

УДК 331.1 DOI: 10.14451/1.221.521

Влияние типов организационной культуры на лидерство в организации

© 2023 **Герасимов Кирилл Борисович**

Доктор экономических наук, профессор кафедры экономики Самарский национальный исследовательский университет имени академика С. П. Королева Россия, Самара E-mail: 270580@bk.ru

© 2023 **Чечина Оксана Сергеевна**

Доктор экономических наук, заведующий кафедрой экономики промышленности и производственного менеджмента Самарский государственный технический университет Россия, Самара E-mail: chechinaos@ya.ru

Ключевые слова: организационная культура, стили лидерства, теория социального обучения, организация, результаты деятельности, стратегии влияния.

В настоящей статье рассматриваются взаимосвязи между организационной культурой, лидерством и результатами работы сотрудников организации. Стили лидерства, основанные на поддержке и выполнении задач, а также стратегия убеждающего влияния коррелируют с командной культурой, культурой детализации и инновационной культурой соответственно и значительно сильнее, чем у других стилей/стратегий лидерства. Частично подтверждается опосредующий эффект стилей лидерства по отношению к решаемым задачам и изменениям, а также стратегий напористого и убеждающего влияния.

Успех организаций объясняется организационной культурой, поскольку культура может определять, способна ли организация выжить в изменяющихся условиях. Высшее руководство создает организационную культуру на основе своей истории и личностей, это объясняет, почему в исследованиях широко рассматривалось влияние основателей или лидеров на организационную культуру [1; 5]. Однако такой подход дает лишь частичное представление. Неспособность признать решающую роль, которую культура играет в развитии лидеров, может дорого обойтись, поскольку культура является важной частью контекста, и ее влияние на развитие лидерства

жизненно важно для построения устойчивого бизнеса.

Организационную культуру и лидерство можно рассматривать как две стороны одной медали в той мере, в какой лидерство влияет на культуру в той же степени, в какой культура влияет на лидерство. В данном исследовании рассматривается взаимосвязь организационной культуры с двумя широко измеряемыми моделями лидерского поведения (стилевыми подходами и стратегиями влияния).

В частности, в исследовании проверяется опосредующее влияние этих двух моделей лидер-

ского поведения на взаимосвязь между тремя типами организационной культуры (командная, ориентация на детали и инновационная) и тремя результатами работы сотрудников (приверженность организации, удовлетворенность работой и эффективность труда).

Таким образом, исследование дает представление о том, как высшее руководство может обеспечить приверженность сотрудников, удовлетворенность и результативность с помощью организационной культуры и развития лидерских качеств с точки зрения как стилевого подхода, так и конкретных стратегий.

Слово «культура» подразумевает идею заставить что-то расти, эволюционировать, созревать, улучшать или поддерживать себя. Сильная культура характеризуется прочно укоренившимися основными ценностями, которые четко упорядочены, широко разделяются и передаются членами организации.

Командная культура (вовлеченность и поддержка), культура детализации (последовательность, стабильность и традиционность) и инновационная культура (адаптивность, миссия и конкурентоспособность) были широко использованы и эмпирически протестированы [4]. Исследования также показали, что организационная культура оказывает положительное влияние на приверженность и/или удовлетворенность работой и эффективность.

Стили лидерства и стратегии влияния — это две разные системы действий, и они по-своему влияют на результаты организации [2]. В исследовании тестируются три стиля лидерства: поддерживающее лидерство, лидерство по выполнению задач и лидерство по изменениям, поскольку они отражают наиболее важные компоненты предыдущих исследований лидерства.

Поддерживающее лидерство включает в себя различные формы поведения, с помощью которых лидер проявляет внимание, принятие и заботу о потребностях и чувствах подчиненного. Лидерство по задачам означает, что лидер

в первую очередь озабочен выполнением задачи, эффективным использованием ресурсов и поддержанием стабильной и надежной работы. Лидерство в области изменений включает в себя ключевые компоненты лидерства, такие как формулирование привлекательного видения, предложение инновационных стратегий и убедительные призывы к необходимости изменений. Такое лидерское поведение оказывает влияние на целеустремленность, удовлетворенность работой и эффективность [8].

Лидерство также включает в себя стратегии влияния, которые относятся к действиям, принимаемым лидерами для изменения установок, убеждений или поведения подчиненных [9]. Стратегия влияния на отношения включает в себя дарение подарков, общение, похвалу и т. д. В стратегии напористого влияния лидер использует давление и проверяет ход работы. Стратегия убеждающего влияния — это стратегия, при которой менеджер использует консультации, сотрудничество, логические аргументы и вдохновляющие призывы, чтобы убедить своих подчиненных. Поведение, влияющее на лидерство, влияет на приверженность подчиненных организации и приводит к результату подчинения, приверженности или сопротивлению.

