

## СОЦИОГЕНЕТИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

**И. С. Шаповалова**

*Белгородский  
государственный  
университет*

*e-mail:  
shapovalova@bsu.edu.ru*

Моделирование организационной культуры и использование теоретических моделей при изучении данного социального феномена на практике – единственный способ реализации ресурсного потенциала организационной культуры и переведении теоретических знаний в социальные технологии. Структурное и функциональное моделирование позволяют реализовать технологии социальной диагностики, динамические и каузальные модели – технологии социального прогнозирования и коррекции. Инновацию в моделировании представляет социогенетический подход, позволяющий реализовать весь потенциал прогнозно-диагностического анализа организационной культуры.

Ключевые слова: организационная культура, моделирование, ген, фенотип, социогенетический подход.

Феномен организационной культуры рассматривался, и будет рассматриваться каждым ученым, занимающимся исследованиями в области организационного поведения и управления персоналом. Существует целый ряд концепций, представляющих разнонаправленные взгляды на структуру, функции, типологию и формирование организационной культуры. Такой интерес теоретиков и практиков обусловлен несколькими причинами:

- 1) организационная культура является неотъемлемой частью организации, обязательным элементом ее познания;
- 2) формирование организационной культуры является первым технологическим этапом развития любой организации;
- 3) организационная культура является мощным регуляторным механизмом организационного поведения и технологический подход к разработке и внедрению ее элементов дает возможность управленцам реализовать декларируемые постулаты на практике.

Однако, несмотря на полярность взглядов на организационную культуру, многие концепции могут соответствовать следующим критериям:

- 1) научная обоснованность подхода видения организационной культуры и ее элементов;
- 2) системность восприятия организационной культуры, наличие видимых связей между элементами;
- 3) диагностичность элементов организационной культуры;
- 4) прикладной характер концептуальных позиций, предоставляющий возможность управленцу познавать, формировать и изменять существующую организационную культуру.

Концептуальное поле восприятия организационной культуры на данный момент устойчиво смещено с феноменологической позиции (восприятия организационной культуры как социального феномена организации, не относящегося к объектам управления) к атрибутивной (организационная культура является неотъемлемым атрибутом организации и требует практического изучения и управления). Такое смещение диктует дополнительные **критерии оценки концепций** организационной культуры, обусловленные, прежде всего, системностью технологического цикла ее изучения:

- 1) возможность количественной и качественной диагностики всех элементов и их взаимосвязей;
- 2) возможность расширенного анализа полученного состояния элементов и организационной культуры в целом;



- 3) возможность построения реальной и идеальной модели организационной культуры организации;
- 4) возможность прогнозирования развития организационной культуры из реального состояния;
- 5) возможность выделения полей и участков реорганизации культуры;
- 6) возможность проектирования изменений и формирования организационной культуры.

Актуальность поиска и разработки концепции организационной культуры, удовлетворяющей вышеперечисленные требования и соответствующей выделенным критериям, обусловлена решением следующих **задач**:

- 1) выведение организационной культуры в ряд научно управляемых объектов;
- 2) использование потенциала организационной культуры как основного регулятора организационного поведения для повышения эффективности управленческого процесса и производства в целом;
- 3) фундаментализация подходов к социальному планированию и социальному развитию организации;
- 4) использование организационной культуры как основы для создания технологий стимулирования, адаптации, оценки, контроля и развития персонала.

Все выше перечисленное явилось предпосылкой для поиска нового подхода к изучению организационной культуры.

На наш взгляд такой подход должен иметь в своей основе инновационные технологии.

Изучив особенности организационной культуры как социального феномена и основываясь на единстве философского видения природы и общества (марксизм), мы пришли к выводу, что новый взгляд на функционирование и формирование организационной культуры можно получить, трансплантировав и адаптировав законы и понятия генетики.

