

УДК 316.37

## Культура как фактор повышения эффективности деятельности руководителя и работника



**Карцева Л.В.**

Доктор социологических наук, профессор кафедры педагогики Университета управления «ТИСБИ» (Казань)

*В статье идёт речь о культуре личности руководителя и её влиянии на социально-психологическое состояние коллектива, его способности к самоорганизации, оптимизации деятельности, совмещению личных, коллективных и государственных интересов и целей.*

*Ключевые слова: культура, руководитель, работник, руководство, социокультурная деятельность, её внешние и внутренние факторы.*

В современной российской социологии интересен анализ деятельности руководителя через призму его вовлечения в процесс формирования специфической культуры организации как системы действующих норм и правил поведения представителей управления и работников всех уровней и типов, в максимальной степени отвечающих целям и задачам данной структуры. Готовясь к самостоятельной управленческой деятельности, далеко не каждый выпускник кафедры государственного и муниципального управления университета представляет себе свои действия в данном направлении. Между тем именно от понимания значения слаженной работы всего трудового коллектива, чувства причастности к нему каждого работника зависит планируемый руководителем результат.

Известно немало способов оптимизации трудовой деятельности сотрудников со стороны администрации вне зависимости от сферы их занятости. В их число входят использование коллегиальных методов руководства; создание системы переобучения персонала для наиболее полной реализации ими существующих производственных целей и задач; поиск разного рода творческих наклонностей и способностей работников – организационных, аналитических, интеллектуальных, творческих, спортивных и т.п.; формирование максимально толерантной среды к тем или иным индивидуальным различиям – витальным, профессиональным, половозрастным, этнокультурным, конфессиональным, фамилисти-

ческим и т.д.; вовлечение молодых работников в процесс создания новых и развития имеющихся в коллективе традиций, их обновление и укрепление и т.д. Из сказанного вытекает, что для реализации управленческого потенциала менеджер должен сочетать два рода факторов – внешние и внутренние, специфику макро- и микросреды. В современной России ведущей является макросреда социокультурной деятельности руководителя.

Под макросредой понимаются особенности научно-технического, технико-технологического, финансово-экономического, социально-политического и административного потенциала ведущих регионов, позволяющие основным игрокам финансово-экономической и производственной сфер реализовать самые амбициозные проекты, привлечь инвестиции, выдерживать жёсткую конкурентную борьбу и навязывать рынку свои правила игры. Если условия внешней среды благоприятны, то к лидерам подтягиваются территории с запаздывающим уровнем развития. Данное обстоятельство и создаёт наилучшие условия для развития организации и формирования инновационной личности её работника.

Внутри оргструктуры важное значение приобретает микросреда деятельности как та рабочая площадка, на которой сотрудник реализует собственный личностный, профессиональный, социальный ресурс, сосредотачивает свои интеллектуальные, творческие, организационные, коммуникативные знания, умения и навыки.

Начиная с первых дней работы в организации, работник, вне зависимости от его активности или инициативности, повышает свой культурный уровень, поскольку на него влияют самые разные обстоятельства и ситуации. Измерить этот уровень можно, опираясь на такие характеристики, как тип полученного работником образования, глубину и системность его профессиональных знаний, общую эрудицию, способность к повышению квалификации и переквалификации, наличие культуры поведения и коммуникации, а также и современной системы ценностных ориентаций. Для руководителя важны все указанные особенности личности сотрудника, однако ценностные ориентации являются ядром социокультурной системы поведения и деятельности индивида.

Ценностный мир сотрудника входит в число особенностей, характеризующих его культуру, вследствие чего ценности становятся ведущим аспектом корпоративной культуры как явления. В рыночном обществе, в конкурентной среде следует обладать неким спектром личностных черт, которые способствуют совместной работе, достижению взаимопонимания и сотрудничества между коллегами. Среди ценностей, необходимых для неуклонного карьерного и профессионального роста сотрудника фирмы, учреждения, важным, на наш взгляд, является как преданность своему делу, так и постоянное стремление к улучшению сущего, к профессиональному творчеству – любому. При этом значение имеет способность творить ради других, наличие развитых эстетических, культурных интересов и потребностей, фокусирование внимания на артефактах культуры и искусства, состоянию современного мира в целом, поскольку Другие и представляют собой весь окружающий мир.

Работа в команде приносит удовлетворение её члену в том случае, если в личности работника живут гражданственность и патриотизм, высокая нравственность и коллективистические предпочтения в процессе достижения целей организации. Индивидуальное должно сочетаться с коллективным и общественным. Для проявления названных качеств требуются качества коммуникативные. Последние коррелируют со способностью работника уважать другого, слышать его, сотрудничать с ним в малой группе, органично чувствовать себя в коллективе, учитывая существующие мнения и позиции своих коллег и руководителей.

Стремясь объединить работников, вызвать у них позитивные эмоции и чувства относительно организации и всех тех, кто в ней состоит, руководитель должен принимать в расчёт и саму способность личности сотрудника фирмы, учреждения откликаться на действия организационно-культурного характера. Мотивация же определяется потребностями индивида, при этом структура мотивов в каждой личности своя.

