УДК 352/354:005

Олейник Д.В.,
заместитель директора Харьковского регионального института государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины,
аспирант кафедры политологии и философии (Украина, г. Харьков)

ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОРГАНОВ ВЛАСТИ

Статья посвящена рассмотрению таких особенностей организационной культуры, как различные типы реальностей, которые могут существовать в органах власти, их характеристик и того, как каждый тип реальности может влиять на организационную эффективность.

Ключевые слова: государственное управление, органы власти, эффективность органов власти, организационная культура.

Изменения, происходящие в современном мире, в частности процессы демократизации и гуманизации, порождают необходимость осуществления масштабных изменений и преобразований, касающихся различных сторон общественной жизни. Появляются новая политика, новая психология, новые социальные технологии, поддерживающие стремление к изменениям. Все эти изменения в той или иной степени затрагивают органы власти, что требует не просто их реструктуризации, а переосмысления их места и роли в жизни общества как проводников и реализаторов государственной политики в различных сферах, как субъектов, от деятельности которых в значительной степени зависит уровень и качество жизни, а это, в свою очередь, обусловливает необходимость не отдельных, локальных, а глобальных, широкомасштабных изменений, носящих не только количественный, но и качественный характер.

Под *широкомасштабными* следует понимать изменения характера организации, носящие устойчивый характер, которые

значительно влияют на ее эффективность. Данное определение состоит из двух важных элементов: *изменения характера организации* и *изменения эффективности*, а также подчеркивает, что изменения не являются временными — организация становится другой и остается другой.

Первые серьезные попытки подвести теоретическую базу под практику широкомасштабных изменений появились в конце 60-х годов прошлого столетия. Именно тогда возникают многочисленные теории, описываются и обсуждаются практические примеры, разрабатываются рекомендации по реализации широкомасштабных изменений в организациях различного типа. В некоторых случаях поводом к этому послужили экономические причины, но в большинстве случаев подоплека имела социальный или политический характер, — желание установить равенство между доминирующими культурами и культурами меньшинств, желание полнее использовать человеческий потенциал, творческие способности, стремление к созданию более эффективных социальных инструментов, например, созданию социотехнических систем и систем групповой помощи. На новом витке научно-технического прогресса росла уверенность в возможности скорого достижения стабильного улучшения качества жизни, обеспечивающего личное и общественное благосостояние. Причем подобный общественный оптимизм имел глобальный характер — он был присущ как капиталистическим, так и социалистическим странам. Оптимистические ожидания подкреплялись успешными примерами отдельных прототипов в виде территориально-индустриальных комплексов с собственной социальной инфраструктурой (к таким прототипам можно отнести, например, часто упоминающиеся в литературе заводы компании Вольво).

Но в дальнейшем практика показала, что отдельные примеры таковыми и остаются, невозможно распространить их опыт в пределах даже одной страны, не говоря уже о больших территориях. Таким образом, для повышения социального благосостояния, уровня жизни целесообразнее говорить не о внедрении какой-либо одной социально направленной модели во множество организаций, а об изменениях каждой отдельной организации, имеющих широкомасштабный характер в определенном выше смысле, в рамках единой концепции, имеющей социальную направленность и определяющей идеологию, направление изменений, а не конкретные стратегии, претендующие на универсальность. И здесь весьма существенной является роль организационной культуры.

Органы власти, как и любые другие организации, имеют свою уникальную организационную культуру, существенно влияющую не только на их повседневную деятельность, но и, в конечном счете, на их эффективность. Цель данной статьи состоит в том, чтобы показать, каким образом, используя такой элемент организационной культуры, как *альтернативные реальности* и *ценности*, можно осуществлять изменения в органах власти, направленные на повышение их эффективности.