Такое заключение показалось нам возможным так как:

- 1) организационная культура имеет ряд диагностических характеристик, позволяющих судить о ее функционировании – "социогенотип";
- 2) зная определенные диагностические показатели внутренней организационной культуры, можно говорить о том, как они проявляются во внешней культуре (поведение, внешний вид и т.д.) – "социофенотип";
- 3) при введении факторов воздействия показатели организационной культуры организации меняются – воздействие на "социогенотип" мутагенных факторов;
- 4) характеристики организационной культуры имеют показатели нормы и отклонения от нормы;
- 5) можно составить набор нормативных показателей сильной (здоровой) организационной культуры и слабой (больной) организационной культуры;
- 6) при разрушении организации или при образовании дочерних организаций элементы старой организационной культуры (при попадании в новую организацию) или элементы материнской организации способны влиять и изменять новую организационную культуру – "социовирус" и т.д.

*Предлагаемая нами "Социогенетическая концепция организационной культуры" базируется, во-первых, на восприятии организации как некоего единого организма, а организационной культуры как сущности организации, и, во-вторых, на возможности использования принципа междисциплинарного синергетизма (изучения одной системы посредством трансплантации закономерностей изучения другой).*

Таким образом, можно предположить, что организационная культура представляет собой своего рода определенный набор "*социальных хромосом*" организации, которые заключают в себе "*социальные гены*", соответствующие определенным *признакам* "характеристикам" организации. Т.е., набор характеристик организационной культуры является *социальным геномом* организации (табл. 1).



Таблица 1

## Социогенетическая структура организационной культуры

Социохромосомные комплексы / Подсистемы организационной культуры	Социохромосомы / Структурные комплексы организационной культуры	Социогены / Элементы организационной культуры	№			
Идеологическая подсистема	Философия организации	Миссия организации	1			
		Ценности организации	2			
		Нормы организации	3			
		Традиции организации	4			
	Стратегичность организации	Интеграция организации	Стратегическая цель	5		
			Тактические цели	6		
			Индивидуальное планирование	7		
			Динамика развития	8		
	Психологический климат	Сплоченность коллектива	ЦОЕ	11		
			ДОО	12		
			Управленческая деятельность	Управленческое поведение	Планирование деятельности сотрудников	13
					Организация деятельности сотрудников	14
Мотивация деятельности сотрудников	15					
Оценка деятельности сотрудников	16					
Контроль деятельности сотрудников	17					
Коммуникации управляющего	Коммуникации с группой	Личностные характеристики руководителя	18			
		Карьерный и личностный рост	19			
		Приверженность организации	20			
		Внешняя культура	21			
		Неформальные коммуникации	22			
		Коммуникации с нижестоящими	23			
Коммуникации с равными	24					
Коммуникации с вышестоящими	25					
Коммуникации с группой	26					
Подсистема персонала	Деятельность персонала	Самопланирование деятельности	27			
		Самоорганизация деятельности	28			
		Самомотивация деятельности	29			
		Самооценка деятельности	30			
	Поведение персонала	Внешняя культура	Самоконтроль деятельности	31		
			Личностные характеристики персонала	32		
			Карьерный и личностный рост	33		
			Приверженность организации	34		
			Неформальные коммуникации	36		
	Коммуникации персонала	Коммуникации с группой	Неформальные коммуникации	36		
			Коммуникации с нижестоящими	37		
			Коммуникации с равными	38		
			Коммуникации с вышестоящими	39		
	Коммуникации с группой	40				



Трансплантация генетических закономерностей в социальные технологии изучения организационной культуры может быть произведена на основании существования аналогичных образований и процессов в анализируемых системах.

**Перспективность** использования социогенетического подхода в теорию организации заключается в следующем:

1) данный подход предоставляет возможность полностью (более широко, чем раньше) осветить феноменологичность организационной культуры организации, более смело говорить о синергетических закономерностях ее функционирования;

2) использование социогенетического подхода позволяет подойти несколько с других позиций к вопросам структуры организационной культуры, к типологизации и диагностике ее элементов;

3) новый подход предоставляет неограниченные возможности для инновационных технологий прогнозирования и моделирования организационной культуры организации.

