

## **ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ КОРПОРАТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Е.А. Попова, А.В. Романова*

Особенности организационного поведения менеджеров корпоративных организаций рассмотрены с позиций системного подхода. Организационное культуuroстроение представлено в виде основного пути формирования менеджерского потенциала данного вида организаций. Обосновано концептуальное видение перспектив эффективного развития организационного поведения и действия корпоративных менеджеров.

Ключевые слова: менеджмент, организационное поведение, эффект, деятельность, системный подход, конкурентоспособность, культуuroстроение.

Подчеркивая актуальность рассматриваемого нами вопроса, отметим, что рост профессионализма менеджмента все более превращает его в самостоятельную силу – «когнитариат» (социальную группу, чья мощь основывается на знании о знаниях как «делать» деньги, увеличивать доход, прибыль).

Словарь английского языка определяет менеджмент как: способ, манера общения с людьми; власть и искусство управления; административные навыки, орган управления. Все это в полной мере относится и к спортивному менеджменту корпоративной организации.

Цель менеджмента как целостной системы управления деятельностью корпоративной организации (КО) заключается в устойчивом росте капитала, ценностной значимости данного хозяйствующего субъекта.

В настоящей работе акцент делается на учете особенностей организационного поведения менеджеров в данном культуростроении. Предполагается, что системность в этом вопросе играет ключевую роль. Предполагается также, что в перспективе количество менеджеров (когнитариата в общей численности персонала КО) будет неизменно расти. Соответственно, будет возрастать и значимость их организационного поведения в достижении поставленных целей корпоративной организации. Это (как мы полагаем) является ключевым фактором формирования синергетического эффекта и достижения делового успеха как в ближайшей, так и отдаленной перспективе.

В специальной литературе психолого-педагогического плана поведение рассматривается на уровне личности, групп и корпоративной организации в целом. Многочисленными авторами справедливо отмечается, что под этим термином понимается система взаимосвязанных реакций, осуществляемых (на том или ином уровне) с целью приспособления к среде жизнедеятельности. Подчеркивается также: извне наблюдаемая двигательная активность; общественно обусловленная активность, регулируемая рынком и культурой. Внутри организации поведение индивидов определенным образом стимулируется (в том числе, и на групповом уровне). Речь при этом идет о психологии культуры и ситуативной психологии.

Нас в этом плане интересует совокупность возможных регуляторов организационного поведения (администрирование, конфликтология, этика делового и компенсаторного общения) с позиций эффективной деятельности менеджеров КО. Ее системная оценка, как показал обзор литературы, мало изучена.

Данная работа подводит некоторые итоги научной деятельности в этом направлении (с позиций выявления особенностей организационного поведения менеджеров КО).

К понятию «организация» можно подходить с двух точек зрения: структурной и поведенческой. Во втором случае в центре внимания находятся не способы распределения производственных обязанностей, а люди (работники КО). Как справедливо отмечают некоторые специалисты в сфере организационного строения, независимо от того, насколько тщательно продумана структура организации, ее деятельность будет определяться в первую очередь людьми, входящими в ее состав, их способностями и мотивацией к труду.

Поведенческий анализ организации предпринимательской деятельности связан с рядом ключевых понятий. Прежде всего это: роль, статус, социальная группа, деловое общение, руководство, власть, сила. Это также организационная культура, лидерство и культура управления.

**Организационная культура** призвана отразить отношение КО к законности, личности, качеству выпускаемой продукции, финансам и производственным обязательствам, открытости и достоверности деловой информации. Это должно воплощаться в комплексе правил, традиций, ритуалов и символов, которые постоянно дополняются и совершенствуются. Успех работы КО в рыночных условиях в определенной мере зависит от ее репутации и как делового партнера. Репутация, «доброе имя» компании имеет совершенно определенное выражение в виде надежности КО (как партнера), качества выпускаемой продукции и многого другого, охватываемого понятием «организационная культура» [2].

**Лидерство.** Для проведения любых изменений в организации предпринимательского типа необходим соответствующий лидерский потенциал. И прежде всего это касается стратегических изменений организационной культуры (рис. 1). Этот потенциал определяет силу культуры управления, способную адаптироваться к изменениям внешней среды (в связи с пониманием важности изменения и обучения восприимчивости).

Суть лидерства состоит в возможности как можно более глубокого исследования изменений во внешней среде и нахождении способов адаптации к ним. Здесь речь идет о лидерстве как о роли (а не должности). Она может иметь место в любом подразделении фирмы, однако, чтобы произошли реальные изменения, лидерским качеством должны обладать высокопоставленные руководители (топ-менеджеры организации предпринимательского типа).



Рис. 1. Упрощенный алгоритм использования лидерского потенциала структурных преобразований в сфере организационного культуростроения

Для эффективного выполнения своей роли лидеры должны оставаться на границе между организацией и внешней средой. В то же время они должны контактировать с теми ее частями, которые сами тесно связаны с внешней средой (отделами сбыта закупок, маркетинга, связи с общественностью, юридическими и финансовыми подразделениями). Назовем основные роли лидеров в формировании и внедрении стратегических изменений: 1) точное и глубокое понимание происходящего во внешней среде; 2) признание наличия неопределенности; 3) обеспечение психологической безопасности; 4) накопление противоречивой информации; 5) понимание неизбежности ошибок в процессе обучения; 6) управление всеми фазами процесса изменений (в особенности при внедрении новых «культурных» представлений).

