

Научная статья

УДК 33.338

doi: 10.22394/2079-1690-2022-1-1-58-63

## ТИПОЛОГИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В КОНТЕКСТЕ ЕЕ ЦЕННОСТНЫХ ОРИЕНТАЦИЙ

Александр Васильевич Попов<sup>1</sup>, Анна Владимировна Волочай<sup>2</sup>,  
Анна Григорьевна Лугинина<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия, avpopov11@gmail.com

<sup>2</sup>Ростовский государственный экономический университет, Ростов-на-Дону, Россия,  
anna64.01@yandex.ru

<sup>3</sup>Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия,  
luginina.anna8@mail.ru

**Аннотация.** В рамках данной статьи рассматривается вопрос менеджмента, касающийся выделения типов организационной культуры, в основании которых заложены ценностные ориентации организации, регламентирующие организационные правила, традиции и нормы поведения персонала. Дифференцируются два уровня организационной культуры на основании дихотомии «общее – частное»: культура организации как некое общее системное единое целое, «надкачество», консолидирующее частное – индивидуальную культуру персонала. В статье проанализированы известные западные типологии «организационных идеологий» (Ч. Хэнди), рамочная конструкция конкурирующих ценностей (К. Камерон, Р. Куинн), а также типология AGIL (Т. Парсонс). Делается вывод о том, что приоритетным объектом управления являются ценностно-содержательные аспекты организационной культуры.

**Ключевые слова:** организационная культура, организация, ценностные ориентации, типологизация, ценности, нормы, персонал, профессиональные компетенции, корпоративный имидж

**Для цитирования:** Попов А. В., Волочай А. В., Лугинина А. Г. Типологизация организационной культуры в контексте ее ценностных ориентаций // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2022. № 1. С. 58–63. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2022-1-1-58-63>.

Problems of Management

Original article

## TYPOLOGY OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE CONTEXT OF ITS VALUE ORIENTATIONS

Alexander V. Popov<sup>1</sup>, Anna V. Volochay<sup>2</sup>, Anna G. Luginina<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia, avpopov11@gmail.com

<sup>2</sup>Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia, anna64.01@yandex.ru

<sup>3</sup>Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, Russia, luginina.anna8@mail.ru

**Abstract.** Within the framework of this article, the issue of management is considered, concerning the identification of types of organizational culture, which are based on the value orientations of the organization that regulate organizational rules, traditions and norms of behavior of personnel. Two levels of organizational culture are differentiated on the basis of the dichotomy "general – particular": the culture of the organization as a kind of general systemic whole, "superquality", consolidating the particular – the individual culture of the staff. The article analyzes well-known Western typologies of "organizational ideologies" (C. Handy), the framework of competing values (K. Cameron, R. Quinn), as well as the AGIL typology (T. Parsons). It is concluded that the value-content aspects of organizational culture are the priority object of management.

**Keywords:** organizational culture, organization, value orientations, typology, values, norms, personnel, professional competencies, corporate image

**For citation:** Popov A. V., Volochay A. V., Luginina A. G. Typology of organizational culture in the context of its value orientations. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2022;(1):58–63. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2022-1-1-58-63>.

Организационная культура (ОК) является ключевым основанием жизненного потенциала любой организации, поскольку, как таковая культура «имеет в качестве своей предпосылки целостность моментов деятельности: производства и познания, общения и целеполагания, системы ценностей» [1, с. 316]. ОК играет весьма важную роль в качественной стороне установления связей и налаживания отношений с персоналом организации, ибо культура последней оказывает непосредственное влияние на имидж организации, который, в свою очередь, способствует донесению соответствующей информации до персонала, для которого важно понимание и усвоение ценностных ориентаций данной организации.

Сразу необходимо сделать оговорку, что научная литература по менеджменту признает синонимичность семантического содержания дефиниций «организационная культура», «культура организации», «корпоративная культура», поскольку все эти дефиниции указывают на приоритет ценностных ориентаций, лежащих в разработке и регламентации организационных правил, традиций и норм поведения персонала.

Научный интерес по оптимизации и развитию ОК детерминирован, во-первых, условиями жесткой конкуренции на глобальном рынке; во-вторых, необходимостью успешного функционирования, устойчивого положения и высокой конкурентоспособности организации в долгосрочной перспективе.