Одним из ключевых моментов изучения организационной культуры с помощью социогенетического подхода является социогенетическое моделирование.

Социогенетическое моделирование является как самостоятельной технологией, так и технологическим этапом изучения организационной культуры.

Как технологический этап, социогенетическое моделирование является промежуточным процессом между диагностикой организационной культуры и прогнозированием зоны ее ближайшего изменения. Для определения этого процесса в необходимую технологию необходимо осуществить следующие **стадии научного анализа**:

1) Выделить признаки организации, описывающие организационную культуру;

2) Определить возможные состояния признаков;

3) Разработать диагностический материал, позволяющий выявить состояния признаков в конкретной организационной культуре;

4) Установить причинно-следственные связи между признаками организационной культуры;

5) Основываясь на диагностических показателях признаков, их связи и локализации в подсистемах организационной культуры, построить диагностическую модель конкретной организационной культуры.

Разработка технологии социогенетического моделирования организационной культуры основывается на следующих **принципах**:

1) *принцип системности* – все выделенные для построения модели признаки должны принадлежать системе организационной культуры;

2) *принцип структурированности* – все выделенные для построения модели признаки должны быть связаны между собой непосредственно или посредством других признаков, представлять собой иерархию, включаться в надсистемы и разбиваться на элементы;

3) *принцип равной представленности* – все подсистемы организационной культуры должны быть равно представлены в модели; при раскладывании одного из элементов иерархического уровня на составляющие части элементы этого уровня должны быть также структурированы;

4) *принцип отношения элементов* – построение модели должно быть основано на таких выделенных связях между элементами, которые позволяли бы устанавливать зависимость между изменением одного элемента и состоянием другого элемента;

5) *принцип типологизации* – несмотря на большое количество включенных диагностических показателей, модель организационной культуры должна иметь признаки, по которым она может быть отнесена к тому или иному типу организационных культур;

6) *принцип оценки состояния* – в модели организационной культуры должны быть выделены ключевые позиции, позволяющие судить об имеющихся отклонениях от нормы анализируемой системы;



7) принцип преобразования – социогенетическая модель организационной культуры должна предоставлять возможность для выделения проблемных полей и показывать возможные пути преобразования признаков или реорганизации организационной культуры.

На основе социогенетического моделирования может быть произведена **типология** организационных культур. В основу типологизации могут быть положены следующие особенности диагностических моделей:

- 1) первичность одной из подсистем организационной культуры;
- 2) состояние одной из подсистем организационной культуры;
- 3) состояние всех подсистем организационной культуры;
- 4) сочетание и состояние проблемных полей организационной культуры;
- 5) сочетание и состояние активных полей организационной культуры;
- 6) состояние "летальных генов" (признаков, ведущих к разрушению) организационной культуры.

**Сущность социогенетического моделирования** заключается:

1) В кодировании информации, заключенной в показателях организационной культуры. В свете того, что организационная культура является динамичной системой, кодирование должно отразить не только статичный показатель организационной культуры, но и его динамические свойства.

2) В фенотипическом списке состояний каждого социогена – внешнее проявление состояний признака организационной культуры.

3) В выделении сцепленных групп признаков, где происходящие изменения с одним из признаков могут оказывать прямой и быстрый отклик в каждом признаке группы.

4) Выделение ведущего признака в группе, изменение которого оказывает влияние на все остальные признаки группы.

5) Выделение трансинновационных путей, показывающих возможные изменения, при введении инновации в любой социоген организационной культуры.

6) Описание основных критических состояний социогенома организационной культуры, ведущих к кризисам организации в целом.

Итак, разберем по порядку все позиции социогенетического подхода анализа организационной культуры.

### Кодирование информации

В основу кодирования информации, заключенной в диагностических показателях организационной культуры, положен принцип кодирования генов в генетике. Такое кодирование предполагает введение буквенного обозначения для каждого признака. Для дополнительной простоты анализа нами решено ввести и цифровой код: так социогены принадлежащие идеологической подсистеме будут иметь рядом с буквенным кодом цифру 1; принадлежащие управленческой подсистеме – цифру 2; принадлежащие подсистеме персонала – цифру 3.