Все изменения осуществляются людьми, которые могут иметь самые различные представления о том, что правильно, а что неправильно, что хорошо, а что плохо, что реально, а что — нет, т.е., по словам Л. Ле Шана [2], люди существуют в *различных реальностях*, которые определяются в основном культурными и мировоззренческими факторами (в данном контексте под реальностью понимается совокупность взглядов, убеждений и верований, определяющих отношение человека к окружающему миру и с окружающим миром, его поведение и стиль жизни). Данные реальности влияют на то, каким образом осуществляется выбор путей и методов разрешения сложных комплексных проблем, на то, как понимаются и осуществляются изменения, а "конфликт" различных реальностей является довольно серьезной причиной конфликтов между различными акторами и препятствием к проведению изменений и преобразований. Чтобы этого избежать, следует понимать природу различных реальностей и их особенности.

В обществе, которое в весьма значительной степени поддерживает определенное мировоззрение, достаточно трудно принять понятие реальности, предполага-

ющее отличный от общепринятого взгляд на основу существования. Наше научное мировоззрение, грандиозная парадигма века Разума, Здравого смысла и Научно-технического прогресса провозглашает, что действительность должна выражаться в четких физических сущностях, характеризуемых массой, цветом, плотностью, стабильностью и т.п., а изменение понимается как изменение этих качеств.

Но если мы посмотрим внимательнее на то, каким образом мы действуем, мы также отметим и признаем основополагающую природу *ценностей*, которые могут создаваться и разрушаться общественной или индивидуальной волей, следовательно, изменения могут носить нематериальный характер и никак не быть связанными с физическими характеристиками.

Исходя из этого и базируясь на историческом и психологическом подходе, Л. Ле Шан идентифицирует четыре "базовых" типа реальности: *сенсорную, социальную, мифическую и унитарную* [2]. Рассмотрим и охарактеризуем каждый из данных типов с точки зрения того, как в них понимаются природа и осуществление изменений, по следующим параметрам: понятие изменения как такового; образ действий; критерий выбора действий; чувство ответственности и отношение к другим.

Сенсорная реальность. Пожалуй, это наиболее знакомый нам тип, поскольку это то, что наиболее часто ассоциируется у нас с понятием "реальность", а именно система убеждений и верований, дающая уверенность в постоянстве сущности вещей и явлений и общности законов природы, которая существенна для нашего физического выживания и нашего комфорта как живых существ. Сенсорная реальность также ярко проявляется, например, в прикладной науке и повседневной деятельности.

Понятие изменения. Сенсорная реальность в своей крайней форме не предполагает возможность осуществления изменений, считается, что все предопределено и что не существует каких-либо причин для того, чтобы организация или общество в целом хотели бы изменить свой курс. Более умеренная позиция признает изменение как материализацию строго того, что должно быть сделано в рамках технологического императива; делать же что-либо еще неэффективно и не нужно.

Образ действия. Действие парадоксально, оно служит для того, чтобы вызвать то, что должно произойти в любом случае. В менее крайней форме действие осуществляется для предупреждения того нежелательного, что должно быть, в том смысле, чтобы максимально уменьшить негативные последствия.

Критерий выбора действий. "Это срабатывает?"

Ответственность. При отсутствии свободы воли, которую предполагает сенсорная реальность, не существует никакой моральной ответственности. Однако существует "техническая" ответственность за то, чтобы делалось то, что должно быть сделано.

Отношение к другим. В основе отношений лежит потребительский подход: кто-то имеет ценность постольку и настолько, поскольку и насколько он вносит свой вклад в какое-либо дело. В минимальной системе, состоящей из одного человека, это подразумевает способность к самоподдержанию своей жизнедеятельности, а в рамках общества — вклад в культуру, науку, искусство и т.п.

Социальная реальность. По мнению В. Маквинни [4], социальная реальность в сочетании с сенсорной составляет нынешнюю реальность стран западной демократии. Социальная реальность базируется на ценностях, а не на сущности вещей и явлений сенсорного мира. Люди, исповедующие социальное мировоззрение, озабочены в первую очередь отношениями между ценностями, которых придерживаются они и другие. В чистом виде такая точка зрения на мир ведет к неспособности делать выбор среди противоречивых личностных оценок альтернатив (довольно подробно концепция социальной реальности рассматривается в работах А. Шутца [5] и П. Бергера и Т. Люкманна [1]). Социальная реальность отчетливо представлена, например, в философии, этике, социологии.