Выявление критических проблем в развитии лидерства и культуры управления следует осуществлять на основе SWOT-анализа (анализа слабых и сильных сторон организации, ее возможностей и угроз осуществлению предпринимательской деятельности). Результатом такого анализа являются практические рекомендации по разработке стратегий роста и внутриорганизационного сотрудничества.

**Культура управления.** В настоящее время понятие «культура управления» используется для обозначения самых разных явлений, принятых в группе совместно работающих людей, символов и их значений, ценностей, идеологии, правил, норм, эмоций, коллективного бессознательного, моделей поведения и т.п. Это свидетельствует о том, что понятие культуры управления не уникально и достаточно размыто. Общими составляющими практически во всех известных определениях выступают история и традиции; глубинный, иногда скрытый, смысл; коллективная направленность; способ мышления при формировании и восприятии идей; ориентация на инструментальные и духовные нормы и ценности. Вместе с тем, проблемные аспекты существующих определений связаны с нечетким пониманием системы ценностей, составляющих культуру управления. В частности, в большинстве исследований не выработаны, или нечетко сформулированы критерии, определяющие взаимосвязь культуры управления с деятельностью структурных подразделений КО, не выработаны подходы к увязке культуры управления с функциями управления в системе корпоративного менеджмента.

Сущность культуры управления представлена автором в виде табл., где определены параметры комплексности, выделена концепция культуры управления, которая является важнейшим элементом новой управленческой парадигмы.

Следует различать два подхода к оценке значимости культуры управления: культурологический и экономический. С точки зрения первого подхода – культура – цель, а второго – средство достижения цели. Говоря ина-

че, культура управления может быть функцией и фактором, влияющим на деловой успех. В последнем случае культура может иметь отрицательную значимость, если такого успеха не наблюдается.

Таблица

Комплексный подход к пониманию сущности культуры управления  
организацией предпринимательского типа

Параметр комплексности	Раскрытие содержания
Концепция культуры управления	Общие категории, присутствующие в культуре управления: нормы поведения; ценности, ментальность, взгляды, комплексность, методы и приемы управленческой деятельности
Стороны культуры управления	Внешние Внутренние
Границы простираемости	Адаптация к окружающей среде Управление внутренней интеграцией Представления о физической и социальной реальности
Цель культуры управления	Обеспечение полезности; рост комплексности организации, ценностной значимости организации, рыночной привлекательности
Движущая сила совершенствования культуры управления	Социально-экономическая и организационная неудовлетворенность лидера организации, коллектива
Пути влияния культуры управления на деятельность организации	Внешнее признание Внутреннее объединение Экономическая безопасность хозяйственной деятельности Социокультурный потенциал личности Качество управленческих решений Кадровая политика
Механизмы изменения культуры управления	Первичные и вторичные Саморегулирование и государственное регулирование

Под развитием культуры управления понимается процесс ее закономерного изменения, перехода из одного состояния в другое, более совершенное. В результате такого изменения возникает новое качественное состояние культуры – ее состава и структуры.

Обобщая приведенный выше материал, укажем на важность «принципов создания хорошей организации». Они были разработаны в свое время А. Файолем [7] и до сих пор используются на практике в качестве ключевых. Отмеченное особенно касается таких принципов, как единство управ-

ления, планирование корпоративной деятельности, гибкости организационной структуры КО или организации предпринимательского менеджмента.

Особую значимость культура управления имеет с позиций рассмотрения организационного поведения менеджеров КО. И прежде всего это связано с возможностью достижения – на этой основе – делового успеха.

В процессе исследования нами разработан алгоритм выявления особенностей организационного поведения менеджеров КО (рис. 2). Он включает в свой состав пять блоков, определенным образом связанных между собой. В одном из них делается акцент на многообразии факторов и типологии поведения личности корпоративного менеджера, в другом – на методах и технике оценки организационного поведения. Кроме того, акцентируется внимание на культуростроительном аспекте и ППМК-видении организационного поведения менеджеров корпоративной организации.

