

## **ВЗАИМООТНОШЕНИЯ ТИПОВ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ, СТИЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ И ТИПОВ ЛИЧНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ**

**Оганян К.К.**

*ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет»,  
Санкт-Петербург  
Санкт-Петербург, Россия (197372, г. Санкт-Петербург, Богатырский пр., 43, кв. 61)  
[karina\\_oganyan@mail.ru](mailto:karina_oganyan@mail.ru)*

В современных условиях, когда дисфункции в управлении становятся частым явлением в бюрократической системе нашей страны, проявляющиеся в различных нарушениях административно-правового характера, недостаточном внимании к социально-психологическому фактору в управлении, отсутствии гибкости, изменчивости в стиле управления и других соответствующих качественных характеристиках руководителя, повышается необходимость в грамотных, высококвалифицированных руководителях, обладающих лидерскими качествами и способных эффективно управлять организацией. Вследствие этого, особую актуальность представляет создание социальных технологий формирования профессиональных лидеров. Данные технологии должны основываться на определенной теоретико-методологической базе, разработке которой и посвящена данная дипломная работа.

С использованием сравнительного метода, анализа и синтеза обоснована целесообразность применения концепций стилей управления и типологий личности, организационной культуры и рамок их взаимодействия в разработке теоретико-методологической базы для создания социальных технологий формирования профессиональных лидеров; выявлены и проанализированы возможные варианты соотношения стилей управления, типов организационной культуры и личности руководителя. Проведенный анализ влияния типа личности руководителя на стиль управления показал, что эффективность управления зависит от определенных психологических, социальных и других индивидуальных особенностей личности руководителя.

**Ключевые слова:** стиль управления, тип организационной культуры, тип личности руководителя, лидерство, социально-психологический климат, организация.

## **VARIANTS OF COMBINATIONS RELATED TO PERSONALITIES TYPES, ORGANIZATIONAL CULTURE AND MANAGEMENT STYLES**

**Oganyan K.K.**

*St. Petersburg state university of engineering and economics, Sankt-Petersburg  
Sankt-Petersburg, Russia (197 372, Sankt-Petersburg, Bogatirskij prospect, 43) [karina\\_oganyan@mail.ru](mailto:karina_oganyan@mail.ru)*

Currently when disfunction in management is a common phenomenon in the bureaucratic system of our country and reveals itself in the form of various administrative and legal violations, lack of attention to social and psychological factor in management, lack of flexibility, unsteadiness in the style of management and other leader's qualitative features necessitates special need in intelligent, qualified leaders possessing leader's qualities and able effectively manage an organization.

Due to this fact developing new social technologies of breeding professional leaders. These technologies should be based on a certain theoretical and methodological base development of which is described in this diploma.

The feasibility of managerial styles concepts as well as personality typology, organizational culture and frames of their interaction are determined by the use of a comparison method, the analysis and synthesis; Possible variants of correlation between managerial styles, types of organizational culture and a personality of a manager are distinguished. The research showed that management efficiency depends on certain psychological, social and other leader's individual features.

**Key words:** management style, organizational culture type, personalities types, leadership, social-psychological climate, organization.

Исходя из проведенного сравнительного анализа понятия организационная культура в западных и отечественных управленческих концепциях, можно сделать вывод, что более развернутое определение организационной культуры предлагают отечественные исследователи – представители интегрального подхода [3]. В данном подходе организационная культура рассматривается как интегральная категория, а именно «особая сфера организационной реальности, которая состоит из комплексов специализированных и определенным образом упорядоченных материальных и виртуальных ресурсов, а также результатов труда работников» [5]. Интегральная категория включает в себя систему сложившихся межличностных отношений, объединяет совокупности взаимосвязанных организационных процессов, включая действия персонала. Интегральность выражается в трех обособленных культурных пространствах: производственном, экономическом и социальном, они преобразовываются в конечные продукты деятельности системы в целом [6].

Практически каждая существенная характеристика организационной культуры (а также их комбинация) может являться основанием ее типологии. В целях диагностики особенностей организационной культуры специалисты в области управленческого консультирования проводят ее типологический анализ.