Изучению типологизации ОК (корпоративной культуры) в ее различных аспектах посвящены работы современных исследователей: Е. С. Акоповой [2], С. В. Бурмистрова [3], А. Л. Котелкова [4], В. Д. Пак [5], И. В. Рашкеевой [6], В. А. Спивака [7], М. Г. Хасяновой [8] и др.

Фундаментом организационной культуры являются организационные ценности (или ценностные ориентации – ЦО) организации, представляющие собой определенные явления жизнедеятельности организации, высоко значимые как для самой организации, так и для социокультурной и духовно-нравственной жизнедеятельности персонала. ЦО организации являются ключевой связующей нитью между организационной культурой и духовно-нравственным мироощущением и профессиональным бытием личности [9].

Безусловно, ЦО являются основой ОК, т.к. они «определяют поведение людей, формируют отношение к различным аспектам деятельности организации, помогают выбрать направление, в котором следует двигаться в дальнейшем. Ценности также находят свое отражение в корпоративном имидже» [4, с. 302]. К примеру, если обратиться к потребителям, то всякая организация нацелена на формирование своего позитивного образа, который позволит связать ценности организации с потребностями потребителей, а также продемонстрировать, что конкретно отличает ту или иную организацию от ее конкурентов. Как подчеркивает А. Л. Котелков, проведенные исследования в конце прошлого века показали, что «процветающие компании отличаются высоким уровнем культуры, которая формируется в результате продуманных усилий, направленных на развитие морального духа организации» [4, с. 303]. Действительно, как показывает практика последних десятилетий, менеджеры все чаще сообщают о важности формирования ОК, создании корпоративного духа организации с формированием и продвижением системы корпоративных ценностей.

Для понимания сложившейся в организации корпоративной (организационной) культуры, необходимо рассмотреть ключевые «содержательные характеристики культуры, к которым относятся ценности и верования (нормы), разделяемые членами организации», которые представляется возможным интерпретировать «с точки зрения их восприятия людьми, работающими в организации, поскольку они являются носителями ее культуры» [4, с. 303]. Отсюда, с нашей точки зрения, следует, что важно дифференцировать два уровня ОК на основании выделения (соотношения) как общего и частного: культуру организации как некое общее системное единое целое, т.н. «надкачество», консолидирующее частное (единичное) – индивидуальную культуру персонала, а также типологию и качество их взаимоотношений. Организационная культура как такое «надкачество» наделено ценностной доминантой – «стабильной целостностью ведущих ценностных ориентаций, проявляющейся как ее основополагающий принцип» в различных формах жизнедеятельности любой организации «экономической, политической, социальной организации, в ее менталитете и образе жизни» и устоявшихся внутриорганизационных отношениях [10, с. 12].

Всякая современная организация представляет собой сложноорганизованный механизм, основанием жизненного потенциала которого, безусловно, является ОК, в рамках которой реализуется решение следующих вопросов: то, во имя чего был сделан выбор сотрудником в пользу той или иной организации и каким образом конструируются отношения между членами данной организации; какие конкретно нормы и ценностные ориентации легитимируются персоналом; какие факторы делают организацию конкурентоспособной, и какого рода ценности снижают вероятность

возникновения конфликтов. Как показывают исследования, ОК с хорошо отработанными и разделяемыми сотрудниками ценностями является очень мощным источником повышения эффективности деятельности организации и принятия верных управленческих решений [11; 12].

Опираясь на классическую типологию ценностей, обозначенных еще В.А. Ядовым, можно выделить два уровня типологизации организационных ценностей:

- корпоративные (организационные) ценности, отражающие миссию и корпоративный дух организации, в основании которых лежат цели (по В.А. Ядову – это терминальные ценности-цели), касающиеся интересной работы, интеллектуального развития, общественного признания, формирования карьерных стратегий и пр.;

- организационные ценности-средства (инструментальные ценности), регламентирующие определенные нормы взаимодействия между сотрудниками, нормы, которые «определяют пути достижения целей: аккуратность, воспитанность, самоконтроль, ответственность» и пр. [8, с. 193].

Заметим, что в рамках современного менеджмента актуальным является подход, гласящий, что первостепенным объектом управления всякой организации является ее корпоративная культура [2]. Как подчеркивают в аннотации к статье В. Д. Пак и Н. И. Нужина, «к идее управления организационной культурой современные исследователи апеллируют часто», так как «практически невозможно обойти вопрос определения типа организационной культуры», в особенности, типа ОК, основанного на ценностных ориентациях организации [5, с. 50].

