
СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

Научная статья
УДК 316.4.05

ПРОЕКТИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Алексей Николаевич Болдырев

Саратовский военный ордена Жукова Краснознаменный институт войск национальной гвардии, Саратов, Россия, boldirev78@list.ru

Аннотация. Исследована эффективная организационная культура современной организации. Раскрыты базовые этапы проектирования организационной культуры: определение сущности эффективной организационной культуры, социологическая оценка; разработка общей проектной стратегии формирования эффективной организационной культуры. Доказано, что проект социального развития эффективной организационной культуры должен обеспечить трансформацию статуса и роли работников в организации. Важно обеспечение практик инновационного взаимодействия, раскрепощения, возможностей разработки и внедрения нововведений; проявление инициативы каждым работником, социально значимого сотрудничества начальников и подчиненных.

Ключевые слова: организационная культура, эффективная организационная культура, работники, организация, социальное проектирование

Для цитирования: Болдырев А. Н. Проектирование эффективной организационной культуры // Известия Саратовского военного института войск национальной гвардии. 2025. № 3 (20). С. 63–67. URL: [https://svkinio.ru/2025/3\(20\)/Boldyrev.pdf](https://svkinio.ru/2025/3(20)/Boldyrev.pdf).

SOCIOLOGICAL SCIENCES

Original article

DESIGNING AN EFFECTIVE ORGANIZATIONAL CULTURE

Aleksey N. Boldyrev

Saratov Military Order of Zhukov Red Banner Institute of the National Guard Troops, Saratov, Russia, boldirev78@list.ru

Abstract. The effective organizational culture of a modern organization is investigated. The basic stages of designing organizational culture are revealed: definition of the essence of effective organizational culture, sociological assessment; development of a general project strategy for the formation of an effective organizational culture. It is proved that the project of social development of an effective organizational culture should ensure the transformation of the status and role of employees in the organization. It is important to achieve high-quality dissemination of the techniques of innovative interaction, emancipation, opportunities for the development and implementation of innovations, the manifestation of initiative by each employee, socially significant cooperation between superiors and subordinates.

Keywords: organizational culture, effective organizational culture, workers, organization, social engineering

© Болдырев А. Н., 2025

В условиях развития информационного общества сокращается технологический потенциал человеческой эволюции, наиболее важным фактором социального совершенствования становятся человеческий потенциал, организационная культура, образовательный капитал, информация. Отличительной чертой современной организации является ее организационная культура. Наличие эффективной организационной культуры в организации способствует повышению результативности профессиональной деятельности ее работников. Исходя из этого, приоритетной задачей любой организации является формирование именно такой эффективной (т. е. надежной и устойчивой) организационной культуры, которая одновременно с этим является основой динамичного развития данной формальной организации.

Таким образом, сегодня является актуальным исследование феномена эффективной организационной культуры. Важно уточнить сущность эффективной организационной культуры как фактора результативного функционирования организации. Формирование эффективной организационной культуры является важной целью не только менеджмента организации, но и общества в целом.

В научной литературе существуют теоретические подходы, позволяющие рассматривать эффективную организационную культуру как общепринятую в организации культуру, выраженную в устоявшихся моделях поведения на основе выбранных и поддерживаемых в данной организации норм, ценностей и особенностей, соответствующих направленности и стадии социального обновления организации [1]. Эффективная организационная культура представляет собой определенную модель поведения сотрудников, разделяемую большинством и направленную на результативное достижение целей организации, основанную на совокупности основных убеждений, традиций, обычаев и правил, которые доминируют в социальной среде организации. Эффективная организационная

культура – это набор методов и правил, которые организация использует для приспособления к динамичным изменениям, происходящим во внешней среде, и установления внутренних взаимоотношений, созданных за время ее существования. По сути, эффективная организационная культура является социально-культурным механизмом [2], способствующим предотвращению, а также разрешению формирующихся социальных противоречий в формальных организациях, «в том числе и системных» [3]. В то же время эффективная организационная культура помогает определять положение организации во внешнем мире (среде), создает необходимые условия для успешного взаимодействия с ее внутренней средой, а также способствует формированию условий для эффективной деятельности и их перспективному развитию.