Для введения показателя состояния и динамического основания в систему кодов, каждый социоген (как и в генетике) будет обозначен двойным буквенным обозначением, которое может быть представлено в трех видах:

$A_1A_1$  – показатель социогена имеет высокое значение, доминантен и гомозиготен (пользуясь терминологией генетики) – что означает его устойчивость, статичность. Без введения весомых инноваций, данный признак может сохранять свое состояние без изменения.

$A_1a_1$  – показатель социогена имеет среднее значение, гетерозиготен – что означает, при динамическом анализе, возможность его изменение при определенном воздействии как в сторону доминантности ( $A_1A_1$ ), так и в сторону рецессивности ( $a_1a_1$ )<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> О динамическом анализе см. ниже.



$a_1a_1$  – показатель социогена имеет низкое значение, рецессивен и гомозиготен.

В чем заключается динамический анализ и как определить вектор изменения признака? Динамический анализ заключается в оценке направленности внутренних инноваций или внешних изменений и характере их влияния на анализируемый признак. Характер влияния фактора может быть рассмотрен исходя из его силы и направления: позитивный фактор, негативный фактор, нейтральный фактор (фактор неопределенного характера средней силы, способный оказать в определенной ситуации как позитивное, так и негативное воздействие).

Для решения задач динамического анализа, каждому выделенному виду фактора присваивается код, в котором отражается его сила, направление и локализация (тот признак, на который воздействует фактор). Например для социогена  $A_1$  (который может иметь рассмотренные выше состояния  $a_1a_1$ ,  $A_1A_1$ ,  $A_1a_1$ ) фактор воздействия может принимать следующие формы:

$a_1a_1$  – негативный фактор;

$A_1A_1$  – позитивный фактор;

$A_1a_1$  – нейтральный фактор.

Рассмотрим возможные варианты воздействия факторов на различные варианты проявления социогена и вероятность последствий воздействия фактора на анализируемый признак:

#### **Случай 1.**

Социоген имеет состояние  $A_1A_1$ .

1) фактор  $A_1A_1$ :  $A_1A_1 + A_1A_1 = A_1A_1 + A_1A_1 + A_1A_1 + A_1A_1 = 4A_1A_1$  – 100% вероятность сохранения социогеном своего высокого показателя и усиление его (если это возможно);

2) фактор  $A_1a_1$ :  $A_1A_1 + A_1a_1 = A_1A_1 + A_1A_1 + A_1a_1 + A_1a_1 = 2A_1A_1 + 2A_1a_1$  – 50% вероятности ослабления социогена и снижения его показателя до средних позиций;

3) фактор  $a_1a_1$ :  $A_1A_1 + a_1a_1 = 4A_1a_1$  – 100% вероятности снижения значения показателя социогена до средней позиции и ослабления его – перевод в гетерозиготное, неустойчивое состояние.

#### **Случай 2.**

Социоген имеет состояние  $A_1a_1$ .

1) фактор  $A_1A_1$ :  $A_1a_1 + A_1A_1 = A_1A_1 + A_1a_1 + A_1A_1 + A_1a_1 = 2A_1A_1 + 2A_1a_1$  – 50% вероятности усиления социогена и повышения его показателя до высокого значения, 50% – все остается по прежнему;

2) фактор  $A_1a_1$ :  $A_1a_1 + A_1a_1 = A_1A_1 + A_1a_1 + A_1a_1 + a_1a_1 = A_1A_1 + 2A_1a_1 + a_1a_1$  – 25% вероятности ослабления социогена и снижения его показателя до низкого значения, 25% вероятности усиления социогена и повышения его показателя до высокого значения, 50% – все остается по прежнему;

3) фактор  $a_1a_1$ :  $A_1a_1 + a_1a_1 = 2A_1a_1 + 2a_1a_1$  – 50% вероятности ослабления социогена и снижения его показателя до низкого значения с переводом в устойчиво угнетенное состояние, 50% – все остается по прежнему.