Как подчеркивает В.А. Спивак, корпоративная культура представляет собой систему ЦО, материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присущих данной корпорации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющаяся в поведении, взаимодействии, восприятии себя и окружающей среды [7].

В рамках разработки типологизации мировых практик организационной культуры можно, в первую очередь, выделить известную типологию «организационных идеологий» зарубежного исследователя Ч. Хэнди, типологию, ориентированную на ключевые характеристики ОК, в основании которых положен ряд различных ценностных ориентаций, а именно: ориентаций на ролевую культуру, культуру власти, культуру задачи (командную культуру) и культуру личности (индивидуальности) [13].

Коснемся раскрытия содержательного наполнения данной типологии.

Для первого типа ОК – ролевой культуры характерна четкая ролевая специализация различных структурных подразделений, базирующаяся на выполнении персоналом системы бюрократических правил и норм поведения, стандартов профессиональной деятельности, строгое соблюдение которых является залогом и гарантией эффективного функционирования организации, причем источником властного влияния является статусная позиция в структуре. Ценностной идеей такого типа организации является приоритет профессиональной компетентности и размах специализации над инновационным внедрением услуг и продуктов.

Для второго типа – властной культуры организации характерен приоритет ценности руководящего звена (его личностные качества, духовный мир и специфические особенности). В рамках такой ОК корпоративные отношения строятся в соответствии с соблюдением иерархической структуры, в которой главным первоисточником власти являются те или иные ресурсы и монополия в принятии управленческих решений со стороны руководства. Ценностной идеей такого типа организации является приоритет единомышленников, составляющих, например, узкие семейные вновь образованные организации.

Для третьего типа – культуры задачи характерна ценностная ориентация на решение стоящих перед организацией задач в команде, эффективность работы которой обуславливается интегративными способностями, ответственностью и профессиональной компетентностью персонала организации. Причем результат работы команды является первостепенной ценностью по сравнению с индивидуальными целями каждого сотрудника и его статусной позицией в данной организации. Первоисточником власти и ценностной идеей данного типа организации являются профессиональные компетенции и экспертные знания, умения и навыки в конкретной сфере деятельности. Что касается роли руководства организации, то она редуцируется исключительно к функции распределения: персонала, проектной деятельности и организационных ресурсов.

В основании четвертого типа культуры – культуры личности, красноречиво говорящей о себе уже в наименовании, личность выступает как самоценность и является ядром организации, ибо такая культура базируется на личных достижениях человека, его профессиональных компетенциях, ориентации на достижение успеха в деятельности, что является главной ценностью организации.

Организация, строящаяся на таком ценностном основании, способствует объединению людей в целях содействия им в достижении их личностно-индивидуальных целей и задач. Первоисточником власти данного типа культуры является профессиональная компетентность, близость к ресурсам, способность и умение вести переговоры, т.е. быть профессионалом в своей области. Примером могут служить университетские кафедры, нотариальные и адвокатские офисы, творческие союзы.

Согласно описанной типологизации ОК, по мнению ее разработчика Ч. Хэнди, ОК развиваются в каждой конкретной организации самостоятельно и в эволюционном процессе можно ретроспективно отследить все модели культур на разных этапах развития и функционирования организации. В частности, на этапе формирования доминирует тип властной культуры, на этапе роста и развития – тип ролевой культуры, на этапе дальнейшего развития и процветания организации – может быть сформирован тип культуры личности или культуры задачи [13].

Таким образом, каждая из типов культур имеет собственные сильные и слабые стороны: например, культура задачи, носящая временный характер, в результате борьбы за ресурсы со временем трансформируется в культуру роли или во властную культуру. Однако, стоит заметить, что Ч. Хэнди – автор данной типологизации ОК признал именно ролевую культуру в качестве лидера работоспособности как на уровне организации, так и на уровне работы персонала, т.к. для организации такого типа ценностным основанием является стабильность ее работы и важность профессиональной компетентности персонала в той или иной сфере.

Другой типологией ОК в контексте ее ценностных ориентаций, разработанной К.С. Камероном и Р. Е. Куинном, является рамочная конструкция конкурирующих ценностей [14]. На основании выделенных исследователями индикаторов (в количестве 39), был проведен статистический анализ, позволивший выделить два ключевых измерения.

