



Published in the Russian Federation  
Sochi Journal of Economy  
Has been issued since 2007.  
ISSN: 2541-8114  
2017, 11(4): 322-332

[www.vestnik.sutr.ru](http://www.vestnik.sutr.ru)



UDC 33

## Socio-Economic Factors of Organizational Culture Development

Nelli A. Savel'eva <sup>a</sup>, Ekaterina N. Krest'yaninova <sup>a, \*</sup>

<sup>a</sup> Sochi state university, Russian Federation

### Abstract

In the article the authors present a detailed analysis of socio-economic factors in the development of organizational culture of the enterprise. There are given the characteristics of organizational culture as a socio-economic phenomenon. The author's definition of organizational culture of departments of the enterprise in the system of conflict resolution management is given. There are analyzed the existing definitions of organizational culture and evolution studies of this phenomenon, highlighted 4 main stages in its development. In the scientific literature, organizational culture is considered as a factor in the development of the organization, a tool for managing organizational change, a factor of effective personnel management. However, despite the rather wide interest of the authors to the problem of the development of organizational culture, in practice to date, the management of enterprises does not pay due attention to the formation and development of organizational culture. The level of development of organizational culture directly determines the efficiency of enterprises. In turn, the development of organizational culture is influenced by a number of factors: political, religious, social, cultural and economic. The managers of the enterprise and its separate subdivisions are required to produce an in-depth analysis of these factors and respond to changes in the internal and external environment of the organization for effective management of organizational culture. This circumstance determined the relevance of the topic of the study.

**Keywords:** organizational culture, enterprise management, human resources management, personnel management, contradictions of control.

### 1. Введение

Современными российскими экономистами: теоретиками и практиками неоднократно подчеркивается факт отсутствия стремления создания платформы для строительства культурных основ современной экономики, ориентированной на инновации. Работники организаций сегодня остро ощущают не только необходимость реализации себя в профессиональном плане для повышения личного социального положения в обществе, роста собственных доходов, но и отождествляют себя с некой движущей силой национальной экономики, видят в себе потенциал для реализации более масштабных общественных и национальных задач. В этой связи, руководством организаций любого масштаба должны вноситься поправки в управление человеческими ресурсами в контексте развития организационной культуры предприятий.

\* Корреспондирующий автор

Адреса электронной почты: [sochi-nelli@yandex.ru](mailto:sochi-nelli@yandex.ru) (Н.А. Савельева),  
[gurukatya@mail.ru](mailto:gurukatya@mail.ru) (Е.Н. Крестьянинова)

## 2. Материалы и методы

Теоретико–методологической основой написания статьи являются фундаментальные труды классиков менеджмента в области управления персоналом, управления организационной культурой, научные статьи современных исследователей в журналах и сборниках трудов по материалам конференций по исследуемой проблеме. В работе использованы методы сбора социологической информации, организационно-управленческой диагностики, экспертно-аналитического сравнения.

## 3. Обсуждение

По мнению ряда современных исследователей, в настоящий момент система управления организацией должна фундаментально основываться на концепции управления человеческими ресурсами и рассматривать организацию как культурный феномен. Изучая толкование определения «организационная культура», необходимо обратиться к сущностной характеристике самого термина «культура». Понятие «культура» как в русском, так и в некоторых других европейских языках берет свое начало от латинского «colere», что означает – возделывать, обрабатывать почву. В настоящее время насчитывается около 500 определений культуры, каждое из которых является отражением данного многоаспектного явления. Культура рассматривается, как «... информационная система, в которой особыми кодами записаны и представлены программы, сценарии поведения обществ, социальных групп, индивидов» [1]. Обобщая известные трактовки данного явления можно сказать, что культура представляет собой континуум ценностей, представлений, которые формируют в индивиде общество, взаимодействия в семье, среди коллег и т.п. [2]. Совокупность определений позволяет считать, что культура проникает во все сферы деятельности индивидов. Таким образом, культура является полноценным компонентом жизнедеятельности организации, в которой ведут свою деятельность люди. Понятие «организационная культура» прочно закрепилось в научной литературе в начале 80-х годов 20 века. Основные этапы исследования организационной культуры и зарождения классического представления о культуре организации в хронологическом разрезе представлены в таблице 1.