Можно спрогнозировать, что менеджеры среднего звена будут моделировать свое поведение так, чтобы соответствовать организационной культуре, а их стиль руководства и стратегия влияния будут в значительной степени поддерживать аналогичную организационную культуру по сравнению с другими типами стилей и стратегий лидерства. Из этого вытекают следующие предположения:

- командная культура положительно и значительно сильнее связана с поддерживающим стилем руководства и стратегией влияния на отношения по сравнению с двумя другими типами стилей лидерства/стратегий влияния;
- культура детализации положительно и значительно сильнее связана со стилем руководства задачами и стратегией напористого влияния по сравнению с двумя другими типами

- стилей лидерства/стратегий влияния;
- инновационная культура положительно и значительно сильнее связана со стилем руководства изменениями и стратегией убеждающего влияния по сравнению с двумя другими типами стилей лидерства/стратегий влияния.

Организационная культура оказывает опосредующее или смягчающее влияние на лидерство и результаты работы, такие как целеустремленность, эффективность фирмы и результативность, а также инновации и управление знаниями. Однако посредническая роль лидерства, особенно связанная с менеджментом среднего звена, по-прежнему упускается из виду. В большинстве гипотетических моделей лидерство рассматривается только как предпосылка культуры.

Организационная культура состоит из опыта обучения членов организации. Этот опыт обучения становится убеждениями, ценностями и допущениями, которые передаются через менеджеров среднего звена их непосредственным подчиненным. Менеджеры среднего звена находятся в критическом положении для общения и содействия нисходящему потоку информации. Они учатся на собственном опыте и используют этот опыт, чтобы помочь выявить лучшее в других людях. В этом отношении предлагается, чтобы менеджеры, которые были смоделированы организационной культурой, в свою очередь, влияли на организационные результаты своих подчиненных.

Организационная эффективность связана с определенными типами культуры и что культурная норма также связана с определенным типом стиля руководства [3]. Однако предыдущие исследования также показывают, что различные типы культуры не являются взаимоисключающими, так что тип культуры может быть одинаково силен в двух или более стилях руководства одновременно [6].

Например, было обнаружено, что трансформационное и транзакционное лидерство, которые имеют сходные характеристики ориентирован-

ного на задачи, поддерживающего и изменяющего лидерское поведение, коррелируют с такими культурами, как достижение, гуманизм, адаптивность, иерархия и миссия.

В исследовании использовалась небольшая выборка сотрудников, работающих в организациях ПФО. Большинство участников (40,1%) сообщили, что работают в сфере финансов, банковского дела, управления персоналом и смежных профессиональных областях. Большинство (93,8%) проработали с непосредственным начальником от одного до пяти лет, и этому начальнику было меньше 45 лет (80,8%). В общей сложности 84% вышестоящих руководителей имели звания супервайзера, помощника менеджера, управляющего или старшего менеджера.

Вопросы анкеты оценивались по семибалльной шкале типа Лайкерта (от 1 «категорически не согласен» до 7 «категорически согласен»), помимо стратегий влияния, с использованием пятибалльной фиксированной шкалы ответов (от 1 «никогда» до 5 «очень часто»).

Организационная культура измерялась с использованием 12 модифицированных элементов профиля организационной культуры Э. Шейна [7]. Примеры пунктов включают: между большинством коллег существуют гармоничные отношения; это компания, ориентированная на правила; организация очень чутко реагирует на новые возможности.

Примеры пунктов по стилям лидерства: ваш непосредственный начальник оказывает поддержку при выполнении трудной или стрессовой задачи; подробно планирует, как выполнить важную задачу; поощряет сотрудников пробовать новые методы и оценивать их эффективность.

Примеры пунктов для оценки стратегии влияния: ваш непосредственный начальник описывает, насколько задача соответствует вашим личным идеалам и ценностям; приходит к вам много раз, чтобы сказать вам о срочности и важности этой задачи; рассказывает о чем-то вроде событий, что вас интересует, прежде чем просить вас

выполнить работу.

Были проведены два пилотных исследования, чтобы проверить достоверность опроса, и использовали различные форматы ответов. Ответы респондентов оставались анонимными. Однофакторный тест Хармана и подтверждающий факторный анализ также были проведены для проверки наличия эффекта общего метода. Результаты однофакторного теста Хармана показали, что первый (самый большой) фактор не объяснял большую часть дисперсии (38,58 процента), т.е. ни один общий фактор не был очевиден. Далее мы следовали общепринятому методическому подходу для проведения подтверждающего факторного анализа. Мы усреднили позиции с наибольшей и наименьшей нагрузками, чтобы сформировать три показателя для каждой переменной.

