозможным автоматический экспорт управленческих моделей и практик, успешно применяющихся в рамках одного культурного контекста, в другой [2. С. 24].

На пилотажном этапе в исследовании приняли участие 104 респондента, являющихся сотрудниками различных организаций и предприятий Удмуртской Республики. Для сбора эмпирических данных применялись широко апробированные и признанные валидными методики: VSM-13 (The Values Survey Module), диагностирующая особенности национальной культуры, автор Г. Хофстеде; и OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument), измеряющая специфику организационной культуры, авторы К. Камерон, Р. Куинн. Известно, что использование количественных методик минимизирует влияние субъективных факторов (например, установок и предположений самих исследователей) на полученные результаты. Результатом одновременного применения методики, измеряющей специфику национальной культуры, и методики, позволяющей подробно оценить особенности культуры фирмы, становится определение степени влияния национального менталитета на характеристики организационной культуры.

В качестве основного статистического метода анализа полученных в ходе эмпирического исследования данных было применено структурное моделирование (моделирование структурными уравнениями / structural equation modeling (SEM)). Данный метод является комбинацией таких широко известных статистических процедур, как корреляционный, множественный регрессионный, факторный, дисперсионный и ковариационный анализ, при этом он основан на дедуктивной логике и ориентирован на осуществление конфирматорного анализа (в противовес индуктивной логике эксплораторного исследования) [20. С. 340]. Согласно методологии SEM, сначала строится априорная структурная модель, отражающая направленные и ненаправленные связи между изучаемыми конструктами, затем осуществляется ее проверка на соответствие эмпирическим данным. Итоговая (апостериорная) модель признается состоятельной, то есть подтверждающей исходные гипотезы, при условии ее соответствия эмпирическим данным. Моделирование осуществляется с применением специализированного программного обеспечения (в нашем случае использовался пакет программных средств анализа и управления данными IBM SPSS Statistics V22.0 for Windows со встроенным модулем IBM SPSS AMOS V22.0). Гибкость самого метода структурного моделирования в сочетании с объектно-ориентированным интерфейсом AMOS SPSS позволяет оперативно корректировать модели, усложнять их, добавляя новые переменные с целью более адекватного представления данных, и оценивать их качество [21. С. 89].

В рамках данного исследования использовалась последняя (четвертая) версия методики Г. Хофстеде (VSM-13), включающая шесть показателей, определяющих количественные характеристики национальных культур: «дистанцированность власти» (PDI), «индивидуализм / коллективизм» (IDV), «избегание неопределённости» (UAI), «маскулинность / фемининность» (MAS), «долгосрочная / краткосрочная временная ориентация» (LTO) и «потворство желанием / сдержанность» (IVR). Методика, обозначаемая автором как «Модуль изучения ценностей», содержит 30 вопросов, из которых 24 предназначены для измерения перечисленных показателей, а оставшиеся 6 – для сбора демографических данных, и может использоваться и как самостоятельный инструмент, и как одна из составляющих («модуль») комплексного кросс-культурного исследования [22. С. 3]. Г. Хофстеде отмечает, что анализ

данных, полученных с помощью VSM-13, должен осуществляться, прежде всего, на экологическом уровне, предполагающем более высокий уровень агрегации (соотношение переменных со средними и процентными величинами по выборкам, полученным в разных странах / регионах) [2. С. 16]. Однако для применения процедур математической статистики в процессе обработки данных внутри выборки необходимы индивидуальные показатели по каждому из шести измерений. Для их подсчета использовался алгоритм, предложенный А.Н. Татарко и Н.М. Лебедевой [23. С. 87-91].

Шкалы методики VSM-13:

Power Distance Index (PDI) – «дистанцированность власти» – данный параметр определяется как степень, с которой облечённые меньшей властью члены организаций и институционализированных групп принимают неравное распределение власти и ожидают этого неравенства. При этом подчеркивается, что власть и неравенство относятся к числу фундаментальных общественных характеристик, их уровень поддерживается не только руководителями, но и подчиненными [24. С. 20-21].

Individualism Index (IDV) – «индивидуализм / коллективизм» – рассматривается как характеристика общества, а не индивида – это степень интеграции членов какого-либо социума. Индивидуализм характерен для культур и сообществ, в которых связи между людьми определяются как нежесткие: от индивида ожидается, что он будет заботиться только о себе и своей семье; коллективизм присущ социумам, члены которых с рождения интегрированы в сильные прочные группы, поддерживающие индивидов на протяжении всей их жизни в обмен на беспрекословную лояльность [24. С. 24-25].