Первое из них отделяет критерии эффективности работы организации и делает акцент на таких ценностных качествах ОК, как: адаптивность, динамизм и дискретность в противовес другим критериям, ориентированным на порядок, стабильное функционирование и контроль. Иными словами, одни организации будут расцениваться как эффективно функционирующие при условии склонности к динамическим изменениям, высокой адаптивности и характеризующиеся органической целостностью (например, корпорации Nike, Reebok постоянно работают над выпуском обновленной продукции и характеризуются динамизмом своей деятельности). Другие же организации будут считаться эффективными при условии стабильности, определенности, возможности прогнозирования и механической целостности (например, правительственные органы, федеральные университеты, крупнейшие корпорации Boeing, характеризующиеся долговечностью, стабильностью и неизменностью структурных составляющих).

Второе измерение выделяет критерии эффективности, направленные на внутреннюю интеграцию и целостное единство, и дифференцирует от других критериев, ориентированных на внешнюю направленность и конкуренцию.

Иными словами, одни организации будут считаться эффективными при условии соблюдения ценностей, ориентированных на внутреннюю гармонию, единство ЦО, норм и корпоративных догматов (например, корпорация IBM – лейтмотивом ее деятельности выступает догма «Путь IBM»). Другие же организации расцениваются как эффективные, если их деятельность имеет внешний локус-контроль и направлена на внешнюю конкуренцию за пределами корпорации (например, автомобильная корпорация Toyota интенционально устремлена на установку «думать глобально, но действовать локально»).

Также в рамках данной статьи можно упомянуть типологию AGIL, по аббревиатуре: А – адаптация; G – достижение целей; I – интеграция; L – легитимность, разработанную социологом Т. Парсонсом. Данная типология исходит из того, что ценности ОК – это наиглавнейшие средства реализации функций, которые любая организация должна выполнять в целях выживания и достижения успеха. Т.е. если разделяемые в той или иной организации ценности помогают ей адаптироваться, достигать поставленных целей, интегрироваться и доказывать собственную практическую полезность в условиях высоко конкурентного мирового сообщества, то, бесспорно, такая организационная культура окажет положительное влияние на успешность функционирования организации в долгосрочной перспективе.

Таким образом, на фоне повышения научного интереса к концепции организационной культуры со стороны исследователей, актуализируются подходы, в соответствии с которыми типологизация ОК строится на основании ценностных ориентаций организации, т.к. приоритетным объектом управления являются ценностно-содержательные аспекты организационной культуры, к коим относятся система ценностей, норм и корпоративного духа организации.

**Список источников**

1. Жданов Ю. А., Давидович В. Е. Сущность культуры / Отв. ред. Ю.Г. Волков. Ростов н/Д., 2005. 316 с.
2. Аكوпова Е. С., Бушуев И. В., Самыгин С. И. Корпоративная культура образовательной организации как механизм регулирования социальных конфликтов // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2021. № 10. С. 21–24.
3. Бурмистров С. В. Мотивы трудовой деятельности в системе управления персоналом организации // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2019. № 9. С. 26–29.
4. Котелков А. Л. Организационная культура как механизм регулирования внутриорганизационных конфликтов // Социальная политика и социология. 2008. №2. С. 302–317.
5. Пак В. Д., Нужина Н. И. Основные типологии организационной культуры // Международный научно-исследовательский журнал. 2014. № 8-3. С. 50–53.
6. Рашкеева И. В. Организационная культура: история, понятие, типология // Евразийский Союз ученых. 2015. № 1-4 (18). С. 140–142.
7. Сливак В.А. Корпоративная культура. Теория и практика. СПб.: Питер, 2001. 345 с.
8. Хасянова М.Г. Значение ценностей в корпоративной культуре // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. 2013. №22. С. 189-195.
9. Загирова Э.М., Гафиатулина Н.Х. Система ценностей молодежи и духовная безопасность современного российского общества / В сборнике: гуманитарное знание и духовная безопасность. Сборник материалов IV Международной научно-практической конференции. 2017. С. 241-246.
10. Герасимов Г.И., Топилина Е.С. Молодежь в зеркале субкультурных практик: монография. Ростов н/Д., 2012. 128 с.
11. Popov A.V., Rachipa A.V., et al. Specificity of explication of the category "management decisions" and scientific-methodological approaches for their development // Revista Inclusiones. 2019. Vol. 6. №2. Pp. 215-224.
12. Белов М.Т., Волочай А.В. Социокультурные основания управления персоналом в современной России // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2020. Т. 13. № 5. С. 247-255.
13. Handy Charles B. Understanding organizations / Charles Handy. 4. ed. London etc.: Penguin books, 1993. 445 с.
14. Cameron K.S., Quinn R.E. Diagnosing and changing Organizational Culture: Based on The Competing Values Framework. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall Series in Organizational Development, 1999.