В целом, если следовать концепции иерархии потребностей А. Маслоу, каждая последующая, более сложная потребность будет формироваться только на основе уже сформированных. Конечная точка роста – полное раскрытие всех задатков и способностей человека. Для руководителя важно, случится ли в профессиональной деятельности его сотрудников обозначенное А. Маслоу состояние самоактуализации, к которой будут приложены усилия и его самого, и ядра возглавляемого им коллектива.

Наиболее желаемое состояние личности каждого работника для работодателя – достижение им заложенного природой творческого потенциала [1]. Этапы прохождения маршрута самораскрытия сотрудников менеджеру следует основательно продумать. Если на первом этапе организация готова стимулировать работника лучшими условиями труда, удовлетворением его физических и физиологических потребностей, то далее должны последовать такие этапы как формирование соответствующего нравственно-психологического климата в коллективе, удовлетворение нравственно-этических и социально-психологических потребностей работника, а затем и его вращение в коллектив как места его полной и наилучшей индивидуализации и интернализации, реализации всех имеющихся у него талантов и способностей.

Вышеизложенное является микросредой для достижения поставленных руководителем целей и задач формирования организационной культуры, столь необходимой для роста эффективности деятельности организации.

С точки зрения Гарри К. Триандиса, культура влияет на представления индивида о себе, его отношение к другим людям и, соответственно, на социальное поведение окружающих, которое варьирует от агрессии и конфликтных действий до альтруизма и взаимопомощи [2].

В целом корпоративная культура – тот пласт социальных отношений в организации, в котором гармонично соединяются требования макросреды и особенности микросреды её деятельности. Как следует из трудов Т. Парсонса, корпоративная культура исполняет важную роль – сохраняет культурный образ. Согласно социокультурной модели Парсонса (модель *AGIL*), в культурной системе формируются и стандартизируются социальные образы поведения, посредством которых она эволюционирует. Её структура – взаимосвязанные роли, социальные образцы взаимодействия и деятельности. Благодаря существующей социокультурной модели организация адаптируется к внешней среде, определяет цели деятельности, происходит интеграция внутри неё, в процессе чего латентно сохраняется культурный образ компании. Новый сотрудник входит в уже институционализированную систему образов поведения организации, ввиду чего данная структура не претерпевает значительных изменений [3].

В связи со сказанным важную задачу для руководителя представляет формирование правил поведения в организации. Г. Триандис указывает на «восточную» гармонию в групповых отношениях, суть которой в способности младших следовать за старшими по должности и владеть своими эмоциями. В обществах «западных», где торжествует всеобщее равенство, руководитель, как и работник, имеет свободу в выборе тех или иных форм поведения – до тех пределов, которые установлены в организации. И здесь направляет его поведение не только культура, данная воспитанием и социализацией, а и специально разработанный этический Кодекс, следовать которому – не просто хороший тон, но и обязанность члена коллектива. Особенность такого свода правил поведения в том, что они совмещают как профессиональные, так и этические стандарты поведения.

Как считают специалисты, подобные документы позволяют учесть противоречивые подчас интересы всех участников деятельности: клиентов, наёмных работников, менеджеров, владельцев бизнеса, акционеров, поставщиков, конкурентов, правительств, разного рода сообществ и т.п. Справедливым в этом смысле представляется утверждение о том, что корпоративная культура есть не что иное как коллективное программирование мыслей, позволяющее одной организации сформировать специфические черты, отличающие её от другой. Соответственно основные функции Кодекса корпоративной этики, вырабатываемого в отдельной организационной структуре, различны: как собственно управленческая, так и репутационная, а также функция развития самой корпоративной культуры. И для того, чтобы достичь успеха в реализации корпоративных устремлений, следует привлечь к разработке Кодекса наибольшее число сотрудников фирмы, учреждения [4; 5].

Из сказанного следует, что между менеджером, руководителем и исполнителем существует незримая связь, зависимость, которая имеет объективный характер, но реализуется на субъективном уровне. Постичь специфику этой связи – важная задача руководителя, нацеленного на подключение коллектива к оптимизации его функционирования через моральные нормы, социальные установки, нравственные убеждения и принципы своих работников. Именно в этой связи – механизм пересечения внешних и внутренних факторов социокультурной деятельности менеджера, границы личности которого расширяются одновременно с обогащением культурного мира всей организации.

#### *Литература:*

1. Маслоу А.Г. Дальние пределы человеческой психики / Пер. с англ. – СПб.: Издат. группа «Евразия», 1997. – 430 с.
2. Триандис Г.К. Культура и социальное поведение. – М.: ФОРУМ, 2007. – 384 с.
3. Для чего компании нужен этический кодекс. – URL: <https://www.gd.ru/.../3056-red-dlya-chego-kompanii-nujen-etiches> (Дата обращения: 24.07.2018)
4. Парсонс Т. Система современных обществ. – М.: Аспект-Пресс, 2007. – 270 с.
5. Маслоу А.Г. Мотивация и личность. – СПб.: Евразия, 1999. – 478 с.

### **Culture as a Factor of Increasing the Efficiency of Activity of the Supervisor and Employee**

*L.V. Kartseva*  
*University of Management "TISBY"*

*The article deals with the personality culture of the leader and its impact on the social and psychological state of the team, its ability to self-organize, optimize activities, and combine personal, collective and state interests and goals.*

*Key words: culture, leader, employee, leadership, socio-cultural activity, its external and internal factors.*