**Таблица 1.** Эволюция исследований организационной культуры<sup>3</sup>

| Исследователи          | Период        | Проведенные исследования в области организационной культуры  |
|------------------------|---------------|--|
| А.К. Гастев            | 1920-е гг.    | Проблема организации труда рассматривалась как научно-организованная рационализация, требующая исследования производственных и трудовых процессов. Ученому принадлежит высказывание: «...культура производительности человека является предпосылкой его трудовой культуры».                                  |
| Э. Мэйо                | 1927-1932 гг. | Сделан вывод о несостоятельности классической теории менеджмента. Выявленная необходимость развития «чувства групповой сопричастности» на основе разделяемых ценностей явились импульсом для последующего изучения потребностей и поведения работников с точки зрения культуры поведения внутри организации. |
| Ч. Барнард и Г. Саймон | 1935-1939 гг. | Исследование концептуальных основ понятия «культура»; Разработаны принципы «организационной морали» в контексте внутриорганизационной культуры.  |

<sup>3</sup> Таблица составлена автором на основе научных трудов исследователей

|  |                 |  |
|--|-----------------|--|
| У. Деминг  | 1949-1950 гг.   | Разработаны теоретико-концептуальные основы «менеджмента сотрудничества» на основе развития организационной культуры. В дальнейшем, на примере ряда предприятий Японии была доказана высочайшая эффективность данной философии.  |
| М. Далтон  | 1950-1960 гг.   | Сделаны выводы о естественном возникновении культур и субкультур, исходя из индивидуальных потребностей работников. В одно время с Далтоном, социологами Тавистокского института проведено исследование «Организации как культурные системы». Результаты обоих исследований подтвердили факт присутствия в организациях особой сущности, влияющей на мотивацию работников. Дальнейшие исследования направлены на выявление данной сущности, изучение ее компонентов. |
| Д. Хэмптон,<br>Х. Трайс  | 1965-1970-е гг. | Идентифицирована организационная культура как элемент предприятия. Изучаются принятые ритуалы, традиции. Выявляется и оценивается значение внешних признаков культуры. Становится вопрос о необходимости выявления зависимости между эффективностью работы предприятия и его организационной культурой.  |
| Т. Парсонс   | 1980-е гг.      | Организация рассматривается как социальная система. Выявлена способность работника передавать опыт коллективу преемников «негенетическим путём».   |
| Группа<br>Исследователей<br>института<br>«Бателле»                                 | 1984-1985 гг.   | На смену таким общепризнанным ценностям, как дисциплина, иерархия, карьера, власть, централизация, приходят другие – самоопределение, участие, коллектив, ориентация на потребности клиента, раскрытие личности, творческий подход, компромиссы, децентрализация.  |
| Э. Шейн  | 1990-е гг.      | Исследователь совместил теорию и практику управления и рассмотрел культуру организации с позиций динамики, адаптации, а также внешней и внутренней интеграции. Исследования Э.Шейна обратило внимание большого количества управленцев на культуру своих организаций и считаются классическим в области теории организационной культуры.  |
| А. Пригожин,<br>В. Спивак,<br>А. Максименко,<br>Т. Соломанидин,<br>В. Грошев и др. | 2000-2017 гг.   | Проводятся попытки переложить теорию Э. Шейна на российскую практику; рассматриваются психологические шаблоны поведения применительно к организационной культуре. Предложены новые способы оценки организационной культуры. Рассмотрение организационной культуры с позиции эффективного управления учреждениями.  |

Несмотря на обширное количество исследований в области данной проблематики, универсального определения организационной культуры, получившего общепризнанное

распространение на современном этапе, не существует. Так, Газл Ф. определяет культуру, как: систему взаимосвязанных руководящих представлений (идей, ценностей, норм, указаний, мыслительных представлений), лежащих в основе поведения некоторого общества, коллектива, которые этим обществом признаются обязательными и само собой разумеющимися» [3]. Смирнич Л. в своих работах описывает сущность организационной культуры через вновь приобретенные концептуальные системы, транслируемые посредством языка и других средств, которые осуществляют различные функции и способны реализовывать культурное пространство и характерное осознание реальности [4]. Виханский О.С., Наумов А.И. подчеркивают особую регулирующую функцию организационной культуры: «...заявляемые в организации ценности, убеждения задают людям ориентиры их действий и поведения» [5]. По своей сути, представленные определения радикально не отличаются друг от друга, а лишь дополняют содержание данного феномена различными многоаспектными характеристиками. Проанализировав существующие дефиниции организационной культуры и эволюцию исследований данного феномена, следует выделить 4 основных этапа в его развитии:

- первый этап (1920-1950). Изучение теоретико-концептуальных основ культуры труда работников и ее влияния на проблемы организации и нормирования труда в учреждениях;
- второй этап (1950-1980). Идентификация организационной культуры работников как неотъемлемого элемента учреждения, оказывающего непосредственное влияние на мотивацию работников;
- третий этап (1980-2000). Определение структурных компонентов организационной культуры. Рассмотрение феномена организационной культуры с позиции динамики, адаптации, внешней и внутренней интеграции.
- четвертый этап (2000 – настоящее время). Развитие научно-исследовательского потенциала организационной культуры в контексте эффективного управления современными организациями.

Итак, организационная культура представляет собой сложно системное явление. Формирование оргкультуры происходит одновременно с появлением организации и требует тщательного анализа со стороны руководства. Дальнейшее поддержание и развитие оргкультуры также требует применения управленческих инструментов. На формирование, поддержание и развитие оргкультуры оказывает влияние ряд внутриорганизационных и внешних факторов, которые представлены на рис. 1.

Одними из основополагающих факторов, влияющих на формирование и развитие оргкультуры подразделения, и учреждения являются социокультурные факторы. Среди прочих, перечисленных в рис.1. отдельное внимание необходимо уделить такому фактору, как «дистанция власти» в коллективе и учреждении. Как показывает практика, чем выше уровень дистанции власти в коллективе, тем ниже уровень удовлетворенности персонала и соответственно, низкий уровень производительности труда [6]. В случае, если в структуру ценностей оргкультуры предприятия входит ритуал регулярного еженедельного общения высшего руководящего звена с линейными работниками в формате планёрок, мозговых штурмов или неформальных встреч в рамках спортивных или иных мероприятий, тем выше уровень вовлеченности персонала в процесс разработки и принятия управленческих решений. С низким уровнем дистанции власти в коллективе работники осознают свою значимость и принадлежность к организации, ощущают, что от их действий и решений зависит развитие предприятия. Кроме того, руководители, имеющие непосредственный контакт с персоналом лучше владеют информацией о действительном положении вещей в учреждении. В учреждениях с организационной культурой, которой свойственен низкий уровень дистанции власти показатели производительности труда выше, следовательно, управление учреждением также находится на более высоком уровне [7].

Также, среди важных факторов данной группы необходимо выделить уровень образованности персонала. Сотрудникам необходимо осознавать цели и миссию предприятия, в котором они работают и сопоставлять их с собственными целями. В условиях постоянного совершенствования нормативно-правового регулирования деятельности экономических систем, предприятиям необходимо своевременно реагировать на изменения, а работникам необходимо повышать собственную квалификацию. В случае если сотрудники предприятия обладают недостаточным уровнем профессионализма и образованности, не обладают стремлением к управлению собственными знаниями, развитие и эффективное

функционирование предприятия представляется труднодостижимым. Таким образом, в системе ценностей организационной культуры предприятия должны быть включены: ориентация на подбор персонала с мотивационным типом, ориентированным на повышение собственной квалификации, система наставничества, позволяющая вновь прибывшим работникам адаптироваться в коллективе и принять вектор на карьерный рост, система непрерывного повышения квалификации (тренинги, мастер-классы, онлайн конференции для работников и др.).

