

РАЗДЕЛ 2. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ОРГАНИЗАЦИИ  
SECTION 2. THEORY AND PRACTICE OF THE ORGANIZATION

УДК 159.9.072.432

Организационная культура гуманитарного научного учреждения<sup>1</sup>

Воробьева А.Е., Коннов В.И.

*Аннотация.* В статье ставится проблема специфики российской организационной культуры в целом и в частности, применительно к организационной культуре академических учреждений. На основе концепции организационной культуры Э.Х. Шейна предлагается программа исследования специфики организационной культуры гуманитарного научного учреждения методом фокус-групп (будет проведено 3 фокус-группы из рядовых сотрудников лабораторий). В ходе проведения фокус-групп участники будут обсуждать следующие параметры организационной культуры: миссия (функции и задачи организации), цели, средства (структура организации, разделение труда, система компенсаций, руководство), критерии оценки результатов деятельности, стратегии коррекции деятельности, выживание в период кризиса. Будет фиксироваться как текущее положение дел в организации в представленных сотрудниках, так и их ожидания и прогнозы.

*Ключевые слова:* организационная культура, дистанция власти, ценности, фокус-группа.

## Organizational culture of humanitarian scientific institute

Vorobieva A.E., Konnov V.I.

*Abstract.* The article raises the problem of the specificity of the Russian organizational culture in general and in particular with regard to the organizational culture of academic institutions. Based on the concept of organizational culture E.H. Shein the research program of specifics of organizational culture of humanitarian institution using focus-groups (there will be 3 focus-groups of ordinary staff of the laboratories) is proposed. During the focus-groups participants will discuss the following parameters of organizational culture: mission (functions and tasks of the organization), aims, resources (organizational structure, division of labor, the system of compensation, administration), the criteria for work results estimation, strategies of activity correction, survival in the crisis period. The employees conceptions about current state of affairs in the organization as well as their expectations and projections will be recorded.

*Key words:* organizational culture, distance of power, values, focus-group.

## Постановка проблемы.

Культура включает в себя материальные и нематериальные результаты деятельности людей. Культура – это коллективное понятие, она представляет собой нечто общее для какой-либо группы людей, связанных определенной социальной организацией. Необходимым условием возникновения культуры является общение членов группы между собой [6].

Наиболее авторитетный психолог культуры, Г. Хофстеде, говорит о том, что наблюдать можно только ценности и практики культуры, ментальные программы же недоступны наблюдению. Детерминантами социальных практик являются символы, герои, ритуалы, ценности [9].

<sup>1</sup> Работа выполняется при финансовой поддержке РГНФ в рамках научно-исследовательского проекта № 13-06-00688а.

Ценности национальной культуры наряду с ценностями мировой науки задают ценности научных сообществ конкретных стран. При этом существует несовпадение формальной (декларируемой) и неформальной (противоречащей декларируемой и нередко преобладающей в практике) научной культуры.

Ценностный элемент национальной научно-исследовательской культуры способен пережить значительные социальные потрясения, примером тому служит судьба Российской академии наук в периоды 1917 г. и 1991 г. [4].

Специфика тематической направленности и методов российской науки определяется приоритетом духа над материей и акцентами над трудом, характерными для православия, и, как следствие, приоритетом созерцательности над экспериментальным методом. Однако сейчас в российской гуманитарной науке отмечается культ эмпирических исследований, что объясняется склонностью к некритическому усвоению западных идей (именно идей, а не способ мышления). Для представителей российской науки издавна было характерно занятие ею не ради заработка, а ради самореализации, удовлетворения познавательных потребностей, источники доходов были иными. Еще одной особенностью российской науки является тот факт, что выдающие российские ученые подчиняли свою научную деятельность решению не личных или узкопрофессиональных, а общесоциальных проблем [8].

Отмечается также специфика представителей гуманитарных и естественно-научных дисциплин, которая заключается в ориентации первых на прошлое, что часто приводит к излишней критике ими настоящего. Представители же естественно-научных дисциплин ориентированы на будущее, что в крайней форме выглядит как наивная мечтательность [10]. Первая категория часто обвиняется в непрактичности, а вторая в пренебрежении гуманитарными ценностями [3].

С.И. Вавилов отмечал, что в истории науки особого внимания заслуживает эволюция ее организационных форм, оказывающих большое влияние на ее содержание и тесно связанных с ним. Социальные и экономические условия выступают значимым фактором этих трансформаций [2]. А.Г. Аллахвердян выделяет 4 основных аспекта исследований организации науки: финансовый, кадровый, материально-технический и информационный [1].