Masculinity Index (MAS) – «маскулинность / феминность» – опять же не индивидуальная черта, а характеристика социума, связанная с распределением ценностей между гендерными группами. Маскулинность является характеристикой общества, в котором гендерные роли четко определены и наблюдается разрыв между «мужскими» и «женскими» ценностями: предполагается, что мужчины ассертивны, сосредоточены на материальном успехе, а женщины более скромны, нежны, и обеспокоены качеством жизни. Феминность характерна для общества, в котором гендерные роли накладываются друг на друга: и мужчины, и женщины могут быть умеренны и равнодушны к другим людям [24. С. 26].

Uncertainty Avoidance Index (UAI) – «избегание неопределенности» – данный параметр отражает, в какой степени та или иная культура задаёт своим членам ощущение спокойствия в неопределённых, неизвестных, неоднозначных или неструктурированных ситуациях с помощью строгих норм поведения, законов и правил, осуждения отклонений во мнениях [24. С. 22-23].

Long Term Orientation Index (LTO) – «долгосрочная / краткосрочная временная ориентация» – параметр, имеющий сильную корреляцию с показателями экономического роста и добавленный в базовую модель Г. Хофстеде в конце 1980-х гг. в результате его сотрудничества с М.Х. Бондом. «Долгосрочная временная ориентация» является характеристикой культур, поддерживающих качества, ориентированные на будущие достижения, в частности адаптивность, упорство, бережливость, статусную иерархизацию отношений. «Краткосрочная временная ориентация» – это характеристика общества, ориентированного на качества, связанные с прошлым и настоящим, такие как выполнение социальных обязательств, уважение традиций, боязнь «потерять лицо», личная устойчивость и стабильность [24. С. 27-28].

Indulgence versus Restraint Index (IVR) – «потворство желаниям / сдержанность» – последний показатель методики Г. Хофстеде, впервые появившийся в ее третьей версии от 2008 г. благодаря научным изысканиям болгарского лингвиста и социолога М. Минкова. Потворство характерно для общества, позволяющего относительно свободное удовлетворение потребностей, связанных с получением удовольствия, особенно имеющих отношение к досугу, времяпрепровождению с друзьями, шопингу и другим расходам, потреблению и сексу. Сдержанность характерна для социума, в котором удовлетворение подобных потребностей контролируется и управляется путём введения строгих общественных норм [24. С. 32-33].

Для измерения организационной культуры применялась методика OCAI К. Камерона и Р. Куинна, апробированная авторами более чем на тысяче различных организаций. Рамочная конструкция ценностей организационной культуры представлена двумя измерениями. Первое измерение отделяет критерии эффективности, которые подчеркивают гибкость, дискретность и динамизм, от критериев, акцентирующих стабильность, порядок и контроль. Если главными ценностями культуры являются поддержание порядка, четко взаимодействие, налаженный ритм и сохранение достигнутых результатов, можно говорить о высокой стабильности организационной культуры. Если же главными ценностями являются динамизм, инновации, инициатива и готовность рисковать, то высоко значение гиб-

кости. Второе измерение отделяет критерии эффективности по направленности, которые подчеркивают внутреннюю ориентацию, интеграцию и единство, от критериев, ассоциируемых с внешней ориентацией, дифференциацией и соперничеством. Если организацию в первую очередь интересуют вопросы ее окружения, если ценности и установки преимущественно ориентируют персонал на взаимодействие с внешними субъектами (потребителями, поставщиками, конкурентами), то организационная культура ориентирована на внешнюю среду. Напротив, если организация сконцентрирована на внутренних проблемах и преимущественным является взаимодействие между сотрудниками, то организационная культура ориентирована на внутреннюю среду [4. С. 64-68].

Примечательным в названных четырех стержневых ценностях является их противоположность или конкурирующие допущения. Стержневые ценности, лежащие на разных краях каждого континуума, отвергают друг друга, то есть гибкость противостоит стабильности, внутренняя ориентация – внешней направленности. В результате оба измерения формируют квадранты, отрицающие и конкурирующие друг с другом по диагонали:

A – клановая культура (организация, которая фокусирует внимание на внутреннем поддержании гибкости, заботе о людях и добром чувстве к потребителям);

C – рыночная культура (организация, которая фокусирует внимание на внешних позициях в сочетании с требуемой стабильностью и контролем);

B – адхократическая культура (организация, которая фокусирует внимание на внешних позициях в сочетании с высокой гибкостью и индивидуальностью подходов, к людям);

D – иерархическая культура (организация, которая фокусирует внимание на внутренней поддержке в сочетании с требуемой стабильностью и контролем).