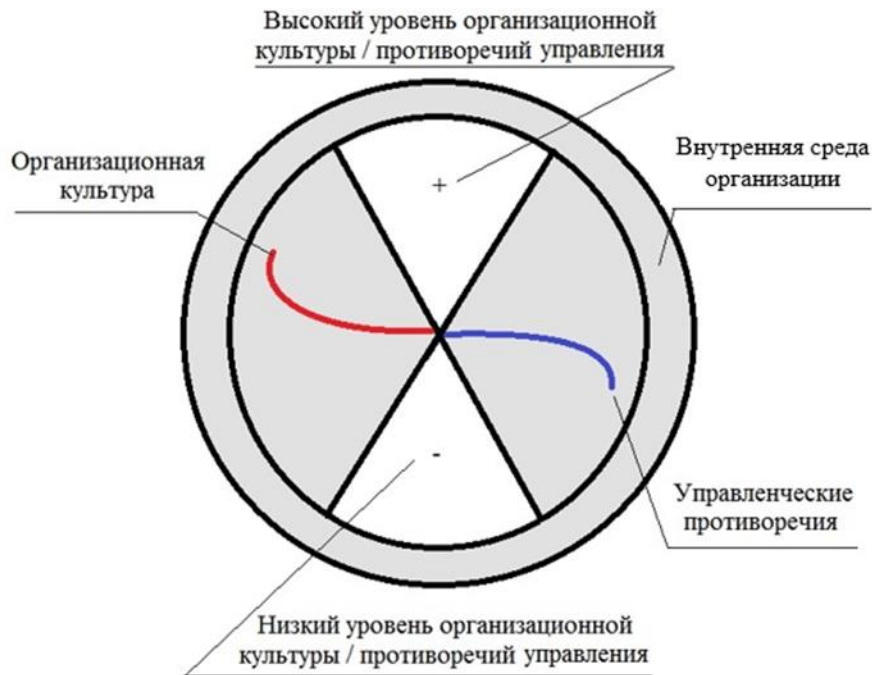


**Рис. 1.** Социально-экономические и иные факторы, оказывающие влияние на развитие организационной культуры

Среди важных экономических факторов, влияющих на развитие организационной культуры следует отметить: характер производственной деятельности; особенности нормативно-правового регулирования экономической деятельности, осуществляемой учреждением уровень текучести кадров, уровень противоречий управления и др. Влияние перечисленных факторов необходимо учитывать при формировании кадровой и мотивационной политики учреждения. Так, при повышении текучести кадров, следует пересмотреть мотивационную политику, провести работу по формированию благоприятного социально-психологического климата коллектива [8]. Такие факторы, как форма собственности учреждения, а также характер производственной деятельности влияют на выбор стиля руководства и типа организационной культуры. Противоречия управления, которые могут возникать на предприятии, связанные с нормативно-правовым

регулированием деятельности, принципами управления, антикоррупционной политикой учреждения и реальной практикой осуществления деятельности работниками, также находятся в прямой зависимости с уровнем развития организационной культуры. Так, чем выше уровень организационной культуры на предприятии, тем ниже острота управленческих противоречий, и обратная зависимость является аналогичной – чем ниже уровень развития организационной культуры на предприятии, тем выше уровень противоречий управления [9]. Данная взаимосвязь представлена на рис. 2.

Таким образом, при формировании и развитии организационной культуры предприятия необходимо учитывать ряд внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние не только на организационную культуру, но и на эффективность работы учреждения [10].