Понятие изменения. Изменение — фундаментальное понятие социальной

реальности, поскольку существует постоянная необходимость в установлении ценностей, базирующихся на межличностных взаимоотношениях, которые со временем меняют характер.

Образ действия. Предпочтение отдается интерактивным, трансформирующим действиям, направленным на осуществление изменений для достижения согласования различных ценностей.

Критерий выбора действий. "Справедливо ли это? Поддерживает ли это взаимодействие?"

Ответственность. Совместное условие свободы воли и плюрализма, которые присущи социальной реальности, создает понимание и признание множественности индивидуальных воль, способных воздействовать на мир в соответствии с имеющимися возможностями. Таким образом, каждый должен нести, по крайней мере, моральную ответственность за совершаемые действия, но при этом каждый еще и в некоторой степени ответствен за других.

Отношение к другим. Общие ценности занимают центральное место в социальной реальности, поэтому отношения с другими как источник ценностей следует гармонизировать.

Мифическая реальность. Данный тип реальности характеризуется монизмом при отсутствии предопределенности. Это реальность символов, которые создают взаимоотношения в пределах единого. Крайней позицией мифического мировоззрения является солипсизм. При более взвешенном подходе мифическая личность имеет убеждение, что она обладает уникальной властью над некой областью, где она способна творить что угодно по собственному желанию. Поэтому мифическая реальность обычно всегда присутствует там, где имеет место творчество в любом его проявлении, будь то искусство, изобретательство, наука, религия или политика.

Понятие изменения. Парадоксально, но в чистом мифическом мире не существует изменений, так как, поскольку этот мир полностью созданный, его творец сразу создает прошлое, настоящее и будущее. В менее крайней форме изменения признаются, но им придается незначительное значение, если они происходят вне области контроля. С точки же зрения стороннего наблюдателя, мифическая личность может вовлекаться в осуществление бесконечных, непредсказуемых и хаотичных изменений внутри своей области контроля.

Образ действий. Действия полностью проистекают из воли и внутренней логики действующего субъекта.

Критерий выбора действий. "Воздействует ли это на мой мир в нужном мне направлении?"

Ответственность. Признается полная персональная ответственность за созданный мир. В то же время мифическая реальность отрицает какую-либо ответственность за других и за происходящее вне собственного мира.

Отношение к другим. Такие взаимосвязи с другими, как в сенсорной или социальной реальности, здесь не имеют смысла, поскольку другие в собственном мире рассматриваются как сотворенные персонажи, которыми можно управлять и которых можно наделять различными чертами по собственному желанию. Именно эта способность "творить других" (делая их более живыми, значимыми в своих глазах и т.п.) лежит в основе власти харизматического лидера.

Унитарная реальность. Данный тип реальности основан на монизме в совокупности с убежденностью во всеобщей предопределенности. Унитарная реальность избавляет от "мук выбора", позволяя плыть по течению. Люди, придерживающиеся такого мировоззрения, полностью принимают мир таким, каков он есть; они консервативны, а в крайних формах являются ярыми ретроградами. Унитарная реальность весьма типична, например, для физики, юриспруденции, властных структур и религиозных институтов.

Понятие изменения. В унитарном мире изменений не существует. Все, что должно быть, уже есть, а то, что с точки зрения других реальностей можно считать изменением, есть не что иное, нежели переход из одного состояния в другое без изменения сущности, гармонизация или описание явлений и процессов, присущих единой Вселенной. Например, в физике признается

возможность перехода энергии из одного состояния в другое, но при этом энергия остается энергией, а не становится чем-то другим, т.е., с позиций унитарной реальности не изменяется.

Образ действия. Для унитарной реальности действие заключается в нахождении соответствия с потоком событий.

Критерий выбора действий. В принципе, такой критерий не имеет никакого смысла в чистом унитарном мире, но для тех, кто допускает его возможность, он может быть сформулирован следующим образом: "Соответствует ли это принятой догме?"

Ответственность. Основная ответственность состоит в том, чтобы находиться самому и поддерживать других в рамках общепринятой догмы.

Отношение к другим. Унитарная реальность тяготеет к недифференцированному обществу, основанному на всеобщем сходстве. Взаимоотношения являются номинальными, подчиненными установленным схемам.