Для анализа взаимодействия эффективных стилей управления, выявленных в нашем исследовании [4], и типов организационной культуры выделим некоторые типологии организационных культур, которые отражают цели нашего исследования: типология Г. Харрисона [2]; типология Ф. Тромпенаарса [2]; типология М. Бурке [2]; типология Э. Куинна и С. Камерона [1].

Используя перечисленные типологии организационной культуры, выявим соответствие стилей управления типам организационной культуры (таблица 1). Главная задача управления организацией в адхократической культуре заключается в поощрении творчества и деятельности на передних рубежах. Главная цель адхократии – ускорять адаптивность, обеспечивать гибкость и творческий подход к делу в ситуациях, для которых типична неопределенность, двусмысленность или перегрузка информацией.

**Таблица 1. Сопоставление стилей управления с типами организационной культуры**

<b>Стиль управления</b>	<b>Тип организационной культуры</b>
Новаторско-аналитический (по Коно)	Адхократическая (по Куинну и Камерону)
«Команда» (организационное управление) (по Блейку и Мутону)	Клановая (по Куинну и Камерону)
Демократический стиль (по Лайкерту)	Культура личности (по Харрисону)
Соучаствующий стиль	«Инкубатор» (по Тромпенаарсу) «Модель косяка рыб» (по Бурке)

Исходя из этого, можно сделать вывод, что данный тип культуры будет характерен для новаторско-аналитического стиля управления, поскольку быстрое принятие решений, хорошая интеграция коллективных действий, генерирование большого числа идей и инициатив являются ключевыми положениями в реализации данного стиля управления.

У руководителя, осуществляющего организационный стиль управления – «команда», в котором высокая степень учета интересов производства сочетается с высокой степенью реализации интересов людей, будет клановый тип культуры в организации, проявляющийся в высокой степени сплоченности коллектива, проявлении преданности делу и преданности организации.

Организацией с типом культуры «Инкубатор», где творчество, новизна и развитие – суть культуры, руководитель будет управлять в соучаствующем стиле. Это объясняется тем, что трудовой коллектив в такой культуре представляет собой скорее клубы единомышленников с повышенными эмоциональными обязательствами, которые наслаждаются процессом творчества и изобретения. Именно поэтому характеристики: руководителя – уверенность в себе, высокий образовательный уровень, способность к оценкам предложений подчиненных, ориентированность на развитие креативных (творческих) качеств сотрудников; подчиненных – высокий уровень знаний, умений, навыков, выраженная потребность к независимости, сильная тяга к творчеству, личному росту, ориентация на стратегические цели, стремление к равенству в отношениях; и стоящих перед группой задач, предполагающих множественность решений, требующих теоретического анализа и высокого про-

фессионального исполнения, работы, которая осуществляется средними по напряжению усилиями, как факторы, определяющие реализацию соучаствующего стиля управления, – будут применимы в данном типе культуры.

Также для соучаствующего стиля управления будет характерен тип культуры «модель косяка рыб», в котором высокая мотивация персонала, структура и поведение организации изменяются в соответствии с изменениями рынка. Для реализации таких параметров подчиненные должны обладать определенными профессионально важными качествами, необходимыми в соучаствующем стиле управления.

Демократический стиль управления будет осуществляться в организации с типом культуры, ориентированной на человека (культура личности), поскольку в такой организации эффективные руководители будут уделять внимание, прежде всего, человеческим аспектам проблем, стоящих перед подчиненными, и строить отношения, основанные на взаимопомощи.

Исходя из проделанного нами анализа взаимоотношений типов личности руководителя и стилей управления мы установили, что определенные стили управления будут эффективно реализовываться у определенных типов личности руководителя. Вследствие этого, для анализа взаимоотношений типов личности руководителя и соответствующих им типов организационной культуры, мы рассматриваем только те типы личности, которые осуществляют эффективное управление организацией.

Результаты анализа взаимоотношений типа личности руководителя с типом организационной культуры представим в таблице 2.