#### **Случай 3.**

Социоген имеет состояние  $a_1a_1$ .

1) фактор  $A_1A_1$ :  $a_1a_1 + A_1A_1 = A_1a_1 + A_1a_1 + A_1a_1 + A_1a_1 = 4A_1a_1$  – 100% вероятность повышения показателя социогена до среднего значения и перевод его в неустойчивое, мобильное состояние (с целью последующих позитивных изменений (если это возможно));

2) фактор  $A_1a_1$ :  $a_1a_1 + A_1a_1 = A_1a_1 + A_1a_1 + a_1a_1 + a_1a_1 = 2a_1a_1 + 2A_1a_1$  – 50% вероятности усиления социогена и повышения его показателя до средних позиций;

3) фактор  $a_1a_1$ :  $a_1a_1 + a_1a_1 = 4a_1a_1$  – 100% вероятность снижения значения показателя социогена (если это возможно) и усугубление его устойчивого кризисного состояния.



Такая форма анализа позволяет определить последствия инноваций, а в совокупности с другими социогенетическими манипуляциями дает неограниченный возможности для моделирования, программирования и прогнозирования развития организационной культурой. Кодирование социогенов организационной культуры с возможными вариантами состояний представлено в таблице 1.

#### **Фенотипическое проявление социогена.**

Фенотипическое проявление социогена представляет собой внешнее проявление признака в различных его состояниях. Необходимость введение фенотипических ориентиров обусловлено следующими причинами:

1) Оптимизация диагностики – создание диагностического социологического аппарата не предполагает развернутой психосоциальной диагностики (которая может быть введена лишь на ключевые позиции – каузальные центры организационной культуры). Введение фенотипического описания дает возможность продиагностировать состояние признака по проявлению его во внешней среде организации. Подробный фенотип каждого состояния социогена дает возможность быстрой диагностической кодировки всех элементов организационной культуры.

2) Оптимизация прогнозирования – фенотипическое описание позволяет установить наглядную контрольную точку, которая может фиксироваться при введении определенных изменений в организационную культуру.

3) Оптимизация моделирования – моделирование идеального состояния с опорой на фенотипические проявления, как вариант введения контролинга и целевых фенотипических ориентиров.

Наиболее оптимальным может считаться вариант, когда фенотипические описания затрагивают проявление всех трех подсистем организационной культуры (табл. 2).

Таблица 2

**Пример кодирования и фенотипического проявления состояний социогенов организационной культуры**

№	Социогены организационной культуры	Социогенетический код состояний социогена	Фенотип (фенотипическое выражение состояний социогена)
1.	Миссия организации	$A_1A_1$	Миссия организации разрабатывается целенаправлена, на основании ее положений осуществляется выделение ценностей и норм организации, миссия является инструментом управления, известна каждому члену в организации, оказывает стимулирующее воздействие
		$A_1a_1$	Миссия разработана скорее креативным способом, используется как лозунг, но затруднительна в реализации; может быть не всегда понятна персоналу. Использовать ее как основу при принятии управленческих решений не всегда возможно
		$a_1a_1$	Миссия не разработана, ее могут заменять девизы, рекламные слоганы.

#### **Выделение сцепленных групп признаков и центров каузальной локализации.**

Выделение сцепленных групп признаков оптимально в рамках подсистем организационной культуры. Это обусловлено тем, что в рамках одной подсистемы гены имеют иерархические отношения и каузальные связи первого порядка – прямое влияние одного элемента на другой, невозможность введения точечных (направленных только на один элемент) инноваций. При моделировании таких каузально-

сцепленных групп возможно введение изменений, затрагивающих все социогены. Рассмотрим сцепленные каузальные группы на примере идеологической подсистемы.