**Рис. 2.** Модель взаимосвязи противоречий управления и организационной культуры

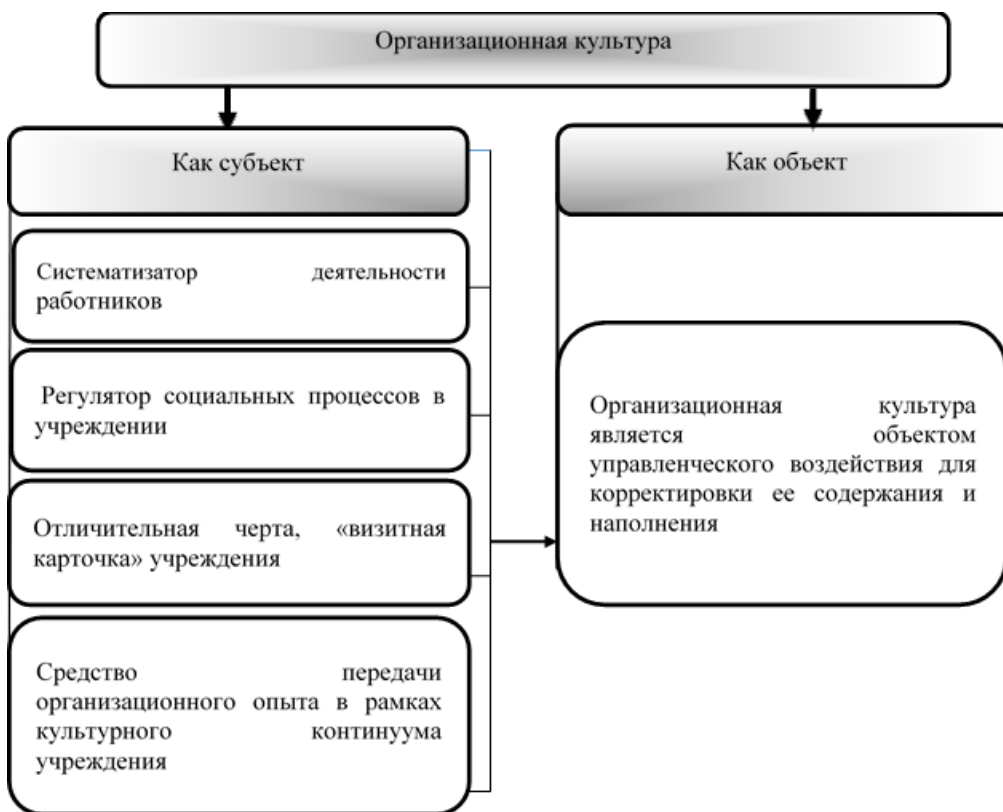
Кроме того, необходимо учитывать тот факт, что доминирующая организационная культура предприятия может вступать в конфликт с организационными культурами подразделений – субкультурами и контркультурами. В условиях специфики деятельности того или иного отдела, необходимо анализировать структуру ценностей, компонентный состав оргкультуры более детально. Так, например, в контрактных службах госучреждений существует вероятность возникновения конфликта интересов, связанного с ориентированностью государственной закупочной политики на экономию бюджетных средств и желанием специалистов по закупкам удовлетворить свой частный интерес [11]. В данной ситуации применение контрольных мер и штрафных санкций недостаточно, необходимо производить работу над повышением уровня этических ценностей, вводить их в структуру организационной культуры контрактной службы учреждения. Руководству отдела необходимо провозглашать антикоррупционные ценности, нужно также разработать кодекс этики работников контрактных служб, и, кроме того, регулярными должны быть мероприятия для повышения социально-психологического климата коллектива. В рамках вышесказанного организационная культура подразделений играет особую роль в управлении персоналом и эффективном функционировании учреждения. Выявленная взаимосвязь позволила представить расширенную трактовку предметной сущности функционального содержания понятия организационной культуры, которая, в отличие от уже существующих определений рассматривается как действенный инструмент разрешения противоречий управления функционированием социально-экономических систем. Организационная культура подразделения – инструмент разрешения противоречий

управления функционирования социально-экономических систем, являющий собой некий континуум норм, ценностей, правил поведения, провозглашаемых руководящим звеном, разделяемый всеми или же большинством членов коллектива, обладающий свойством трансляции на коллектив преемников, и выступающий одновременно как фактор формирования имиджа коллектива.

Развитая организационная культура содействует созданию особого социально-экономического пространства, способствующего повышению производительности, конкурентоспособности предприятия, удовлетворенности трудом, приверженности работников предприятия [12]. Говоря об организационной культуре в системе управления, следует описать функции культуры организации. В настоящее время существует большое количество подходов к выделению функций организационной культуры как инструмента эффективного управления организацией. Среди них выделим функции:

- внутреннего характера (аксиологическая, воспитательная, мотивационная, защитная, интегрирующая, управления качеством, селективная, оптимизирующая);
- внешнего характера (информационная, регулирующая, коммуникативная).
- функции, сочетающие в себе проявления внутреннего и внешнего характера (адаптационная, экономическая и частично аксиологическая) [13].

Выделение большого количества функций усложняет процесс понимания общего назначения культуры организации и ее роли в эффективном управлении. Являясь, в некоторой степени, феноменом организации, организационная культура предприятия в целом, и отдельных его подразделений обладает рядом свойств, присущих ей на каждом этапе своего развития [14]. Проанализировав сущность организационной культуры, нами определена субъектно-объектная характеристика роли культуры на предприятии. Результаты представлены на рисунке 3.



**Рис. 3.** Субъектно-объектная характеристика функциональной роли культуры в учреждении

Как видно из рисунка 3, организационная культура, являясь инструментом субъекта управления, выполняет несколько функций, в том числе, выступает систематизатором деятельности специалистов предприятия. Выступая же в роли объекта управления, организационная культура учреждения подвергается воздействию со стороны управленческого звена.

Являясь одновременно и объектом, и инструментарным средством субъекта управленческого воздействия, организационная культура выступает:

- элементом системы управления организации;
- инструментом управления работниками организации;
- элементом, определяющим методы и особенности кадровой политики;
- средством повышения эффективности работы организации;
- фактором, способствующим развитию организации;
- инструментом разрешения управленческих противоречий.