Конечно, найти приведенные реальности в чистом виде практически невозможно (точно так же практически невозможно найти в чистом виде холерика, сангвиника, меланхолика или флегматика, хотя данная типология широко используется), скорее в индивидуальном, коллективном и общественном сознании присутствуют комбинации различных аспектов нескольких реальностей, при этом для разных ситуаций разные реальности могут оказывать определяющее влияние, хотя одна из них, как правило, является доминирующей.

Трудно сказать, есть ли поведение людей результатом некой комбинации взглядов на реальность или последовательностью действий, выбираемых из той либо иной реальности, хотя последнее кажется лучшим объяснением. Но в любом случае, работая в коллективе, во избежание конфликтов и для создания нормальной рабочей обстановки люди вынуждены принимать элементы реальности других людей. Когда же образуется группа людей, имеющих одинаковое восприятие реальности, появляется тенденция к усилению их позиций за счет переубеждения, "обращения в свою веру" или подавления тех, кому присуще другое мировоззрение.

Подобная концентрация людей с одинаковыми взглядами на мир в организациях или сообществах формирует особую культуру, которая поддерживает данное мировоззрение на различных уровнях, так что люди, приходящие с другими взглядами, принуждаются к их изменению в сторону принятых в рамках данной культуры. При этом чем больше концентрация одинаковых взглядов, тем больше реальность, определяемая ими, претендует на то, чтобы быть единственно верной.

Подобная ситуация имеет значительное влияние на способность осуществлять широкомасштабные организационные изменения (в том числе и в органах власти), к сожалению, обычно негативное, поскольку в организациях, где однозначно доминирует унитарная, сенсорная или мифическая реальность, не только отсутствует понимание в необходимости осуществления таких изменений, но и создается противодействие им. Верящие в унитарную реальность не видят никакого смысла в изменениях, потому что их мир един, совершенен и вечен, а необходимость есть лишь в очищающих действиях. Живущие в сенсорной реальности видят изменение как результат действия природных сил, не зависящий от человеческого выбора. А мифические личности интересуются только своим собственным миром, и даже если они что-нибудь создают, что приводит в дальнейшем к изменениям, это происходит неосознанно и не является их целью. И только в организациях, где доминирует социальная реальность, возможно осуществление планируемых широкомасштабных изменений.

Поэтому, будучи агентом изменений, следует начинать с определения доминирующих реальностей среди ключевых реципиентов, прежде всего среди руководства организации, и создания "критической концентрации" социальной реальности.

Как уже отмечалось, внутри организации существуют различные реальности, и сотрудники, поддерживающие разные реальности, объединяются (сознательно

или неосознанно) в различные кластеры. Поэтому для успеха осуществления широкомасштабных изменений важно "проложить" оптимальный путь для них, затрагивающий каждый из кластеров, учитывающий и использующий их особенности для достижения данной цели.

В. Маквинни в качестве такого пути предлагает "планирующую спираль" [4], хотя, на наш взгляд, целесообразнее рассматривать данный путь как последовательность шагов с переходом в итоге на качественно новый уровень, что, в отличие от непрерывного спирального движения, позволяет останавливаться и оценивать пройденную часть пути. Дискуссионна и позиция Маквинни относительно того, что движение следует начинать из унитарной реальности. Он мотивирует это наличием авторитарности, необходимой для инициирования изменений, но упускает при этом, что унитарная реальность стремится к стабильности и отвергает попытки изменений. Поэтому предлагается иная, более оптимальная, по нашему мнению, последовательность "прохождения" пути изменений через различные реальности: социальная (социально-унитарная) реальность (точка 1) — мифическая реальность (точка 2) — сенсорная реальность (точка 3) — унитарная реальность (точка 4) — социальная (социально-унитарная) реальность (точка 5).