Эффективность сложной коллективной деятельности зависит от того, как она организована. Продуктивность научной деятельности определяется экономическими факторами, характером социальных условий, в которых работает исследователь, организационными условиями научной деятельности, логикой развития данной области научного знания, психологическими характеристиками исследователя. Организационная система научного учреждения должна соответствовать внутренней структуре научной деятельности [1].

Российская научная среда имеет свою специфику. Для стран с высокой дистанцией власти, к числу которых относится Россия, характерно восприятие перехода успешного ученого на руководящую должность как логичного развития карьеры, не снижающего его исследовательского статуса, потому что в культурах такого типа от лица, занимающего властное положение, ожидаются успехи на всех направлениях, административное лицо должно обладать научными степенями, публикациями, быть членом научных сообществ и т.д. При рассмотрении заявок на финансирование научно-исследовательских проектов особое влияние на решение экспертов оказывает формальный статус заявителя, его степени и знания рассматриваются как гарантия получения выдающихся научных результатов. Образовательный процесс в культурах такого типа в высокой степени персонализирован, осуществляется не передача обезличенной истины, а личной мудрости учителя [4]. В российской академической среде принято подчеркивать статусные отличия (степени и звания) в устной и письменной коммуникации, привлечение статусных персон способно обеспечить высокий

статус научному мероприятию. Мистификация должности и недоступность руководства также отмечаются как характерные черты [5].

Организационная культура представляет собой часть культуры нации, региона, государства, общества и во многом ими определяется. Центральной составляющей в большинстве практиков организационной культуры являются ее ценности. Они задают направление развития и изменений в организационной культуре [6]. Таким образом, без исследования ценностей исследование организационной культуры невозможно.

Описана специфика российской организационной культуры. Для российских организаций в целом характерны клановость, создание руководством своего закрытого круга, технократизм, нематериальное стимулирование персонала, низкий уровень социальных гарантий для сотрудников, авторитарный стиль руководства, стремление к максимальному контролю со стороны руководителя, жесткая иерархическая структура организации, стремление собственников и управляющих не зависеть друг от друга и не считать друг с другом, допустимых методов работы при взаимодействии с контрагентами [6]. Часть из перечисленных характеристик свойственны только коммерческим организациям и вряд ли будут обнаружены в бюджетных научных учреждениях.

Также отмечается, что в российских организациях обратная связь далеко не всегда осознается как необходимая составляющая организационного процесса и далеко не всегда реализуется как норма организационного общения, это связано с тем, что оперативность и эффективность не являются важными характеристиками работника в организационных культурах с высокой дистанцией власти, а также с отсутствием опыта демократического, ответственного, участия в принятии организационных решений [5]. Данная особенность в большой степени присуща российским бюджетным организациям, в том числе и научным, и в меньшей степени распространена в коммерческих.

Г. Хофстеде относит культуру с высокой дистанцией власти к числу культур, с которыми наиболее сложно сотрудничать, потому что кооперация с ними зависит от прихоти людей, обладающих властью. С его точки зрения, в современном мире такие культуры не могут быть в авангарде [9]. Вероятно, этим объясняется тот факт, что российская психологическая наука, несмотря на глубинную существующих теоретических разработок, не является лидером в мировой психологической науке. Второй причиной отмеченного факта может быть различие в способе научного мышления российских и западных ученых, что делает высоко значимым для последних экспериментальные достижения российских психофизиологов и мало значимым результаты «осознательной» активности [8].

Однако в последние десятилетия в мире происходит существенный сдвиг в сторону сокращения дистанции власти, что во многом связано с процессами глобализации и развитием информационного общества. Для России прогнозируется снижение дистанции власти в организационной культуре, что может позитивно сказаться на диалоге российской науки с мировой. Данные исследований свидетельствуют о том, что российские респонденты хотели бы видеть в организационной культуре тенденции к значительному снижению организационной вертикали [5]. Будет ли это проявляться и в научных организациях, покажут данные специальных исследований.

Описывая тенденции изменения организационной культуры в России при переходе к капитализму, говорят о господстве индивидуалистических ценностей, приоритете сиюминутной выгоды, отсутствии обращенности в будущее [6]. С нашей точки зрения, в связи с тем, что научные организации относятся к числу тех организаций, которые восприняли капиталистические ценности в наименьшей мере, для них характерны сохранение коллективистических ценностей, ориентация на стратегическую перспективу и меньшая забота о своем имидже.