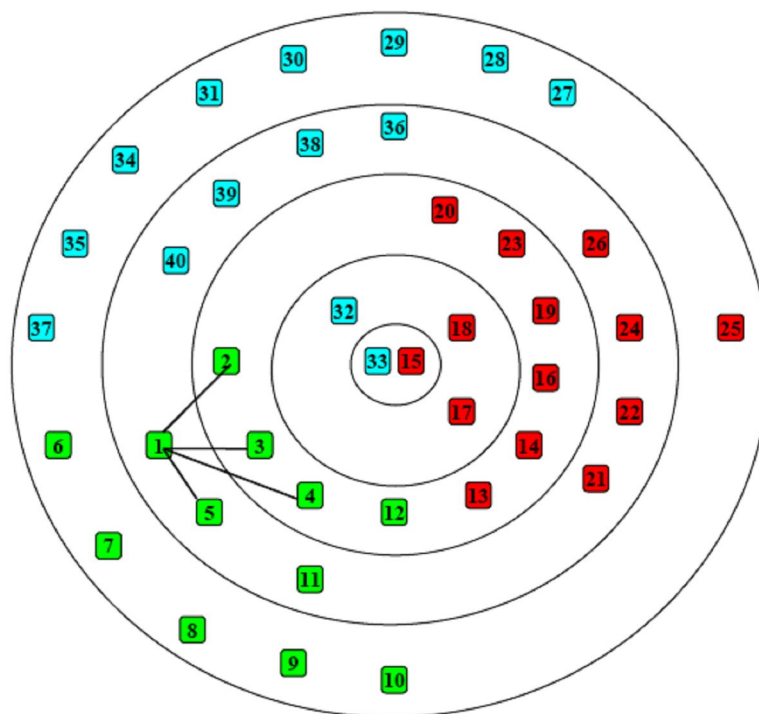


Рис. 1. Каузальная модель идеологической подсистемы организационной культуры

1) В идеологической подсистеме организационной культуры имеются следующие элементы с высоким каузальным статусом, способные оказать влияние на другие элементы системы: ценности (элемент № 2), нормы (элемент № 3); традиции (элемент № 4), деятельностно-ориентационное единство (элемент 12).

2) В идеологической подсистеме организационной культуры имеются следующие элементы, подверженные максимальному влиянию, которые не рекомендуется считать центрами инновационных изменений организационной культуры: тактические цели (элемент № 6), динамика развития (элемент № 7), психологический климат (элемент № 8), сплоченность (элемент № 9), ценностно-ориентационное единство (элемент № 10).

3) В идеологической подсистеме имеются следующие группы каузального сцепления: элементы 1-2-3-4; элементы 5-6-7-8; элементы 4-9-10-11-12.

4) В выделенных группах сцепления имеются следующие каузальные центры, которые могут быть рекомендованы в качестве центров приложения инновационных усилий: в первой группе элементы 2,3,4; во второй группе 5,6; в третьей группе 4, 12.

#### Выделение трансинновационных путей

Выделение трансинновационных путей, предполагает разработку моделей социогенетических (каузальных) связей для каждого социогена организационной культуры (на рис. 2 показана модель трансинновационных путей для миссии организации). Технология использования моделей заключается в следующих этапах:



- 1) определение центра локализации инновации – на изменение какого элемента организационной культуры рассматриваемая инновация влияет в первую очередь;
- 2) определение характера (направления) инновации как фактора влияния (см. выше – динамический анализ влияния факторов);
- 3) произведения расчетов изменения центра локализации инновации;
- 4) наложение волн изменения на модель трансинновационных путей;
- 5) рассмотрение последствий изменения в каузально-связанных с центром элементах организационной культуры;
- 6) определение оптимального пути введения инновации: коррекция исходного изменения или коррекция последствий реорганизации.

