

## ВРЕМЯ КАК ЭЛЕМЕНТ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Культура организации, характеризующая ее внутреннюю среду, является сегодня наиболее эффективным инструментом управления. Субъективное социальное время как один из основных элементов организационной культуры, с одной стороны, выступает априорным условием существования любой организации, с другой – восприятие временного континуума участниками организации может являться как фактором ее развития, так и барьером реализации стратегических целей.

**Ключевые слова:** организационная культура, временной континуум организации, объективные и субъективные элементы организационной культуры.

В рамках социологии организаций и управления последние десятилетия активно разворачивается дискурс о сущности и компонентах организационной культуры. В современных условиях российского социума в практике социальных организаций актуальным становится вопрос о механизмах ее формирования, воздействия, а также изменения организационной культуры. При этом сама организационная культура выступает эффективным инструментом управления, являясь, с одной стороны, фактором устойчивости организации, а с другой стороны, ее можно рассматривать и как некий контекст или же условие развития потенциала данной организации. Следует отметить, что в нестабильных трансформирующихся обществах одной из основных для различных типов социальных организаций становится проблема поиска внешних и внутренних механизмов адаптации к изменяющимся условиям социально-экономической среды, в то время как в ситуации относительной стабильности общества на первый план выходит проблема достижения эффективности и успешности организации. В этой связи возникает ряд принципиальных исследовательских вопросов:

1. На какие элементы организационной культуры руководитель может оказывать реальное воздействие?

2. Какие элементы организационной культуры напрямую связаны с реализацией стратегии развития компании (предприятия, учреждения)?

3. Каким образом диагностика элементов организационной культуры позволит управленцу оценить ресурсы, необходимые для достижения организационных целей.

На эти и другие сопутствующие вопросы пытается найти ответы автор данной статьи. Расставим некоторые акценты: с одной стороны, фактически мы возвращаемся к вопросу управления организационной культурой, с другой стороны, в современных условиях руководителям организаций необходим реальный действующий инструмент управления при реализации управленческих решений и целедостижения.

На сегодняшний день выделяют множество элементов организационной культуры, однако до сих пор остается как бы в стороне рассмотрение времени как одного из базовых элементов культуры любой организации. Впервые отношение ко времени в контексте изучения организационной культуры мы находим в исследовании Г. Хофштеда, где, проводя сравнительный анализ национальных культур разных стран, он выявил сходства и отличия по пяти параметрам: дистанция власти, коллективизм/индивидуализм, женственность/мужественность, избегание неопределенности и долгосрочность/краткосрочность. Два последних представляют наибольший интерес в рамках данного исследо-

вания. «Параметр «избегание неопределенности» характеризуется тем, как общество относится к неизменным аспектам будущего <...> при этом общества с низким уровнем данного параметра ориентируются на удовлетворение базовых потребностей; они толерантны к различным вариациям развития событий и сохраняют уверенность в относительной стабильности. (Например, США, Канада, Гонконг и Сингапур.) Общества, обеспокоенные своим будущим, активно избегают риск с помощью технологий, законов, социальных планов и пытаются усилить ощущение своей управляемости, имеют высокий уровень этого показателя (например, Франция, Бельгия, Португалия и Греция). Параметр долгосрочной ориентации общества имеет два полюса. На одном из них (+) находятся ценности, указывающие на динамичность, ориентацию на будущую ментальность, настойчивость, трудолюбие, бережливость, уважение родственных связей; на другом (–) располагаются ценности, представляющие статическую ментальность, сфокусированную на прошлом и настоящем <...> они поощряют пребывание индивида в общепринятых рамках» [1. С. 16].

Далее в продолжение этих идей Э. Шейн [2] предложил трехуровневую модель организационной культуры. При изучении организационной культуры он выделил три уровня: поверхностный (или уровень внешних факторов); уровень ценностных ориентаций и верований и уровень базовых предположений. Первый уровень включает в себя видимые внешние факторы, такие как: применяемая технология, наблюдаемое поведение членов организации, язык, логотипы и т.д., т.е. то, что человек может воспринимать, видеть и слышать. Это некая совокупность символов, которые достаточно легко можно обнаружить, расшифровать и интерпретировать в контексте организационной культуры. Второй уровень затрагивает провозглашаемые цели, стратегии, миссию, декларируемые ценности, разделяемые участниками организации и, соответственно, их отражение в символике и языке. И, наконец, самый сложный для исследования третий уровень, где сосредоточены базовые предположения, которые трудно осознаются самими членами организации, – это смысл социальных явлений, отношение к общечеловеческим ценностям, верования и убеждения участников организации, менталитет и национальные особенности, оценка времени и пространства, природа истины и способы ее обретения и т.д. Они скрыты и принимаются на веру, направляя поведение людей, помогают им воспринимать атрибуты оргкультуры. К ним относятся особенности восприятия человека и работы, понимание реальности, времени и пространства. Именно исследо-

вание особенностей восприятия временного континуума как одного из базовых предположений позволит иначе взглянуть на проблему адаптивности и эффективности различных типов социальных организаций.