Для государственных организаций приоритетными ценностями в организационной культуре являются личный авторитет и доверие коллег [6].

Специфика научных бюджетных учреждений заключается в большей устойчивости кадрового состава в отличие от коммерческих организаций, что способствует, на наш взгляд, укреплению организационной культуры первых.

В связи с тем, что ценности являются принципиально важной составляющей культуры вообще и организационной культуры в частности, мы выбрали в качестве теоретической основы концепцию организационная культуры Э.Х. Шейна. Согласно данной концепции структура организационной культуры имеет вид пирамиды, в основании которой лежат базовые представления (парадигма, философия и идеология организации, корпоративная религия), на них базируются провозглашаемые ценности, верхний слой – артефакты (внешние проявления жизни организации: внешний вид сотрудников, их речь, организация рабочего пространства, корпоративная символика, традиционные мероприятия и т.п.). Артефакты являются следствием процесса исторического развития организации. Декларируемые ценности – это высказывания и действия членов организации, которые, по их мнению, отражают общие ценности и убеждения. Сотрудники могут принимать их, или только внешне соглашаться, или даже открыто отвергать. Если приверженность к декларируемым ценностям приводит к успеху, они закрепляются на уровне базовых представлений. Базовые представления — это неосознаваемая основа культуры организации, которая не может быть описана самими сотрудниками организации. Это нечто само собой разумеющееся. Те сотрудники, которые не следуют этим принципам, отторгаются организацией. При этом наряду с общей организационной культурой в отдельных подразделениях возможны свои субкультуры [7].

Функции организационной культуры заключаются в: 1) формировании системы ценностей, задающих допустимые и недопустимые способы достижения целей; 2) определении целей, к которым нужно стремиться; 3) обеспечении контроля за поведением сотрудников; 4) формировании лояльности сотрудников; 5) обеспечении группового единства; 6) формирование системы знаний и смыслов; 7) формирование имиджа организации; 8) формирование системы внутренних коммуникаций; 9) мобилизация и стимулирование сотрудников [6].

Организационная культура формируется в результате совместного преодоления работниками организационных трудностей процессов адаптации к внешним условиям функционирования и процессов внутренней интеграции. В то же время очень велика роль основателя организации в формировании стиля управления, представления о целях, средствах их достижения, ценностей в организации. Его влияние даже характеризуется как «навязывание». Смена перечисленных элементов организационной культуры возможна только при смене лидера организации [7].

Согласно Э.Х. Шейну, при анализе организационной культуры следует проводить интервью с руководителями и фокус-группы с рядовыми сотрудниками [7]. Именно это мы планируем осуществить в научных организациях гуманитарного и естественно-научного профиля.

#### Программа исследования.

Исследование организационной культуры гуманитарных и естественно-научных академических учреждений будет проведено не с целью последующей ее коррекции и усиления, а исключительно с целью выявления специфики и проведения сравнительного анализа.

Апробация программы фокус-группового исследования будет осуществляться в ФГБУН Институт психологии РАН. Планируется провести одну пилотажную фокус-группу и три основные фокус-группы численностью до 10 человек каждая. В фокус-группах будут участвовать только рядовые научные сотрудники (научные сотрудники, старшие научные сотрудники, ведущие научные сотрудники). Участие руководителей лабораторий, членов дирекции, а также сотрудников

финансового, кадрового, редакционно-издательского и хозяйственного отделов не предполагается. Это связано с тем, что в данном исследовании нас интересует вклад организационной культуры в специфику именно научной деятельности данной организации, а также с тем, что руководство указанных подразделений трудно доступно для проведения интервью в силу своей высокой занятости в связи с непосредственным участием в активно протекающем процессе модернизации российской науки.

В связи с тем, что в разных подразделениях возможны свои специфические субкультуры, в фокус-группы будут набираться таким образом, чтобы в составе участников были представители разных лабораторий.

Штат Института психологии РАН насчитывает порядка 150 человек. Из них женщин 60%, а мужчин 40%. Такое соотношение мы будем поддерживать при наборе участников фокус-групп.

В фокус-группах будут участвовать сотрудники с разным стажем работы в данной организации.