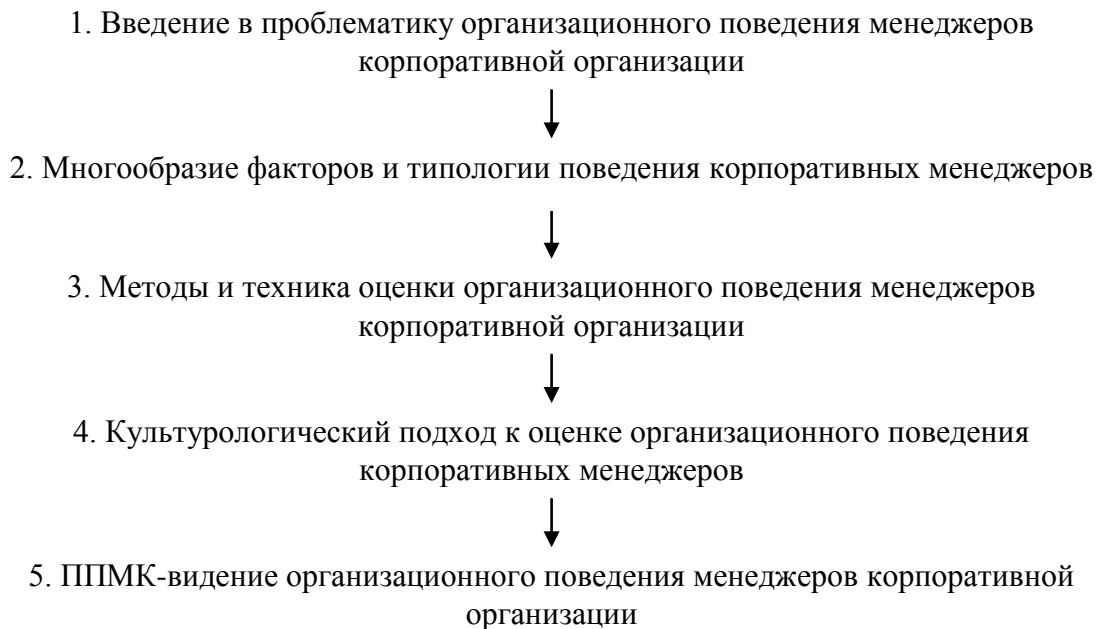


Рис. 2. Алгоритм выявления особенностей организационного поведения менеджеров корпоративной организации

Такого рода видение концентрирует внимание на: профессионализме (П), параметрах личности корпоративного менеджера (п), мотивации (М), культуре (К).

Культура корпоративного менеджера (прежде всего – деловая) может быть самой различной, то же самое касается и профессионализма.

Параметры личности следующие: инициатор, интегратор, администратор, производитель. Каждый корпоративный менеджер имеет различный их набор (с преобладанием одного из параметров).

С позиций мотивации корпоративных менеджеров можно подразделить на группы [6]:

- мотивированные,
- перспективные,
- проблемные,

– немотивированные (многие параметры мотивации с позитивной стороны их не характеризуют). Имеется в виду: 1) размер доходов или оплаты труда; 2) четкость целевых установок и доверительность отношений; 3) надежное место и удобный график. Далее – по данным одного из проведенных в процессе исследования опросов – следует: соревновательность, самореализация, хороший коллектив, возможности для карьерного роста, интересная, творческая работа, соответствие работы способностям, большой отпуск, а также возможность получать новые знания и проявлять инициативу.

Речь может идти об «искусстве мотивации». Данный термин ввели в оборот А.А. Томпсон и А.Д. Стрикленд, по мнению которых при определении задач менеджеру важно указать на желаемый результат (достижение поставленных целей), а не его обязанности и сферу приложения усилий.

Кроме мотивации на практике исследуются стимулы, под которыми понимается побуждение к действию. Особую роль, кроме того, играют: потребности, интересы, усилия, мотивирующие средства, а также движущие силы поведения данных субъектов экономических отношений.

При оценке уровня мотивационной эффективности за основу взяты теоретические разработки В. Врума, в соответствии с которыми мотивация есть функция трех взаимосвязей: 1) затраты труда – результаты; 2) результаты – вознаграждение; 3) ценность вознаграждения – степень удовлетворенности вознаграждением [8]. Мотивация при этом сама является одним из трех факторов, определяющих организационное поведение.

Обобщая, отметим, что известны различные особенности корпоративной деятельности. Это касается, например, бухгалтерского учета, труда работников. Однако особенностям организационного поведения корпоративных менеджеров уделяется пока мало внимания (несмотря на то, что результаты их труда во многом определяют деловой успех любой КО). Предлагаемая с этой целью концепция ППМК-видения в некоторой степени восполняет данный пробел.

#### Библиографический список

1. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон; пер. с англ. М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
2. Мильнер, Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. – 7-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 864 с.

3. Попова, А.А. Оценка роли лидерства в достижении делового успеха / А.А. Попова, Г.Н. Пряхин // Инновации в производственно-коммерческих исследованиях. – Костанай: КСТУ, 2009. – С. 135–142.
4. Попов, А.Н. Менеджмент как когнитариат и основа формирования национального богатства / А.Н. Попов, Г.М. Дементьев. – Челябинск: Институт экономики ФралГУФК, 2008. – 64 с.
5. Спивак, В.А. Организационное поведение и управление персоналом / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2000. – 416 с.
6. Тараданов, А.А. Социологическое исследование трудовой мотивации в Челябинской области / А.А. Тараданов, О.Н. Горшкова, Н.И. Корзенко. – Челябинск: ЧелГУ, 2011. – 127 с.
7. Файоль, А.В. Учение об управлении / А.В. Файоль; пер. с англ. – Рязань, 1924. – 70 с.
8. Vroom, V.H. The New Leadership: Managing Participation in Organizations / V.H. Vroom, A.G. Jado. – N.Y.: Pentice-Hall, 1988.

[К содержанию](#)