Методика позволяет определить как существующую культуру организации, так культуру, к которой члены организации намереваются прийти, чтобы соответствовать требованиям внешнего окружения и вызовам будущего, перед лицом которых может оказаться компания [4. С. 50]. Опросник состоит из шести содержательных блоков, включающих по четыре альтернативы, между которыми необходимо распределить 100 баллов в том весовом соотношении, которое, по мнению респондента, характерно для его организации. Осуществляется две последовательных оценки: первая – текущего состояния («теперь»), вторая – предпочтительного варианта развития данной организации, например, в ближайшие пять лет, чтобы добиться успеха и т. д. («предпочтительно»). В результате первичной обработки сырых баллов вычисляется восемь показателей – по четыре для текущего и предпочтительного состояния, – отражающих четыре типа организационной культуры. Обобщенные данные могут быть представлены в графическом формате (профиль организационной культуры).

В результате математико-статистической обработки данных получена описательная статистика на выборке из 104 респондентов по всем перечисленным выше показателям (см. табл.).

Основная описательная статистика массива эмпирических данных

Показатели / Описательные статистики	Мини- мум	Макси- мум	Среднее значение	Медиана	Мода	Стан- дартное откло- нение	Дисперсия
PDI	1,50	4,30	3,15	3,30	3,30	0,50	0,25
IDV	2,30	4,50	3,31	3,30	3,30	0,48	0,23
MAS	1,80	3,80	3,00	3,00	3,00	0,43	0,19
UAI	0,50	4,30	2,58	2,65	2,80	0,60	0,36
LTO	1,50	3,80	3,05	3,00	2,80	0,42	0,18
IVR	1,50	4,30	3,29	3,30	3,30	0,48	0,23
A (теперь)	0,00	56,70	22,36	22,90	23,30	11,54	133,17
B (теперь)	0,00	48,30	18,40	18,75	25,00	9,20	84,57
C (теперь)	0,00	61,70	28,13	27,50	28,30	9,97	99,38
D (теперь)	4,20	85,00	30,80	26,70	20,80	15,66	245,31
A (предпоч.)	5,00	66,70	30,00	27,50	25,00	11,20	125,53
B (предпоч.)	0,00	41,70	22,32	23,30	25,00	8,90	79,15
C (предпоч.)	0,00	56,70	25,49	25,00	25,00	8,78	77,04
D (предпоч.)	1,70	58,30	21,76	20,40	16,70	10,57	111,72

Анализируя описательную статистику показателей (оценки на индивидуальном уровне) национальной культуры (Г. Хофстеде), можно заметить, что все значения культурных ценностей в выборочной совокупности занимают средние позиции (см. «мода» в табл. 1), что подтверждает утверждение Г. Хофстеде о стремлении оценок большинства культур к условному центру между выделяемыми полюсами. Кроме того, этот факт мы можем объяснить особенностью оценивания респондентами региона с финно-угорскими культурными доменами, включающими идеальные качества-ценности, такие как умеренность, сдержанность, избегание категоричности в выражении мнения со стремлением определиться на золотой середине (заметим, что эти результаты фиксируются с постоянной регулярностью в сравнении с представителями других региональных культур) [25-27]. К тому же Россия в целом, расположенная на пограничье Запада и Востока, находящаяся на восточных границах Западного цивилизационного ареала и включенная в круг культурно-исторических событий Восточного мира, получила свою культурную специфику «серединности».

Обратимся к результатам исследования ценностей российской культуры на групповом уровне оценивания, в котором Г. Хофстеде и др. выявил следующие их отличительные особенности в сравнении с другими: высокая дистанцированность власти (PDI), заниженные показатели индивидуализма (IDV), высокий уровень избегания неопределённости (UAI), скорее феминность, чем маскулинность (MAS), долгосрочная временная ориентация (LTO), в большей мере сдержанность в сравнении с потворством желаний (IVR) [2].