Все переменные имели хорошую внутреннюю согласованность со значениями коэффициента α более 0,83. Ассоциации между стратегией убеждающего влияния со всеми тремя типами культур и лидерства показывают ее сходство, а также эффективность по своей природе с большинством стилей руководства. Хотя стратегия влияния не коррелирует с двумя типами культур или имеет более низкие значения коэффициента корреляции, она значительно коррелирует с удовлетворенностью (0,74).

Тест на корреляции оправдал половину наших прогнозов о том, что определенный тип культуры может быть положительно и более сильно коррелирован с «совместимым типом» стиля/стратегии лидерства по сравнению с другими типами лидерства. Однако самая сильная корреляция непосредственно отражается только в корреляциях между культурой команды/ детализации/инноваций и стратегией поддержки/лидерства в задачах/убеждающем влиянии.

Инновационная культура также коррелирует с другими типами стилей лидерства. Эффект стратегии убеждающего влияния (включая тактику рационального убеждения, вдохновляющие призывы, консультации и сотрудничество) одоб-

ряется сильнее и коррелирует со всеми типами культур и стилей руководства по сравнению с другими типами стратегий влияния.

Этот результат согласуется с предыдущими выводами, предполагая, что эта стратегия является наиболее эффективной формой влияния, поскольку процессы влияния состоят из логических аргументов, эмоциональной/ценностной привлекательности, участия в принятии решений и предложения необходимых ресурсов. Исследование выявило положительную взаимосвязь между этой стратегией влияния и различными типами организационной культуры и лидерского поведения, что еще больше подчеркивает ее эффективность на работе.

Три основных вывода заключаются в следующем: командная культура не связана со стратегией влияния на отношения; культура детализации «негативно» связана со стратегией напористого влияния; и инновационная культура, как правило, коррелирует со всеми типами стилей руководства. У нас есть несколько объяснений этим результатам.

Во-первых, стратегия влияния на отношения включает в себя такие тактики, как просьба об одолжениях и общение, которые, возможно, не часто используются менеджерами среднего звена.

Во-вторых, в компаниях с культурой детализации, где «политика и правила» являются значимыми и доминирующими, менеджеры среднего звена склонны избегать использования напористого влияния, которое включает в себя не только требовательное поведение, но и угрожающее поведение, которое может быть воспринято как социально неприемлемое и темная сторона этой тактики.

В-третьих, представляется, что инновационная культура является наиболее эффективным типом организационной культуры, помогающим совершенствовать различные типы стилей лидерства. Взятые вместе, в то время как два процесса лидерства имеют схожие составляющие (т.е. быть поддерживающим, требовательным

и дальновидным), также существуют различия, особенно когда тактика лидерства включает негативное (давление) и не связанное с работой (общение) поведение, оказывающее влияние.

Библиографический список

1. Акулич М. В. К вопросу о развитии лидерства в организации // Управление человеческим потенциалом. — 2011. — № 3. — С. 194–200.
2. Бляхман Л. С., Зябриков В. В. Стратегический менеджмент, кооперационная структура и корпоративная культура фирм нового типа // Проблемы современной экономики. — 2013. — 3(47). — С. 181–190.
3. Герасимов Б. Н. Исследование и проектирование процессов управления конфликтами в организациях // Менеджмент и бизнес-администрирование. — 2018. — № 3. — С. 99–108.
4. Колесникова А. С. Организационная культура как важнейший элемент антикризисного управления предприятием // Economics. — 2017. — 7(28). — С. 34–37.
5. Кустова А. В. Трансформационное лидерство как ресурс повышения эффективности управленческой деятельности // Личность: ресурсы и потенциал. — 2020. — 3(7). — С. 123–125.
6. Столяров Н. О. Развитие механизмов управления организационной культурой в условиях преодоления последствий глобального кризиса, вызванного пандемией COVID-19 // Лидерство и менеджмент. — 2020. — Т. 7, № 3. — С. 393–404.
7. Шейн Э. Г. Организационная культура и лидерство. — СПб : Питер, 2012. — 330 с.
8. Шмелева А. Н. Влияние систем менеджмента качества на лидерство и компетентность руководства как основу организационной культуры предприятий // Управление корпоративной культурой. — 2012. — № 2. — С. 152–164.
9. Шутова Г. И. Современные модели и стили лидерства (руководства) в управлении // Образование и наука в России и за рубежом. — 2018. — 9(44). — С. 159–164.