Эффективная культура организации является ключевым фактором, способствующим развитию и мотивации инновационной деятельности в организации. Она может формировать как благоприятные условия для ее развития, так и неблагоприятные, ограничивающие или препятствующие внедрению инновационных разработок и новшеств. Эффективная культура организации — это надежная организационная культура, она формируется благодаря эффективному руководству и сильной позиции формальных управленческих лидеров; наличию устойчивой системы ценностей, которую сотрудники организации разделяют и признают; ориентации ценностей на достижение целей организации; высокой степени приверженности сотрудников ценностям организации [4].

Таким образом, формирование эффективной организационной культуры осуществляется для решения проблемных вопросов и противоречий, в том числе и системных, возникающих у работников данной организации. Здесь важным является применение различных методов разрешения противоречий и разработка проектов, направленных на организационное конструирование. Разрешение системных противоречий

строится на особенностях, применяемых для их разрешения методов.

Определение характера существующей в компании организационной культуры, внешних условий производственной деятельности, внешней обстановки, архитектуры, расположения и структуры организации, обстановки и оформления производственных и культурно-досуговых помещений – это, так называемая, конфигурация социального пространства. Тип организационной культуры определяется посредством анализа и оценки культуры рабочих отношений и социального управления.

Первый этап – определение сущности эффективной организационной культуры, которая рассматривается как инновационная форма организационной культуры [5]. Она характеризуется приоритетом ценностей творческого раскрепощения, наличием возможностей внедрения рацпредложений, новаций, партнерским равноправным сотрудничеством начальников и подчиненных, стимулированием инициативы, активного новаторства каждым работником на каждом рабочем месте, высокой социальной ответственностью работников, динамичным обновлением трудовых ролей в системе управленческой власти [6].

Второй этап – разработка общей стратегии эффективной организационной культуры. Она представляет собой документ, который разрабатывается и основывается на анализе существующей организационной культуры, имеющихся в организации моделях поведения коллектива, ее отражениях и проявлениях во внешней и внутренней средах, сравнительной оценке культуры конкурентов и успешных организаций как в отечественном, так и зарубежном контекстах. В ней отражаются:

- сравнительный анализ и оценка целей, а также уровень соответствия организации динамике условий, происходящих во внешней среде;
- выводы, полученные на основе проведенного анализа;
- выбор и применение соответствующих подходов для корректировки модели поведения и системы трудового взаимодействия акторов;
- создание характерных параметров, которые отражают и отвечают за эффективность и

результативность организационного поведения [7];

- формирование нормативно-правового компонента, представленного внутриорганизационными регламентирующими документами и правовыми ресурсами, способствующими реализации запланированных изменений в системе организационной культуры.

Организационная культура имеет определенную структуру, набор входящих в ее состав компонентов. Одним из них является нормативно-правовое обеспечение ее деятельности, необходимые для этого правовые ресурсы, общие и локальные планы ее развития и организация взаимодействия с ее внутренней составляющей и внешней средой.

Получить оценочный показатель, отвечающий за определение степени выполнения запланированных изменений, позволяет своевременная проверка этого плана. Именно она позволяет оценить степень соответствия имеющихся показателей с запланированными результатами для своевременного их исправления и корректировки. Своевременный учет этих ошибок необходим для учета их проявления при последующем планировании.

Таким образом, эффективная организационная культура в значительной степени согласована и отражает общепринятые в обществе культурно-этические и морально-нравственные постулаты, утвержденную миссию организации, её стратегические цели, особенности социальной структуры (сферы профессиональной деятельности акторов), форму и стадии развития подразделений, сформированный или желаемый стиль коллективного поведения, преобладающую модель управленческого взаимодействия, характер административных отношений, групповые интересы работников и трудового коллектива, внутренние организационные документы.

Ежегодный контроль и анализ состояния организационной культуры, выявление соответствия оптимально необходимым показателям является отправной основой для повышения степени эффективности ее влияния и воздействия на работников. Данный контроль ориентирован, прежде всего, на контроль возникаю-

щих проблемных аспектов трудового взаимодействия акторов. Организационная культура должна изучаться через отдельно взятые компоненты и как единая социальная система в целом. Проект социального развития эффективной организационной культуры должен обеспечить трансформацию статуса, а также роли работников в организации; реализации программ, направленных на формирование у сотрудников ценностей группового инновационного созидания, творчества, направленного на достижение единой организационной цели. Важно достиже-

ние качественного распространения преимуществ партнерского взаимодействия, раскрепощения, возможностей разработки и внедрения нововведений, проявления инициативы каждым работником, социально значимого сотрудничества начальников и подчиненных. Также важны внедрение органической структуры организации, мотивация инновационного труда, демократизация отношений между подчиненными и управляющими, активизация формального механизма новаторства, инновационного обновления организации.