По результатам применения методики OCAI нами был построен общий профиль организационной культуры (см. рис. 1)

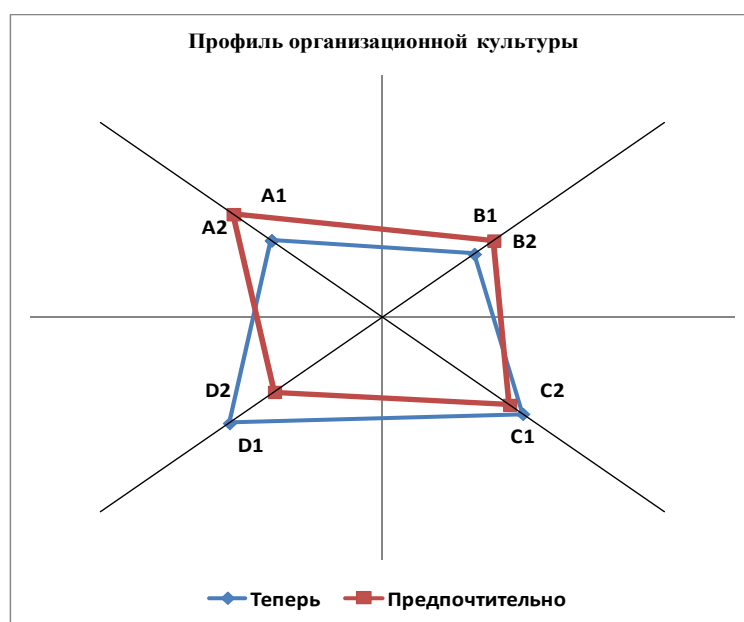


Рис. 1. Профиль организационной культуры.

Примечание: A1 / A2 – клановая культура («теперь» / «предпочтительно»), B1 / B2 – адхократическая культура («теперь» / «предпочтительно»), C1 / C2 – рыночная культура («теперь» / «предпочтительно»), D1 / D2 – иерархическая культура («теперь» / «предпочтительно»).

Имея общий профиль культуры организации и профили каждого из шести атрибутов культуры: (1) характеристика организации, (2) лидер организации, (3) управление наемными работниками, (4) связующая сущность организации, (5) стратегические цели, (6) критерии успеха, появляется возможность интерпретировать их в сравнении существующей и предпочитаемой культур.

Как видно на рис. 1, ни один из типов реальной организационной культуры не являются абсолютно доминирующим. Несколько большую выраженность получили два нижних квадранта: иерархическая и рыночная культуры К. Камерон и Р. Куинн считают, что такие организации чаще всего осуществляют свою деятельность в высококонкурентной индустрии, где преобладают крупные изготовители, входящие в большие концерны. Обращаем внимание на то, что критериями эффективности в иерархической культуре являются рентабельность, своевременность, плавное функционирование и предска-

мость. Доминирующий теоретический постулат деятельности, который определяет движение организации к успеху, состоит в том, что контроль способствует рентабельности (исключает потери и образование излишков) и, следовательно, достижению эффективности [4. С. 82]. Вместе с тем, для респондентов предпочтительной является клановая организационная культура, где к наиболее высоко ценимым критериям эффективности относятся сплоченность организации, высокий уровень морали и удовлетворенности наемных рабочих условиями труда, развитие человеческих ресурсов и бригадная форма работы. Доминирующая в этом типе культуры установка состоит в том, что вовлечение в бизнес и участие наемных работников в принятии решений способствуют доверительности и обязательности. Эффективность обеспечивают удовлетворенные условиями труда наемные работники [4. С. 83-84].

На рис. 1 видно, что повышение предпочтительности клановой культуры происходит на фоне ослабления иерархической, предполагая переход в квадрант гибкости и дискретности из зоны стабильности и контроля. С одной стороны, это предусматривает расширение полномочий наемных работников, большее участие и вовлечение их в бизнес, создание функционально перекрестной бригадной работы, повышение интенсивности взаимодействия параллельных уровней управления, заботу о психологическом климате в организации, с другой – это требует сокращения управленческих структур, снижение постоянного контроля и отказ от бюрократической волокиты, принятия децентрализованных решений. Как показывает практика, специалисты и аналитики бизнеса всегда ратуют за перенос акцентов на бригадную работу, новаторство и готовность к изменениям (клан и адхократия) вместо поддержания стабильности, продуктивности и status quo (иерархия и рынок) [4. С. 119-120].