Модератором всех фокус-групп будет один и тот же рядовой сотрудник Института психологии РАН. Время проведения фокус-группы около 1,5 часов. Высказывания участников будут фиксироваться на видеокamerу. Чтобы снизить влияние фактора социальной желательности, участие в фокус-группах будет добровольным, видеозапись будет доступна только модератору, а составленные по ним протоколы не будут содержать конкретных имен и фамилий, о чем участники фокус-групп будут проинформированы заранее.

В 2014 г. будет осуществлен пилотаж анкеты для проведения фокус-группы, а в 2015 г. – основное исследование.

В ходе проведения фокус-группы участники будут обсуждать следующие параметры организационной культуры: миссия (функции и задачи организации), цели, средства (структура организации, разделение труда, система компенсаций, руководство), критерии оценки результатов деятельности, стратегии коррекции деятельности, выживание в период кризиса (последний параметр особенно актуален для всех сотрудников в текущих условиях модернизации российской науки). Будет фиксироваться как текущее положение дел в представленных сотрудником, так и их ожидания и прогнозы. Также им будут предлагаться воображаемые ситуации. Также участникам фокус-групп будут предложены списки ценностей, среди которых они смогут выделить те, которые присутствуют с их точки зрения в корпоративной культуре Института психологии РАН. Кроме того, в анкету для проведения фокус-группы будут заложены вопросы про артефакты организационной культуры (данный параметр организационной культуры также будет описан модератором на основе доступных наблюдению фактов). Также планируется анализ организационного фольклора, полученного от сотрудников при проведении фокус-групп. Так как базовые представления организационной культуры не вполне осознаются и не могут быть прямо вербализованы сотрудниками, они будут выведены путем вторичного анализа полученных при проведении фокус-групп эмпирических данных.

#### Заключение

Организационная культура является производной от культуры общества, к которому она принадлежит. Большую роль в становлении организационной культуры играет основа организации и то, как протекает процесс адаптации к внешним условиям и процесс внутригрупповой интеграции. Центральным элементом организационной культуры являются ее ценности. Российская организационная культура имеет свою специфику, которая, однако, в большей степени характеризует коммерческие нежели бюджетные организации.

Научная культура конкретной страны определяется культурой этой страны и научной культурой мирового научного сообщества. К тому же существует специфика гуманитарных и естественно-научных дисциплин.

Одним из факторов продуктивной научной деятельности являются ее организационные условия.

Для выявления артефактов, ценностей и базовых принципов организационной культуры Института психологии РАН будут организованы фокус-группы с рядовыми научными сотрудниками. Составленную и апробированную программу проведения фокус-группового исследования организационной культуры предполагается использовать для сравнительного изучения организационных культур других гуманитарных и естественно-научных российских академических учреждений.

#### Литература

1. Аллахвердян А.Г. Динамика научных кадров в советской и российской науке: сравнительно-историческое исследование. М.: Когито-центр, 2014. 263 с.
2. Вавилов С.И. Собр. соч. Т.3. М.: Изд-во АН СССР, 1956. 871 с.
3. Коннов В.И. Влияние культурного контекста на развитие науки в России: социально-психологический взгляд // Вестник МГИМО. 2012. № 6(27). [Электронный ресурс]: [http://www.vestnik.mgimo.ru/sites/default/files/pdf/konnov\\_0.pdf](http://www.vestnik.mgimo.ru/sites/default/files/pdf/konnov_0.pdf) (дата обращения 22.11.2014).
4. Коннов В.И. Социально-психологические основы национальной научно-исследовательской культуры // Психологический журнал. 2014. Т. 35, № 5. С. 19-27.
5. Матяш О.И. Особенности коммуникативных взаимодействий в организационной среде России и США // Организационная коммуникация: материалы первой Международной конференции / Под общ. ред. И.Н. Розной. Ростов-н-Д.: Изд-во ИУБиП, 2005. С. 43-62.
6. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. СПб.: ИТМО, 2008. 148 с.
7. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. СПб: Питер, 2002. 336 с.
8. Юревич А.В. Социально-психологические особенности российского научного мышления // Философия науки. Вып. 9: Эволюция мышления. М.: ИФ РАН, 2003. [Электронный ресурс]: <http://iph.ras.ru/page/49925932.htm> (дата обращения 07.12.2014).
9. Hofstede G. Culture's consequences. London: Sage, 2001. 616 с.
10. Snow C.P. Two cultures and the scientific revolution. N.Y.: Cambridge University Press, 1961. 52 с.