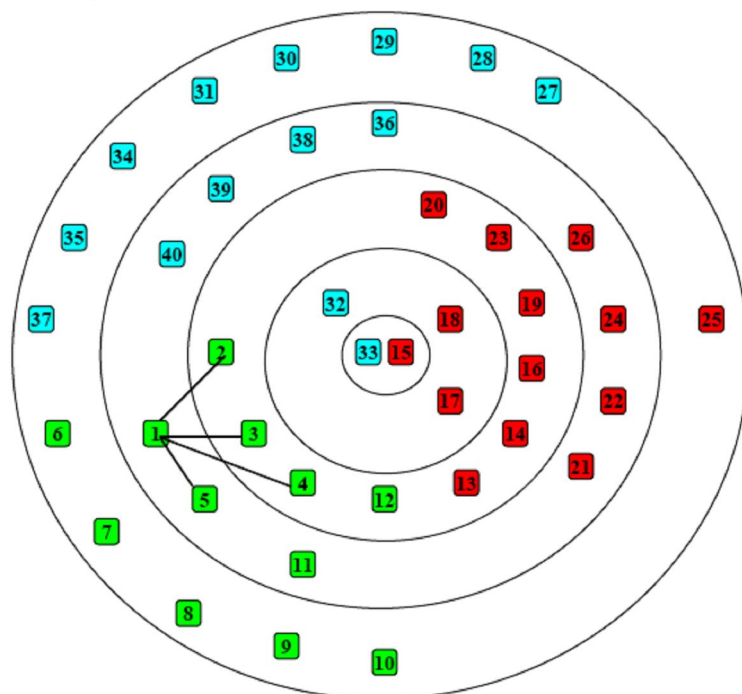


Рис. 2. Модель каузальных связей миссии организации

### Описание основных критических состояний социогенома

Критические состояния генома могут быть описаны после построения всех каузальных моделей подсистем. Но в основе выделения таких критических состояний могут быть положены следующие принципы:

- 1) Критическим для любой из подсистем в частности и организационной культуры вообще могут считаться состояния, при котором каузально-статусные элементы системы находятся в рецессивном гомозиготном состоянии (aa);
- 2) Если все статусные элементы системы организационной культуры находятся в рецессивном состоянии – это свидетельствует о клинической смерти (или полном летальном исходе, если при этом идет ликвидация организации);
- 3) Если центры каузального сцепления находятся в рецессивном состоянии – это свидетельствует о кризисе, начале процесса "гниения" организационной культуры;
- 4) Если большая часть элементов с низким статусом находятся в рецессивном состоянии, значит, большая часть элементов системы проявляются только в декларировании, организационная культура бюрократизирована и т.д.



Помимо всестороннего анализа, социогенетическое моделирование представляет также и возможность проведения на своей основе реорганизации организационной культуры. **Реорганизация на основе социогенетического моделирования** должна включать в себя несколько этапов:

- 1) Выделение проблемных полей в модели организационной культуры;
- 2) Определение структурной реакции на изменения каждого проблемного признака;
- 3) Построение реорганизационной модели организационной культуры;
- 4) Разработка рабочих проектов и технологий изменения проблемных признаков;
- 5) Ведение мониторинга процесса реорганизации организационной культуры.

Разрабатывая технологию социогенетического моделирования организационной культуры, исследователь может получить не только поле для диагностического анализа данного социального феномена, но и обоснование для формирования и управленческого воздействия на синергетическую сущность организации.

## **SOCIOGENETIC MODELLING OF ORGANIZATIONAL CULTURE**

**I. S. Shapovalova**

*Belgorod State University*

*e-mail:*  
*shapovalova@bsu.edu.ru*

Modelling of organizational culture and use of theoretical models in studying of the given social phenomenon in practice is a unique way of realisation of resource potential of organizational culture and reconducting theoretical knowledge in social technologies. Structural and functional modelling technologies of social diagnostics allow realising dynamic and causal models – technologies of social forecasting and correction. An innovation in modelling represents sociogenetic approach, allowing realising all potential of the look-ahead-diagnostic analysis of organizational culture.

Key words: organizational culture, modelling, gene, phenotype, sociogenetic approach.