**References**

1. Zhdanov Yu. A., Davidovich V. E. *The essence of culture*. Yu.G. Volkov (ed). Rostov-on-Don, 2005. 316 p. (In Russ.)
2. Akopova E. S., Bushuev I. V., Samygin S. I. Corporate culture of an educational organization as a mechanism for regulating social conflicts. *Gumaniternye, socialno-ekonomicheskie I obshchestvennyye nauki=Humanitarian, socio-economic and social sciences*. 2021;(10):21–24. (In Russ.)
3. Burmistrov S.V. Motives of labor activity in the personnel management system of an organization. *Gumaniternye, socialno-ekonomicheskie I obshchestvennyye nauki=Humanitarian, socio-economic and social sciences*. 2019;(9):26–29. (In Russ.)
4. Kotelkov A. L. Organizational culture as a mechanism for regulating intraorganizational conflicts. *Socialnaya politika i sociologiya=Social policy and sociology*. 2008;(2):302–317. (In Russ.)
5. Pak V. D., Nuzhina N. I. Basic typologies of organizational culture. *Mezhdynarodniy naychno-issledovatel'skij zhyrnal=International Research Journal*. 2014;(8-3):50–53. (In Russ.)
6. Rashkeeva I. V. Organizational culture: history, concept, typology. *EvrAzijskij Sous ychenih=Eurasian Union of Scientists*. 2015;(1-4(18)):140–142. (In Russ.)
7. Spivak V. A. Corporate culture. Theory and practice. St. Petersburg: Piter, 2001. 345 p. (In Russ.)
8. Khasyanova M.G. Significance of values in corporate culture. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo yuniversiteta kylytri I iskusstv=Bulletin of the Kemerovo State University of Culture and Arts*. 2013;(22-2):189–195. (In Russ.)
9. Zagirova E.M., Gafiatulina N.Kh. The value system of youth and the spiritual security of modern Russian society. *In the collection: humanitarian knowledge and spiritual security. Collection of materials of the IV International Scientific and Practical Conference*. 2017:241-246. (In Russ.)

10. Gerasimov G. I., Topilina E. S. Youth in the mirror of subcultural practices: monograph. Rostov-on-Don, 2012. 128 p. (In Russ.)
11. Popov A. V., Rachipa A. V. Specificity of explication of the category "management decisions" and scientific-methodological approaches for their development. *Revista Inclusiones*. 2019;6(2):215–224. (In Russ.)
12. Burmistrov S. V., Volochai A. V., Samygin S. I. Motives of labor activity in the personnel management system of an organization. *Gumanitarnye, social'no-ekonomicheskie i obshchestvennyye nauki = Humanities, socio-economic and social sciences*. 2019;(9):26–29. (In Russ.)
13. Handy Charles B. Understanding organizations. 4. ed. London etc.: Penguin books; 1993. 445 p.
14. Cameron K. S., Quinn R. E. Diagnosing and changing Organizational Culture: Based on The Competing Values Framework. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall Series in Organizational Development, 1999.

#### **Информация об авторах**

А. В. Попов – докт. социолог. наук, проф., зав. каф. регионалистики и евразийских исследований Института социологии и регионоведения;  
 А. В. Волочай – канд. филос. наук, доц.;  
 А. Г. Лугинина – канд. филос. наук, доц.

#### **Information about the authors**

A. V. Popov – Doctor of Sociological Sciences, prof., Head of Department regionalism and Eurasian studies of the Institute of Sociology and Regional Studies;  
 A. V. Volochay – Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor;  
 A. V. Luginina – Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article.  
 The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 14.02.2022; одобрена после рецензирования 28.02.2022; принята к публикации 01.03.2022.

The article was submitted 14.02.2021; approved after reviewing 28.02.2022; accepted for publication 01.03.2022