В данном случае культуру организации можно сравнить с человеком – каждый индивид является как объектом культурного воздействия со стороны национальной, групповой, культуры семьи или иной другой культуры, так и субъектом - источником культурного воздействия.

Поскольку организационная культура влияет на все виды деятельности предприятия, управление организационной культурой должно являться одним из приоритетных направлений в системе управления предприятия, в целом. Управляя организационной культурой, руководство должно учитывать ряд факторов: эндогенных (размер организации, уровень культуры работников, наличие субкультур, возраст организации, квалификацию и компетенции персонала, миссию, цели и задачи организации) и экзогенных (национальные особенности культуры, традиции, сложившиеся в государстве, преобладающая культура в окружающей среде, экономическая ситуация в стране).

Управление культурой организации взаимосвязано с основными функциями управления, а именно: планированием, организацией, мотивацией и контролем [15]. При осуществлении планирования процессов формирования и развития организационной культуры руководством должны осуществляться следующие мероприятия:

- формирование целей управления организационной культурой;
- определение типа необходимой культуры;
- выбор приоритетных организационных ценностей;
- разработка методов закрепления организационных ценностей;
- анализ мотивационного типа сотрудников;
- анализ влияния внешних факторов на развитие предприятия в целом, и на развитие его оргкультуры, в частности.

Далее, на этапе организации деятельности по формированию и дальнейшему развитию культуры осуществляется:

- создание органа или назначение лица, ответственного за управление организационной культурой (на предприятии, в целом и в его отдельных подразделениях);
- распределение задач, дифференциация полномочий в системе управления оргкультурой;
- организационное обеспечение деятельности по управлению оргкультурой организации;
- регламентация необходимых ценностей в кадровой политике организации;
- осуществление деятельности по закреплению ценностей организации;
- анализ внутренних и внешних экономических и социокультурных факторов влияния на развитие ценностей оргкультуры.

Следующим этапом является мотивация персонала к принятию ценностей и традиций организации. На данном этапе осуществляется:

- выбор методов мотивации работников: социально- психологических, принудительных, стимулирующих;
- выбор технологии управления, при помощи которой будет происходить сопоставление собственных целей и интересов работников с целями и миссией организации;
- реализация методов управления кадрами.

Далее осуществляется этап контроля за процессом формирования, развития и поддержания организационной культуры организации. На данном этапе осуществляется:

- выявление поведения работников, не соответствующего общепринятым нормам и ценностям организации;
- анализ причин, локации и времени отклонений;
- анализ уровня развития противоречий управления;



- оценка эффективности реализации оргкультуры предприятия и его подразделений;
- определение способов корректировки данного трудового поведения;
- оценка экономических показателей деятельности предприятия и при необходимости корректировка методов управления развитием оргкультуры подразделений предприятий;
- реализация необходимых действий, направленных на коррекцию ситуации.

#### 4. Заключение

В заключении хотелось бы отметить, что организационная культура представляет собой сложно системный конструкт. Оргкультура предприятия складывается из культур его подразделений, которые могут вступать в конфликт с доминирующей культурой, что, так или иначе, приведет к снижению эффективности управления человеческими ресурсами и снижению эффективности функционирования предприятия. На формирование и развитие организационной культуры оказывает влияние ряд социально-экономических факторов. В свою очередь организационная культура, являясь одновременно и субъектом, и объектом управленческого воздействия на предприятии, создает особое социально-экономическое пространство. Противоречия управления, свойственные любой социально-экономической системе и предприятиям данных систем, в частности, находятся в прямой зависимости от уровня развития оргкультуры предприятия, его отдельных подразделений, способных оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на доминирующую оргкультуру предприятия. Чем выше уровень развития оргкультуры в подразделениях предприятий, тем ниже уровень развития управленческих противоречий, и, следовательно, тем эффективнее управление персоналом и результативность работы учреждения, в целом. Кроме того, системные проблемы, возникающие в процессе управления предприятиями социально-экономических систем, необходимо решать, устанавливая общие принципы развития оргкультуры. То есть, разрешение противоречий управления на экзогенном уровне лежит в плоскости развития оргкультуры предприятий на эндогенном уровне. На всех этапах формирования и развития организационной культуры должна производиться оценка влияния социально-экономических факторов. Таким образом, социально-экономический феномен организационной культуры предприятия заключается в ее опосредованном влиянии на все сферы развития предприятия. Исходя из вышесказанного, руководству предприятий необходимо осознавать высокую роль организационной культуры как социально-экономического феномена, управлять ее развитием в целях наиболее эффективного функционирования предприятия.