**Таблица 2. Взаимоотношения типа личности руководителя с типом организационной культуры**

<b>Тип личности руководителя</b>	<b>Тип организационной культуры</b>
Гармоничный (по Лазурскому)	Клановая (по Куинну и Камерону)
Страстный (по Хеймансу-Ле Сенна)	Адхократическая (по Куинну и Камерону)
Новатор, деятель, служитель, игрок, рационалист (по Резнику)	Культура личности (по Харрисону)

Гармоничный тип личности руководителя будет формировать в организации клановую культуру – культуру поддержки. Благодаря духовному богатству, сознательности руководителя, значимости для него таких ценностей, как: альтруизм, знание, красота, внешняя деятельность, в организации будет осуществляться делегирование наемным работникам полномочий, высокая сплоченность коллектива, соучастие в реализации поставленных перед организацией целей.

Руководитель страстного типа личности развивает адхократический тип организационной культуры. Для такого руководителя новаторские и опережающие время решения являются ключевыми механизмами достижения успеха организации, которая будут адекватно реагировать на внешние условия, трансформации, характеризующие мир организаций 21 века. Таким образом, руководитель будет планомерно и последовательно формировать инновационный тип культуры в организации.

Руководитель, характеризующийся как новатор, деятель, служитель, игрок, рационалист будет реализовать (или формировать) в своей организации культуру личности, в которой основу системы власти составляет сила личности, профессионализм, умение договариваться. В организации с таким типом культуры будет высокая производительность труда и благоприятный социально-психологический климат.

Анализируя взаимодействие типов личности руководителя, стилей управления и типов организационной культуры, выявим сводные варианты их сочетаний, которые способствуют эффективному управлению организацией (см. табл. 3).

**Таблица 3. Варианты сочетаний типов личности руководителя, стилей управления и типов организационной культуры**

Тип личности руководителя	Тип организационной культуры	Стиль управления
Гармоничный (по Лазурскому)	Клановая (по Куинну и Камерону)	Команда (организационное управление) (по Блейку и Мутону)

Тип личности руководителя	Тип организационной культуры	Стиль управления
Страстный (по Хеймансу-Ле Сенна)	Адхократическая (по Куинну и Камерону)	Новаторско-аналитический (по Коно)
Новатор, деятель, служитель, игрок, рационалист (по Резнику)	Культура личности (по Харрисону)	Демократический (по Лайкерту)

Результаты данного теоретического исследования могут стать основой разработки этапов социальных технологий формирования профессиональных лидеров, включающих социально-диагностические и активно-формирующие компоненты. Социально-диагностический компонент будет включать в себя ряд социологических и социально-психологических методов: опросные методы, анкетирование, интервьюирование, тестирование, наблюдение и другие, с помощью которых будет выявляться тип организационной культуры, характерный для данной организации. Согласно нашему исследованию, каждому типу организационной культуры соответствует определенный тип личности руководителя. Исходя из этого, должен быть разработан активно-формирующий компонент, включающий в себя: социально-психологические тренинги, управленческое консультирование, обучающие семинары, ролевые игры и другие формы взаимодействия руководителей, сотрудников со специалистами социально-психологического профиля (социологами, психологами, социальными работниками). Мы полагаем, что в результате применения активно-формирующих методов будет возможным формирование определенных лидерских качеств руководителей, способствующих реализации эффективного стиля управления.

#### Список литературы

1. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001.
2. Львов В.М., Багрецов С.А., Макарова А.В., Ленков С.Л., Нагиева О.В. Организационная культура: классификация, оценка, развитие. Тверь: ООО «Изд-во «Триада», 2009.
3. Оганян К.К. Сравнительный анализ понятия «организационная культура» в западных и отечественных управленческих концепциях. Социально-психологическое

обеспечение профессиональной деятельности. Тематический сборник БПА. СПб., 2009. С. 30-35.

4. Оганян К.К., Оганян М.Ю. Влияние типа личности руководителя на стиль управления. Социально-психологическое обеспечение профессиональной деятельности. Тематический сборник БПА. СПб., 2009. С. 46-52.
5. Погребняк В.А. Культура организации как объект регулярного управления // Вопросы управления предприятием. 2005. № 1(13). С. 59.
6. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. М.: ООО Журнал «Управление персоналом», 2003.

**Рецензенты:**

Бразевич С.С., д. с. н., профессор кафедры социологии ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет», г. Санкт-Петербург.

Оганян К.М., д. филос. н., зав. кафедрой социологии, профессор кафедры социологии ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет», г. Санкт-Петербург.