Восприятие времени относится к числу главных аспектов функционирования любой организации, при этом, как отмечает Э. Шейн, «отсутствие единого для всех участников группы опыта времени, как правило, приводит к возникновению серьезнейших проблем коммуникации и взаимодействия» [2. С. 108]. В современной организации (так же, как и в аграрном сообществе) концепция времени выражает себя в задании последовательности рабочих дней и календарях, в понятиях служебного роста жизненного цикла, усваиваемых нами и превращающихся в составную часть наших культур. Этот временной порядок представляется чем-то естественным и самоочевидным, т.е. отражением естественного порядка вещей. Безусловно, с одной стороны, время – это априорное условие существования социальной организации, но с другой – оно не является чем-то очевидным и одинаково воспринимаемым и интерпретируемым участниками организации.

Исследователи в области социальной антропологии заметили, что любая культура вырабатывает определенные представления о времени и обладает базовой ориентацией либо на прошлое, либо на настоящее или будущее. Ориентация индивида во времени часто представляет трудности. Это наблюдается тогда, когда приходится определять место того или иного события в прошлом, когда приходится оценивать длительность значительного промежутка времени, связывающего между собой отстоящие на значительном расстоянии моменты, когда задачей является локализация того или иного события в предполагаемом будущем. Все эти события можно назвать некими ориентирами во времени. Одним из таких ориентиров выступает начальная точка отсчета времени (НТОВ), которая представляет собой какое-нибудь событие в прошлом, от которого человек отправляется, для того чтобы облегчить себе ориентировку во времени. Например, НТОВ в организации может быть датой создания или подписания первого договора с заказчиками. Наряду с НТОВ есть и конечная точка отсчета времени (КТОВ). Для обучающихся в вузе КТОВ будет предполагаемым временем окончания обучения, которое знаменует окончание целого периода жизни. Для организации это может быть и момент, связанный с выходом из кризисного состояния или достижение поставленной цели и др.

Между НТОВ и КТОВ есть различие. Поскольку НТОВ находится в прошлом, она всегда может быть использована как некоторый ориентир (постоянный). Она не может стать моментом настоящего или будущего. Человек перестает ею пользоваться на некоторое время или навсегда только тогда, когда момент прошлого теряет те особенности, которые ему необходимы, для того чтобы служить временным ориентиром. КТОВ, поскольку она находится в будущем, на определенном этапе перестает быть КТОВ. Очень часто случается так, что будущее, став настоящим, а затем прошлым, становится НТОВ (например, окончание вуза).

Тенденция временной ориентации прослеживается как на макроуровне (этнос, общества), как и на мик-

роуровне (группа, организация). На уровне организации можно выделить компании, ориентированные преимущественно на прошлое и беспокоящиеся о том, чтобы все было как всегда, они в какой-то степени приверженцы традиций, «...их существование является отражением их былой славы и былых побед, настоящее же и будущее по большей части игнорируется. Они исходят из базовых представлений, в соответствии с которыми то, что срабатывало в прошлом, подходит как для настоящего, так и для будущего и потому не требует пересмотра» [2. С. 109]. Напротив, компании, живущие настоящим, заботит в большей степени решение насущных проблем. Так, подобный пример приводит в своем исследовании Э. Шейн: «Одна компания, работавшая в сфере высоких технологий, пришла к представлению о том, что подлинной значимостью обладает только настоящее. Сотрудники энергично работали над решением текущих задач, однако нисколько не интересовались прошлым компании и не беспокоились о ее будущем. Сотрудники отдела планирования жаловались на то, что к планированию здесь относились как к некому ритуалу: планы принимались, однако им не придавалось решительно никакого значения» [2. С. 110–112].

Эти две временные перспективы могут способствовать адаптивности организации только при стабильных условиях внешней среды и неизменной технологической составляющей. Ориентация на будущую временную перспективу требует от компании отслеживания и в какой-то степени прогнозирования изменений внешней среды, учит их в определении своих целей и средств их достижения.

Время в организациях может иметь монохронический и полихронический характер. Часть управленцев рассматривает временную концепцию как монохроническую, т.е. время предстает чем-то вроде «...бесконечной ленты, допускающей деление на сколь угодно большое количество частей, причем в данный отрезок или момент времени может делаться только одно дело... или мы делим его на соответствующее количество частей и “последовательно” осуществляем нужные дела... время рассматривается как ценный товар, который может расходоваться, тратиться, пропадать или использоваться подобающим образом; при этом, когда данный отрезок времени проходит, он теряется уже безвозвратно» [2. С. 120].

Полихроническое ощущение времени измеряется скорее не часами, а тем что сделано, причем несколько дел может осуществляться параллельно. Здесь также время может представлять собой и циклическую последовательность, как, например, смена времен года. Менеджер, исходящий из такой концепции времени, может назначать одновременно несколько встреч. При этом он делая несколько дел, не завершает ни одно из них до конца.

В модели организационной культуры Лейна и Дистефано [3], где определяется влияние национального на организационную культуру, выделяется шесть переменных, в числе которых ориентация во времени. Авторы данной модели говорят также о существовании вариаций этой переменной как ориентации во времени: «жить прошлым», «жить настоящим», «жить будущим».