#### Литература

1. Андриященко О.В., Фокина Т.П. Методологические и методические аспекты использования ОСАИ как инструмента диагностики и изменения организационной культуры // Основы экономики, управления и права № 3 (15). 2014. С. 49.
2. Исопескуль О.Ю. Организационная культура предприятия: теория и методология исследования: монография // СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2011. С. 11.
3. Газл Ф., Ливехуд Б. Динамическое развитие предприятия. Как предприятия-пионеры и бюрократия могут стать эффективными / пер. с нем. Калуга: «Духовное познание», 2000. 121 с.
4. Яхонтова Е. Корпоративные ценности и лидеры как фактор мотивации персонала // Управление корпоративной культурой, №3, 2014.
5. Кузнецов А. А. Корпоративная или организационная культура как объект менеджмента? // Основы экономики, управления и права № 4 (16). 2014. С. 94
6. Коровкин А.Г., Долгова И.Н., Единак Е.А., Королев И.Б. Современные проблемы совершенствования системы подготовки квалифицированных кадров в экономике Российской Федерации и ее регионах / Современная экономика: концепции и модели инновационного развития материалы VII Международной научно-практической конференции, Москва, 2015. С. 285-290.
7. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. СПб: Питер, 2001. 320 с: ил. (Серия «Теория и практика менеджмента»). 320 с.
8. Миткевич А., Бусыгин О. Корпоративная культура организации. Как выжить в кризис? // Управление корпоративной культурой, №2, 2016. С. 138.

9. Попова Е.А., Крестьянинова Е.Н. Диалектика причинно-следственных переходов в механизме взаимосвязи организационной культуры и противоречий публичного управления // "Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС", №1 2016. С. 37-42.

10. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Инструменты развития организационной культуры: направления трансформаций // Управление Корпоративной Культурой, № 01(13), 2012. С. 24.

11. Попова Е.А., Золочевская Е.Ю., Медякова Е.М. и др. Современный инструментарий управления закупками в контрактной системе / Ростов-на-Дону, ЮРИУ РАНХиГС, 2015. 230 с.

12. Оксина К.Э. Типология организационных культур Герта Хофстеда // Корпоративный менеджмент, №2, 2013 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cfin.ru/management/people/culture/Hofstede.shtml>

13. Грошев И.В. Менеджмент организационной культуры (орг. культура в системе менеджмента современного российского предпринимательства): монография, Германия, 2012. С. 40.

14. Леднева С., Кудрина А. Диагностика организационной культуры в компаниях сферы услуг и торговли // Мотивация и оплата труда, №2, 2016.

15. Грудистова Е.Г. К вопросу об управлении организационной культурой // Известия ИГЭА. 2010. № 2 (70). С. 114.

### References

1. Andryushchenko O.V., Fokina T.P. Metodologicheskie i metodicheskie aspekty ispol'zovaniya OCAI kak instrumenta diagnostiki i izmeneniya organizatsionnoi kul'tury // Osnovy ekonomiki, upravleniya i prava № 3 (15). 2014. S. 49.

2. Isopeskul' O.Yu. Organizatsionnaya kul'tura predpriyatiya: teoriya i metodologiya issledovaniya: monografiya // SPb.: Izd-vo Politekhn. un-ta, 2011. S. 11.

3. Gazl F., Livekhud B. Dinamicheskoe razvitie predpriyatiya. Kak predpriyatiya- pionery i byurokratiya mogut stat' effektivnymi / per. s nem. Kaluga: «Dukhovnoe poznanie», 2000. 121 s.

4. Yakhontova E. Korporativnye tsennosti i lidery kak faktor motivatsii personala // Upravlenie korporativnoi kul'turoi, №3, 2014.

5. Kuznetsov A. A. Korporativnaya ili organizatsionnaya kul'tura kak ob"ekt menedzhmenta? // Osnovy ekonomiki, upravleniya i prava № 4 (16). 2014. С. 94

6. Korovkin A.G., Dolgova I.N., Edinak E.A., Korolev I.B. Sovremennye problemy sovershenstvovaniya sistemy podgotovki kvalifitsirovannykh kadrov v ekonomike Rossiiskoi Federatsii i ee regionakh / Sovremennaya ekonomika: kontseptsii i modeli innovatsionnogo razvitiya materialy VII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Moskva, 2015. S. 285-290.

