

UDC 330

## Role of Corporate Culture in Model of Logic Levels of Organization

<sup>1</sup> Mariya A. Aleksandrova<sup>2</sup> Irina I. Potapova

<sup>1</sup> Astrakhan State Technical University, Russia  
16, Tatischeva street, Astrakhan, 414025  
student

E-mail: mariaalexandrova@live.ru

<sup>2</sup> Astrakhan State Technical University, Russia  
16, Tatischeva street, Astrakhan, 414025

PhD (economic), associate professor

E-mail: ipotapowa@rambler.ru

**Abstract.** The article deals with the level of corporate culture in a model of logic levels of the organization. The modern organization is influenced by the external factors, and therefore it should have the ability to form and accumulate potential for corporate culture in order to ensure a timely response to the external environment and effectively manage the operation and development of numerous elements and subsystems of the organization.

**Keywords:** potential; adaptation; effective management.

Организация функционирует и развивается, как сложный организм. Постоянно подвергаясь влиянию со стороны внешней среды приспосабливаясь к изменениям, современная организация должна иметь способность формировать и накапливать потенциал, который может обеспечить не только своевременную и адекватную реакцию на воздействия внешней среды, но и даст возможность активно изменять окружающую действительность, эффективно управлять функционированием и развитием многочисленных элементов и подсистем организации [4].

Актуальность данной статьи обусловлена тем, что «жизненный» потенциал деятельности организации обеспечивает корпоративная культура: то, ради чего люди стали членами организации; то, как строятся отношения между ними, какие принципы и методы выполнения работ используются в деятельности организации. Это обуславливает не только различие между организациями, но и определяет успех ее функционирования и выживания в конкурентной борьбе.

Теория логических уровней организации берет начало в 1973 году, когда Грегори Бейтсон обнаружил, что в познании, изменениях, коммуникации и просто жизни соблюдаются некие естественные уровни классификации. В настоящее время используется модель «Логических уровней организации» (рис. 1) разработанная Робертом Дилтсом на базе открытий Бертрانا Рассела и Грегори Бейтсона об иерархической организации информации, воспринимаемой и воспроизводимой человеком [3].

Модель «Логические уровни организации» (ЛУ) – есть область системного мышления и ключи к изменениям в компании. На основе этой модели можно получить следующие результаты:

1. Увидеть иерархию организации информации в компании;
2. Понять, как с точки зрения системы устроена бизнес-организация;
3. Определить, какие уровни структуры организации оказывают наибольшее воздействие на стратегии роста и развития компании;
4. Оценить, как управление Видением и Миссией компании способно вывести организацию на совершенно другой уровень;
5. Наглядно ощутить воздействие корпоративной культуры на все процессы, протекающие в компании;
6. «Логические уровни» научат видеть те возможности и ресурсы, требования и ограничения, которые задаются особенностями организационной культуры именно вашей фирмы и т.д.

Главная задача модели «Логических уровней организации» – дать управленцу ключи к изменениям в компании.



Рис. 1. Модель «Логические уровни организации»

Модель «Логические уровни организации» (рис. 1) относится к одному из элементов системного мышления в бизнесе, без которого сегодня повышение эффективности управления вряд ли вообще возможно [5].

Эта модель достаточно удобна и полезна для работы с клиентом или фирмой. Она позволяет хорошо структурировать работу, отслеживать результаты и направлять ее. Каждый вышестоящий уровень модели организует информацию на более низких уровнях. Причем изменения на более высоких уровнях порождают изменения на более низких, в то время как изменения на низких уровнях не обязательно влияют на более высокие уровни. Изменения в работе начальства более высокого уровня неизбежно сказываются на работе подчиненных более низкого уровня, а подчиненные почти не имеют влияния на более высокие уровни руководства, хотя те и другие друг от друга зависят.

Одним из основных элементов «Логических уровней организации» в описании компании, выступает уровень Корпоративной культуры. Данный уровень очень абстрактен, и в то же время имеет ключевое значение для существования организации.

Современная бизнес-организация стала значимой макросоциальной средой обитания сотрудников компании. Ключевым элементом создания макросоциальной среды и атмосферы в компании можно считать именно корпоративную культуру.

При постоянном росте конкуренции на различных рынках все большее влияние на результативность работы предприятия оказывают владение передовыми технологиями и увеличение сплоченности, синергетического взаимодействия сотрудников всех отделов и дивизионов. С постоянным повышением значимости человеческого ресурса в достижении лидерских позиций на рынке руководители компаний не могут оставить без управленческого внимания сферу развития корпоративной культуры. Но наиболее частыми препятствиями на этом пути становятся слабая структурированность материала по корпоративной культуре и отсутствие разнообразия системных практических инструментов. Такое положение дел можно объяснить тем, что Логический уровень Ценностей и Убеждений начал серьезно исследоваться в области бизнеса только лет 20 назад [1].

В настоящее время менеджеры больше не могут эффективно руководить, просто принимая решения или отдавая приказы в силу занимаемой ими в корпоративной иерархии позиции. Напротив, они должны стремиться к «кооперации» и заинтересовывать сотрудников в том, чтобы наиболее успешным и эффективным образом выполнить задачу. Чтобы избежать конфликтов и обеспечить оптимальную рабочую обстановку, менеджер

должен в большей мере полагаться на убеждение и переговоры, а не на команды и директивы. Другими словами, по мере увеличения степени свободы работников в принятии решений фокус внимания менеджера смещается с организации времени, задач и ситуаций на организацию отношений и систем. Таким образом, основной акцент в эффективном управлении смещается с содержания на процесс [2].