По мнению К. Камерона и Р. Куинна, лидерство (два верхних квадранта рамочной конструкции) и менеджмент (два нижних квадранта рамочной конструкции) в равной мере принимают участие в усилении, поддержке, изменении или создании любой организационной культуры. Лидеры, не умеющие быть менеджерами, заведомо обречены на неудачу, так же как и менеджеры, не способные быть лидерами, сталкиваются с неудачами повсеместно. Авторы подчеркивают, что предпочитаемая организационная культура должна строиться на балансе стратегических целей, которые включают в себя наряду со стабильностью предприятия, поддержанием высокого доверия, открытости и соучастия, изыскание новых возможностей для конкурентных действий и достижения высоких результатов. Считается, что руководство эффективных организаций старается поддерживать наемных работников, повышая их квалификацию (клан), но вместе с тем требует от них конечные результаты и достижения (рынок). Другими словами, в таких организациях стимулируется производительность труда и достижение результатов, но при этом наемным работникам делегируются полномочия, поддерживается жизнеутверждающий, проникнутый неформальными отношениями психологический климат [4. С. 119-120].

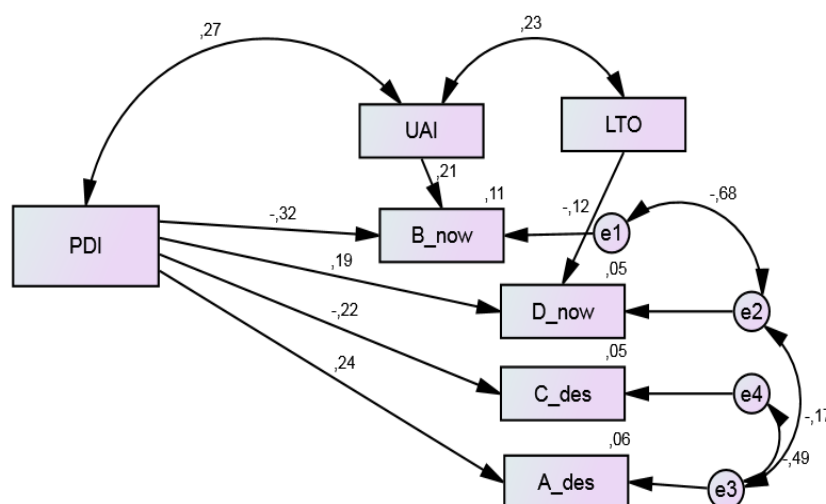
Для верификации гипотезы о влиянии макрокультурной среды на организационную культуру была проведена процедура структурного моделирования AMOS.

Основными условиями применимости процедур структурного моделирования являются достаточность численности выборки и многомерная нормальность распределения переменных. Выборка является приемлемой (предельно малой) по численности (N), если выполняется соотношение $N > 5T$ (рекомендуемое соотношение $N > 10T$), где T – это число оцениваемых параметров. Построенная модель является рекурсивной (не имеет обратных (реципрокных) направленных связей), количество переменных в модели $P = 11$, из них 7 явных, число степеней свободы модели $df = 10$, число оцениваемых параметров $T = 18$. В рамках анализируемого массива данных $N = 104$, что несколько меньше рекомендуемого соотношения $N > 10T$, но больше предельно малой численности $5T$. В этом случае для оценки соответствия модели исходным данным следует применять самые строгие из рекомендуемых величин критериев согласия (хи-квадрат: $p > 0,05$, отношение хи-квадрат к числу степеней свободы $CMIN/df < 2$; $RMSEA < 0,05$, $PCLOSE > 0,5$; $CFI > 0,95$; $GFI > 0,90$). Многомерная нормальность распределения переменных проверяется по значению многомерного эксцесса (Multivariate Kurtosis) и его критического отношения (C.R.), также вычисляемых программой AMOS. Требование многомерной нормальности признается выполненным, если C.R. незначительно превышает 5. В нашем случае $C.R. = 4,519$, что свидетельствует о незначительном отклонении от многомерной нормальности и применимости наиболее мощного метода анализа (ML – Maximum likelihood) [20].

Для визуализации подтвержденных в ходе исследования закономерностей была использована модель путей (путевой анализ, анализ путей, казуальный анализ и т.д.), представляющая собой гипотетическую систему направленных (причинно-следственных) и ненаправленных (ковариационных) связей между явными переменными, предназначенная, в отличие от корреляционно-регрессионного

подхода, для причинного объяснения взаимосвязей изучаемых показателей. Значения между переменными стандартизируются, так чтобы они варьировали от -1 до $+1$. Графически эти значения представлены в виде ориентированных графов, или, проще говоря, односторонних и двусторонних стрелок [21. С. 70].