7. Kameron K., Kuinn R. Diagnostika i izmenenie organizatsionnoi kul'tury / Per. s angl. pod red. I. V. Andreevoi. SPb: Piter, 2001. 320 s: il. (Seriya «Teoriya i praktika menedzhmenta»). 320 с.

8. Mitkevich A., Busygin O. Korporativnaya kul'tura organizatsii. Kak vyzhit' v krizis? // Upravlenie korporativnoi kul'turoi, №2, 2016. S. 138.

9. Popova E.A., Krest'yaninova E.N. Dialektika prichinno-sledstvennykh perekhodov v mekhanizme vzaimosvyazi organizatsionnoi kul'tury i protivorechii publichnogo upravleniya // "Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski SKAGS", №1 2016. S. 37-42.

10. Odegov Yu.G., Rudenko G.G. Instrumenty razvitiya organizatsionnoi kul'tury: napravleniya transformatsii // Upravlenie Korporativnoi Kul'turoi, № 01(13), 2012. S. 24.

11. Popova E.A., Zolochevskaya E.Yu., Medyakova E.M. i dr. Sovremennyi instrumentarii upravleniya zakupkami v kontraktnoi sisteme / Ростов-на-Дону, ЮРИУ РАНХиГС, 2015. 230 с.

12. Okcinoid K.E. Tipologiya organizatsionnykh kul'tur Gerta Khofsteda // Korporativnyi menedzhment, №2, 2013 [Elektronnyi resurs]. URL: <http://www.cfin.ru/management/people/culture/Hofstede.shtml>

13. Groshev I.V. Menedzhment organizatsionnoi kul'tury (org. kul'tura v sisteme menedzhmenta sovremennogo rossiiskogo predprinimatel'stva): monografiya, Germaniya, 2012. S. 40.

14. Ledneva S., Kudrina A. Diagnostika organizatsionnoi kul'tury v kompaniyakh sfery uslug i trgovli // Motivatsiya i oplata truda, №2, 2016.

15. Grudistova E.G. K voprosu ob upravlenii organizatsionnoi kul'turoi // Izvestiya IGEA. 2010. № 2 (70). S. 114.

УДК 33

## Социально-экономические факторы развития организационной культуры предприятия

Нелли Александровна Савельева <sup>а</sup>, Екатерина Николаевна Крестьянинова <sup>а, \*</sup>

<sup>а</sup> Сочинский государственный университет, Российская Федерация

**Аннотация.** В статье авторами предпринята попытка детального анализа социально-экономических факторов развития организационной культуры предприятия. Уточнены характеристики организационной культуры как социально - экономического феномена. Предлагается авторское определение организационной культуры подразделения предприятия в системе разрешения противоречий управления. Проанализированы существующие дефиниции организационной культуры и эволюция исследований данного феномена, выделены 4 основных этапа в его развитии. В научной литературе организационную культуру рассматривают как фактор развития организации, инструмент управления организационными изменениями, фактор эффективного управления персоналом организации. Однако, несмотря на довольно широкий интерес авторов к проблеме развития организационной культуры, на практике на сегодняшний день руководством предприятий не уделяется должного внимания вопросам формирования и развития организационной культуры. От уровня развития организационной культуры напрямую зависит эффективность функционирования учреждения. В свою очередь, на развитие организационной культуры оказывает влияние ряд факторов: политические, религиозные, социокультурные, экономические. Для результативного управления организационной культурой руководителям предприятия и его отдельных подразделений необходимо производить углубленный анализ данных факторов и своевременно реагировать на изменения внутренней и внешней среды организации. Данное обстоятельство определило актуальность темы проведенного исследования.

**Ключевые слова:** организационная культура, управление предприятием, управление человеческими ресурсами, кадровый менеджмент, противоречия управления.

---

\* Корреспондирующий автор

Адреса электронной почты: [sochi-nelli@yandex.ru](mailto:sochi-nelli@yandex.ru) (Н.А. Савельева),  
[gurukatya@mail.ru](mailto:gurukatya@mail.ru) (Е.Н. Крестьянинова)