Кроме того, глобализация бизнеса требует совершенно другой концепции управления и обучения внутри организации. Ареной деятельности компании становится весь мир. Различия в культуральных аксиомах, моделях поведения, ценностях – все это должно быть принято во внимание и учтено в повседневной деятельности менеджеров всех уровней [6].

Эффективность системы во многом зависит от сбалансированности ее элементов (рис. 2). Чтобы правильно координировать различные культуральные аксиомы, ценности и контексты, менеджер должен распознать и осмыслить эти элементы, так чтобы получить возможность эффективно действовать в многомерном стиле.

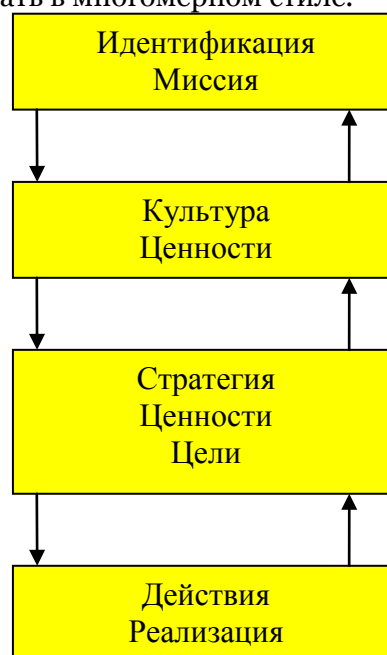


Рис. 2. Уровни процессов компании

Приведение в соответствие – ключевой аспект эффективного планирования, решения проблем и управления. В эффективной системе действия индивидов внутри их микросреды должны соответствовать организационным стратегиям и целям. Цели организации, в свою очередь, должны соответствовать корпоративной культуре и миссии внутри макросреды.

Чтобы быть эффективным, руководитель должен понять отношения между различными уровнями изменений и привести свои действия в соответствие с ними [7]. То есть цели и действия на индивидуальном уровне должны поддерживать функциональные задачи и стратегии, связанные с ролью, а те, в свою очередь, должны соответствовать корпоративной культуре и идентификации, а также миссии по отношению к системе более высокого уровня.

Немаловажным в формировании корпоративной культуры организации является корпоративная адаптация, для примера возьмем предприятия ресторанного бизнеса.

Когда человек только начинает работать в ресторане, на него буквально сваливается огромный поток информации. Ему хочется выяснить: Какова административная структура заведения? Кто являются его непосредственным начальником? А кто – начальником более высокого ранга? С какими другими отделами надо поддерживать контакты? И т.д. И чем занимаемая должность выше, тем подобных вопросов больше. А менеджер ресторана уже должен быть в курсе не только дел, касающихся его заведения, но и в курсе ситуации на ресторанном рынке в целом, ведь ему надо разрабатывать стратегию борьбы с конкурентами [8].

И чтобы адаптация эта проходила как можно быстрее, администратор ресторана обычно делает следующее: обеспечивает информирование новых сотрудников о структуре, особенностях функционирования ресторана, помогает новому сотруднику занять подобающее место в структуре предприятия и, самое главное, помогает сотруднику сформировать собственное представление об обязанностях, возложенных на него. Еще одна важная задача – информировать нового сотрудника о тех корпоративных правилах и особенностях корпоративной культуры, принятых в данном заведении, ресторанном сервисе, познакомить работника со специфическими правилами корпоративной этики и рассказать об ответственности за нарушение этих правил. И чем быстрее работник адаптируется, тем быстрее от него можно будет добиться полной отдачи.

**Примечания:**

1. Диксон П. Бизнес-тренды. Стратегическое моделирование будущего. М.: Эксмо, 2008.
2. Дилтс Р., Дириг Э., Рассел Дж. Альфа-лидерство. СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2007.
3. Дилтс Р. НЛП: навыки аффективного лидерства. СПб.: Питер, 2008. 224 с: ил. – (Серия «Эффективный тренинг»).
4. Эйхер Д. НЛП в бизнесе и менеджменте. М.: Институт Общегуманитарных Исследований, 2010.
5. [http://www.nifontoff.ru/nlp/NLP\\_Upravl.php](http://www.nifontoff.ru/nlp/NLP_Upravl.php)
6. [http://www.officemart.ru/admin\\_it\\_consaltng/articles/articles236.htm](http://www.officemart.ru/admin_it_consaltng/articles/articles236.htm)
7. [http://www.nlpperm.ru/nlp\\_practik\\_business\\_vip.html](http://www.nlpperm.ru/nlp_practik_business_vip.html)
8. <http://www.mos-restorator.ru/guide/425/> Московский ресторатор.

УДК 330

**Роль уровня корпоративной культуры  
в модели логических уровней организации**

<sup>1</sup> Мария Александровна Александрова

<sup>2</sup> Ирина Ивановна Потапова

<sup>1</sup> Астраханский государственный технический университет, Россия  
Россия, г. Астрахань, ул. Татищева, 16  
студент

E-mail: [mariaalexandrova@live.ru](mailto:mariaalexandrova@live.ru)

<sup>2</sup> Астраханский государственный технический университет, Россия  
Россия, г. Астрахань, ул. Татищева, 16

Кандидат экономических наук, доцент

E-mail: [ipotarowa@rambler.ru](mailto:ipotarowa@rambler.ru)

**Аннотация.** Эта статья об уровне корпоративной культуры в модели логических уровней организации. Современная организация развивается под влиянием внешней среды, и поэтому должна иметь возможность сформировать и накопить потенциал, который формирует корпоративную культуру, чтобы гарантировать своевременный ответ на влияние внешней среды и эффективно управлять развитием многочисленных элементов и подсистемами организации.

**Ключевые слова:** потенциал; адаптация; эффективное управление.