Итоговая апостериорная модель признается соответствующей исходным данным по показателям индексов согласия. Основные из них приведены под схемой на рис. 2 и свидетельствуют о хорошем соответствии сконструированной модели исходным данным (хи-квадрат: $p > 0,05$ (0,543), отношение хи-квадрат к числу степеней свободы $CMIN/df < 2$ (0,88); $RMSEA < 0,05$ (0,00), $PCLOSE > 0,5$ (0,726); $CFI > 0,95$ (1,0); $GFI > 0,90$ (0,97)). Не менее важным условием соответствия моделей исходным данным является статистическая достоверность оцениваемых параметров: регрессионных коэффициентов и ковариаций (корреляций). Все указанные оцениваемые параметры для итоговой модели статистически достоверны ($p < 0,05$).



Хи-квадрат=8,880; df=10; p=,543; CFI=1,000; GFI=,977; RMSEA=,000; PCLOSE=,726

Рис. 2. Итоговая апостериорная модель влияния ценностей национальной культуры на организационную эффективность предприятия

Примечания: PDI – дистанцированность власти, UAI – избегание неопределенности, LTO – долгосрочная / краткосрочная временная ориентация, A_des – клановая культура (предпочтительно), B_now – адхократическая культура (теперь), C_des – рыночная культура (предпочтительно), D_now – иерархическая культура (теперь). В прямоугольных контурах – явные переменные-индикаторы (экзогенные / независимые и эндогенные / зависимые), в округлых контурах – ошибки эндогенных переменных, обусловленные их спецификой (ошибка определяется как остаточная доля дисперсии зависимой переменной за вычетом влияния независимой переменной ($1-R^2$)), числа у направленных (односторонних) стрелок – стандартизованные коэффициенты регрессии, числа у ненаправленных (двусторонних) стрелок – величины корреляций между переменными.

Структурное моделирование в нашем исследовании позволяет выявить набор факторов – макрокультурных ценностей (независимые переменные), привносящих вклад в становление того или иного типа существующей организационной культуры (зависимые переменные), и спрогнозировать будущие их изменения. Использование в качестве независимых переменных помимо дистанцированности власти как основного индикатора измерения институционализованного отношения власти, избегание неопределенности, долгосрочной / краткосрочной временной ориентации в структурном моделировании обосновывается тем, что эти ценности явно согласуются с ценностями иерархической и клановой организационной культур, показатели которых получили большую выраженность в выборочной совокупности. К тому же по результатам исследований Г. Хофстеде, именно эти культурные ценности являются в большей степени отличительными в российской социокультурной среде.

Учитывая направленность отношений между переменными, определяем, что высокая дистанцированность власти (неравенство между властью и институционализированными группами), кратко-

срочная временная ориентация (здесь и сейчас) порождает сложную иерархическую структуру с множеством уровней менеджмента, громадным количеством стандартизованных процедур, подкрепленных правилами всех сторон деятельности и бюрократической волокитой. При таком уровне дистанцированности власти для респондентов предпочтительной является собственно клановая структура предприятия. Уточняем, что формы кланового типа держатся на групповой идентичности, проникнуты разделяемыми всеми ценностями и целями, опираются на сплоченность коллектива, поддерживаются соучастием и заботой руководства [4. С. 73].

В тех организациях, где уровень дистанцированности власти ниже, но вместе с тем деятельность персонала строго специализирована, организационная культура приближается к адхократической форме. Важнейшим вызовом, перед которым оказываются подобные организации, является необходимость производства новаторской продукции и услуг, быстрая адаптация к новым возможностям при изменении требований к производству. Ярко выражен акцент на творческих способностях каждого, причастность к производственному процессу, развитию предприятия, участие в инновационно-исследовательской и проектной деятельности [4. С. 77]. Несмотря на привлекательные позиции адхократии, респонденты отдают предпочтение рыночной культуре с использованием механизмов рыночной экономики. Достигнутые результаты и высокая прибыльность, сила в рыночных нишах, растяжимые цели и безопасные потребительские базы являются главными установками бизнеса такой организации.

Итак, в результате построения итоговой (апостериорной) структурной модели установлена наибольшая нагрузка в интенсивности связей с показателями организационной культуры ценности «дистанцированности власти» как одной из самых отличительных особенностей Российской культуры, определяющей меру распределения социальных возможностей и преимуществ между властью и институционализированными группами. Обнаружено, что респонденты, принадлежащие культуре с равенством власти между разностатусными ее представителями, в большей мере ориентированы на организационные ценности клановой культуры с явной преференцией ценностей коллективистской направленности. В коллективистских культурах люди интегрированы в сильные и прочные группы (кланы), которые оберегают их, взамен получая беспрекословную преданность и почтение [28].