Линейное монохроническое представление времени Дубинская называет «плановым временем». В противоположность этому существует понимание времени

«становления», которое характеризуется предпосылкой о том, что «процесс должен длиться столько, сколько он должен длиться»; оно обладает собственными внутренними циклами. В некотором утрированном виде это различие можно представить следующим образом: управленец, исходящий из концепции «времени становления», будет реализовывать какой-либо проект пока не реализует, менеджер, руководствующийся «плановым временем», будет как бы ускорять процесс, постоянно соотносить сроки и сделанное. Индивид, исходящий из «планового времени», существует в пространстве управляемых объектов, в то время как индивид «времени становления» существует скорее в мире процессов, которые, с одной стороны, достаточно сложно ускорить или замедлить, а с другой – он не видит в этом никакой необходимости. Плановое время замкнуто, и скорее это временная ориентация на прошлое или настоящее. Время становления открыто и может характеризовать временную перспективу организационной культуры как образ будущего.

Существует множество подходов к выделению различных атрибутов, характеризующих ту или иную культуру организации. Так, например, в своем подходе Ф. Харрис и Р. Моран [4] выделяют в числе десяти характеристик (осознание себя и своего места в организации; взаимодействий между участниками организации; ценности, нормы; коммуникативную систему и др.) осознание времени, отношение к нему и его использование, степень точности и относительности времени у работников, соблюдение временного распорядка и система поощрений, связанная с этим, а также тип использования времени: монохронический или полихронический.

Восприятие времени как базовое предположение оргкультуры тесно связано с процессом планирования и прогнозирования. И один из сложных вопросов связан с единицами измерения временного континуума: минуты, часы или события. На какой период необходимо планировать свои действия? Какова степень согласованности временной перспективы – у тех, кто планирует и прогнозирует, или тех, кому придется реализовывать эти планы? Эти и другие многочисленные вопросы стояли перед исследователями Лоуренсом и Лоршем при изучении взаимосвязи продолжительности периода прогнозирования и выполняемой работы. Так, «для торговых агентов горизонт прогнозирования определялся завершением сделки, на что могли уйти минуты, часы, дни или недели <...> даже самые протяженные периоды прогнозирования специалистов по торговле были существенно короче периодов прогно-

зирования исследователей, исходивших обычно из периода времени продолжительностью один или два года» [2. С. 111].

Одним из важных аспектов временной ориентации организации является характер распределения активности во времени. Достаточно показательным примером является ситуация в учреждениях здравоохранения: «В традиционном рентгеновском кабинете техники работают в монохроническом режиме, регистрируя посетителей и делая снимки... Если нужно проконсультироваться у рентгенолога... они попадают в неведомый им полихронический мир специалистов по рентгенологии. <...> если технику необходимо получить консультацию по поводу того, следует ли произвести флюороскопию или просмотреть старые снимки, ему придется подождать, т.к. рентгенолог одновременно общается по телефону с другими специалистами, дает консультации техникам и просматривает снимки» [2. С. 113]. С внедрением новой высокотехнологичной техники работа многих специалистов стала более симметричной, т.к. из приведенного примера видно, что время каждого обследования увеличилось, техники стали лучше интерпретировать полученные результаты и все это привело в конечном итоге к сотрудничеству техников и врачей-рентгенологов.

Таким образом, можно говорить о институционализации проблематики восприятия времени в организациях как одного из базовых элементов при анализе культуры. Временная ориентация организационной культуры задает некий социальный порядок, ход событий, ритм жизни, последовательность действий и их продолжительность, которые становятся объектами символической интерпретации. Избежать ложной интерпретации смысла можно исходя из единого набора представлений, описывающих социальную реальность. Этот набор представлений состоит прежде всего из таких аспектов, как: ориентация на прошлое, настоящее или будущее; монохроническая или полихроническая характеристика времени; наличие «планового времени» или «времени становления»; периоды планирования и прогнозирования, а также временная симметрия. Данные аспекты могут служить основаниями для разработки диагностического инструментария, при анализе базового уровня организационной культуры. Также данный анализ необходим для формирования рекомендаций, направленных на улучшение работы организации, в развитии стратегического планирования деятельности организации, в осмыслении важных ресурсов и компонентов организационной культуры, важное функциональное начало которой сводится как к адаптивности как самой культуры, так и ее элементов в социальной реальности.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Неретина Е.А., Ерастова А.В.* Управление процессом формирования и развития организационной культуры. Саранск: Из-во Мордов. ун-та, 2004. 124 с.
2. *Шейн Э.* Организационная культура и лидерство: Построение, эволюция, совершенствование. СПб.: Питер, 2002. 336 с.
3. *Вангородская С.А., Шварев Е.В.* Организационная культура. Белгород: Политерра, 2004. 126 с.
4. *Виханьский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. М.: Гардарики, 2002. 528 с.

Статья представлена научной редакцией «Философия, социология, политология» 25 сентября 2008 г.