Точка 1 обозначает инициирование изменений, то, что К. Левин назвал "размораживающим шагом" [3]. Наилучшим нахождением для этой точки по нашей схеме является социально-унитарная реальность, которая, с одной стороны, наиболее восприимчива к изменениям, рассматривая их как необходимость, но, с другой стороны, в ней присутствует и необходимый для первоначального "толчка" элемент авторитарности. Лучше всего, хотя это и не обязательно, чтобы изменения инициировались изнутри организации, еще лучше, если их инициатором будет выступать руководитель.

Путь от точки 1 к точке 2 показывает этап подготовки "почвы" для изменений, — нахождение сторонников, формирование групп поддержки, оценка внешней среды и т.п. Наиболее целесообразно на первоначальном этапе задействовать для данных целей кластеры, связанные с социальной реальностью, поскольку именно там, как отмечалось, изменения найдут наибольший отклик и поддержку.

Точка 2 означает определение нового видения, целей и ценностей организации, т.е. реконцепцуализацию идеологической и культурной компонент организации. Понятно, что данная задача наилучшим образом может быть выполнена при задействовании кластеров, связанных с мифической реальностью, поскольку именно там видение, цели и ценности приобретут такую окраску, такие свойства, которые будут способны вызвать желание и стремление быть вовлеченными в процесс изменений у большого количества людей, будут их направлять и воодушевлять.

Если точку 1 можно назвать инициирующей, точку 2 — идеологической, то *точка 3* является стратегической. В ней осуществляется организационная оценка, разрабатывается план изменений, вырабатывается стратегия организации. Это наилучшим образом осуществимо через задействование кластеров, имеющих отношение к сенсорной реальности, с их рационализмом, склонностью к аналитическому подходу и системному мышлению.

После того, как "принято решение" об осуществлении изменений, уточнены или сформулированы новые видение, цели и ценности организации, разработан план изменений и выработана эффективная стратегия, приходит черед *точки 4* — точки реализации намеченного. И для этого как нельзя лучше подходят кластеры, совмещенные с унитарной реальностью, где находятся наилучшие исполнители.

Наконец, после стадии реализации приходит время подведения итогов и оценки осуществленного — *точка 5*, после чего возможно инициирование новых изменений.

Таким образом, мы можем сделать следующие **выводы**:

Во-первых, для успешного осуществления широкомасштабных изменений, направленных на повышение эффективности органов власти, следует учитывать

наличие и распределение в них различных реальностей: основных, к которым относятся унитарная, сенсорная, мифическая, социальная, и смешанных, к которым относятся разные вариации основных реальностей.

Во-вторых, оптимальный путь изменений в органах власти должен последовательно проходить через образуемые различными реальностями и их сочетанием кластеры. Он пролегает через следующие точки: инициирующую, идеологическую, стратегическую, реализующую и оценочную. Полный путь изменения является замкнутым, и последняя точка совпадает по местоположению с первой, но при этом организация благодаря осуществленным широкомасштабным изменениям переходит на новый качественный уровень, обеспечивающий более высокую эффективность деятельности.

Библиографический список

1. Berger P. L., and Luckmann, T. The Social Construction of Reality. Garden City, N.J.: Doubleday, 1966. 274 p.

2. Le Shan L. Alternative Realities. New York: Ballantine, 1976. 231 p.

3. Lewin K. Frontiers in Group Dynamics // Human Relations. 1947. № 1. P. 5—41.

4. McWhinney W. Meta-Praxis: A Framework for Making Complex Changes // Mohrman A.M., Jr. and others. Large-Scale Organizational Change. San Francisco: Jossey-Bass, 2009. P. 138—159.

5. Schutz A. On Multiple Realities // Philosophy and Phenomenological Research. 1995. № 5. P. 533—576.

Oliynyk D.V., e-mail: dv-oliynyk@ukr.net
Deputy director of Kharkiv Regional Institute of Public Administration of National Academy of Public Administration attached to the Office of the President of Ukrain; post-graduate student of Political Sciences and Philosophy Chair (Ukraine, Kharkov).

INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON AUTHORITY BODIES PERFORMANCE

The article is devoted to the consideration of such peculiarities of organization culture as different realities, which can exist in authority bodies, and their characteristics. It is considered how different types of realities are able to influence on organizational performance.

Key words: public administration, authority organs, authority organs performance, organizational culture.