По результатам проведенного исследования допускаем, что организационная логика, проявляющаяся в разнообразных формах в разных институциональных и культурных контекстах, упорядочивает пространство организационных ценностей в согласовании с культурным фоном. Так, в культуре с большей дистанцированностью власти организации с внутренним контролем и интеграцией, избыточностью управленческих структур вынуждены развивать человеческие ресурсы, наделять их определенными полномочиями. В свою очередь на предприятиях с внешним позиционированием и дифференциацией завышенные потребности в креативном ресурсе предопределяют усиление конкурентоспособности персонала и организации в целом.

Таким образом, на основании построенной итоговой (апостериорной) структурной модели подтверждается гипотеза о том, что параметрические характеристики организационной культуры согласованы с культурными ценностями. Организационная логика сообразовывает систему ценностей и представлений о способе осуществления деятельности организации (ценностные ориентации, убеждения, нормы, правила, модели поведения и взаимодействия, разделяемые членами организации и придающие смысл их деятельности) с ценностями макрокультурной среды.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / пер. с англ. под науч. ред. О.И. Шкаратана. М. ГУВШЭ. 2000. 608 с.
2. Hofstede G., Hofstede G. J., Minkov M. Cultures and Organizations: Software of the Mind. Revised and expanded third edition. New York. McGraw-Hill. 2010. 576 с.
3. Андреева Т.Е. Роль и место концепции культурных измерений Г. Хофштеде в современной теории управления (предисловие к разделу) // Вестн. Санкт-Петербург. ун-та. Серия 8. Менеджмент. 2006. № 4. С. 122-133.
4. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. СПб.: Питер. 2001. 320 с.
5. Cameron K.S., Quinn R.E. Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework. Revised ed. San Francisco. Jossey-Bass: A Wiley Imprint. 2006. 242 с.
6. Bhimani A. Mapping methodological frontiers in cross-national management control research // Accounting, Organizations and Society. 1999. № 24. С. 413-440.

7. McSweeney B. Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: a triumph of faith – a failure of analysis. *Human Relations*. 2002. №55. С. 89-118.
8. Baskerville R.F. Hofstede never studied culture // *Accounting, Organizations and Society*. 2003. №28. С.1-14.
9. Fougère M., Moulettes A. The construction of the modern west and the backward rest: studying the discourse of Hofstede's culture's consequences // *Journal of Multicultural Discourses*. 2007. № 2(1). С.1-19.
10. McSweeney B. Collective cultural mind programming: escaping from the cage // *Journal of Organizational Change Management*. 2016. № 29(1). С.68-80.
11. Semenov R. Cross-country differences in economic governance: culture as a major explanatory factor. Ph.D. dissertation. Tilburg. Tilburg University. 2000.
12. Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies / Edited by House, R.J., Hanges, P.J., Javidan, M., Dorfman, P.W., Gupta, V. Thousand Oaks CA. Sage. 2000. 848 с.
13. Euwema M. C., Wendt H., van Emmerik H. Leadership styles and group organizational citizenship behavior across cultures // *Journal of Organizational Behavior*. 2007. №28(8). С. 1035-1057.
14. Kim Y., Kim S. The influence of cultural values on perceptions of corporate social responsibility: Application of Hofstede's dimensions to Korean public relations practitioners // *Journal of Business Ethics*. 2010. № 91(4). С. 485-500.
15. Smith B. Who shall lead us? How cultural values and ethical ideologies guide young marketers' evaluations of the transformational manager-leader // *Journal of Business Ethics*. 2011. № 100(4). С. 633-645.
16. Kanagaretnam K., Lim C., & Lobo G. Effects of national culture on earnings quality of banks // *Journal of International Business Studies*. 2011. № 42(6). С. 853-874.
17. Daniel S., Cieslewicz J., & Pourjalali H. The impact of national economic culture and country-level institutional environment on corporate governance practices: theory and empirical evidence // *Management International Review*. 2012. № 52(3). С. 365-394.
18. Škerlavaj M., Su C., & Huang M. The moderating effects of national culture on the development of organizational learning culture: A multilevel study across seven countries // *Journal for East European Management Studies*. 2013. № 18(1). С. 97-134.
19. Gunkel M., Schlägel C., Langella I., Peluchette J., & Reshetnyak E. The influence of national culture on business students' career attitudes – an analysis of eight countries // *Zeitschrift Für Personalforschung / German Journal of Research in Human Resource Management*. 2013. № 27(1). С. 47-68.
20. Наследов А.Д. IBM SPSS 20 и AMOS: профессиональный статистический анализ данных. СПб.: Питер, 2013. 416 с.
21. Остапенко Р.И. Основы структурного моделирования в психологии и педагогике: учеб. пособие. Воронеж. ВГПУ. 2012. 122 с.
22. Hofstede G., Minkov M. Values Survey Module 2013 Manual. 17 с. URL: <http://geerthofstede.com/wp-content/uploads/2016/07/Manual-VSM-2013.pdf>
23. Татарко А.Н., Лебедева Н.М. Методы этнической и кросскультурной психологии. М.: НИУ ВШЭ. 2011. 240 с.
24. Хофстеде Г. Модель Хофстеде в контексте: параметры количественной характеристики культур // *Язык, коммуникация и социальная среда*. 2014. № 12. С. 9-49.
25. Хотинец В.Ю., Сунцова Я.С. Согласованность социальных и культурных ценностей в регуляции межличностного взаимодействия // *Психолог. журн*. 2009. Т.30. № 6. С. 17-29.
26. Хотинец В.Ю., Троянская А.И. Этнокультурные особенности профессиональной рефлексии // *Психолог. журн*. 2011. Т.32. №3. С.57-73.
27. Хотинец В.Ю. Методологические основы этнической и кросскультурной психологии: учеб. пособие. М.: Форум. 2012. 88 с.
28. Hofstede G. Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Online Readings in Psychology and Culture. 2001. 2(1). URL: <http://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/8/>

Поступила в редакцию 21.11.16

V.Yu. Khotinets, O.V. Kozhevnikova

ORGANIZATIONAL LOGICS IN INSTITUTIONAL AND CULTURAL CONTEXTS

The problems of the dependence of the specifics of organizational practices on the features of national culture and the coherence of organizational logic as the legitimating principle of the institutionalized power relations and values of national culture are discussed. The goal of our empirical research involving 104 participants who are employees of various organizations of the Udmurt Republic is to construct a model of national culture values influence on the organizational efficiency for supporting organizational processes management. Techniques applied to collect empirical data are VSM-13 (Values Survey Module) by G. Hofstede used for diagnosing features of national culture; and OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) by K. Cameron and R. Quinn used for measuring the specifics of organizational culture. The main statistical method of the obtained data analysis is structural equation modeling (SEM). The results show that the respondents belonging to the culture with a high level of power distance which is one of the most distinctive

features of the Russian culture are mainly focused on organizational values of clan culture accompanied with an obvious preference of the values of a collectivist orientation. It is concluded that the organizational logic which is shown in various forms in different institutional and cultural contexts regulates the space of organizational values according to the cultural background, and conforms the system of values and ideas of the way of organization activity implementation (value orientations, beliefs, norms, rules, behavior models and interaction patterns shared by the members of the organization and giving sense to their activity) with values of the macrocultural environment. In cultures with higher levels of power distance, organizations with internal control and integration and redundancy of administrative structures are forced to develop and empower human resources. At the enterprises with external positioning and differentiation, the overestimated needs for a creative resource predetermine strengthening of competitiveness of personnel and the organization in general.

The final (a posteriori) structural model proves the hypothesis that parametrical characteristics of organizational culture are interconnected with cultural values.

Keywords: national culture, organizational logics, institutionalized power relations, structural modeling.

Хотинец Вера Юрьевна,
доктор психологических наук, профессор,
заведующая кафедрой общей психологии
E-mail: khotinets@mail.ru

Кожевникова Оксана Вячеславовна,
кандидат психологических наук, доцент,
доцент кафедры общей психологии
E-mail: oxana.kozhevnikova@gmail.com

ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет»
Институт педагогики, психологии
и социальных технологий
426034, Россия, г. Ижевск, ул. Университетская, 1 (корп. 6)

Khotinets V.Yu.,
Doctor of Psychology, Professor,
Head of the General Psychology Department
E-mail: khotinets@mail.ru

Kozhevnikova O.V.,
Candidate of Psychology, Associate Professor
at the General Psychology Department
E-mail: oxana.kozhevnikova@gmail.com

Udmurt State University
Institute of Pedagogy, Psychology
and Social Technologies
Universitetskaya st., 1/6, Izhevsk, Russia, 426034