Список источников

1. Зиновьева, Е. А. Адхократическая организационная культура самообучающейся организации // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета: науч. журн. 2012. № 4 (43). С. 170–173. ISSN 1994-5094 (print). Электрон. версия. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=18239825> (дата обращения: 15.05.2025). Доступна на сайте e-LIBRARY.RU: Науч. электрон. б-ка. Режим доступа: для зарегистрир. пользователей.
2. Юхнева, Е. А., Юхнева, Н. А. Формирование эффективной организационной культуры: учеб. пособие. Киров: Изд-во ВятГУ, 2011. 122 с.
3. Богданов, А. А. Тектология: всеобщая организационная наука. М.: Финансы, 2003. 153 с. Электрон. версия печ. изд. URL: <https://djvu.online/file/50XTnZTXHyp0j> (дата обращения: 12.05.2025). Доступна на сайте djvu.online.
4. Юхнева, Е. А. Проектирование эффективной организационной культуры как механизм повышения эффективности на предприятиях сферы услуг // Вестник евразийской науки: науч. журн. 2014. № 5 (24). 18 с. ISSN 2588-0101 (print). Электрон. версия. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektirovanie-effektivnoy-organizatsionnoy-kultury-kak-mehanizm-povysheniya-effektivnosti-na-predpriyatiyah-sfery-uslug/viewer> (дата обращения: 15.05.2025). Доступна на сайте CyberLeninka: Науч. электрон. б-ка.
5. Баландина, Т. М. Социальные технологии управления организационной культурой. Саратов: Издат. центр СГСЭУ, 2005. 108 с.
6. Каретников, С. А. Социальные процессы формирования достигательного организационного поведения // Вестник Поволжской академии государственной службы: рецензир. науч. журн. 2008. № 1 (14). С. 84–90. ISSN 1682-2358 (print). Электрон. версия. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=11746737> (дата обращения: 15.05.2025). Доступна на сайте e-LIBRARY.RU: Науч. электрон. б-ка. Режим доступа: для зарегистрир. пользователей.
7. Каретников, С. А. Конструирование организационного поведения работников современных предприятий // Вестник Саратовского государственного технического университета: науч.-техн. журн. 2008. № 3 (34). С. 240–246. ISSN 1999-8341 (print). Электрон. версия. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=11532212> (дата обращения: 15.05.2025). Доступна на сайте e-LIBRARY.RU: Науч. электрон. б-ка. Режим доступа: для зарегистрир. пользователей.

References

1. Zinov'eva EA. Adhocratic organizational culture of a self-learning organization. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo sotsial'no-ekonomicheskogo universiteta*. 2012;(4):170-173. Available from: <https://elibrary.ru/item.asp?id=18239825> [Accessed 15 May 2025]. (In Russ.).

2. Yikhneva EA, Yikhneva NA. *Formirovanie effektivnoy organizatsionnoy kul'tury = Formation of an effective organizational culture: a textbook*. Kirov: Izdatel'stvo Vyatskogo gosudarstvennogo universiteta; 2011. (In Russ.).

3. Bogdanov AA. *Tektologiya: vseobshchaya organizatsionnaya nauka = Tectology: a universal organizational science*. Moscow: Finansy; 2003. Available from: <https://djvu.online/file/50XTnZTXHyp0j> [Accessed 12 May 2025]. (In Russ.).

4. Yikhneva EA. Designing an effective organizational culture as a mechanism for improving efficiency in service enterprises. *Vestnik evraziyskoy nauki*. 2014;(5):18. Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektirovanie-effektivnoy-organizatsionnoy-kul'tury-kak-mehanizm-povysheniya-effektivnosti-na-predpriyatiyah-sfery-uslug/viewer> [Accessed 15 May 2025]. (In Russ.).

5. Balandina TM. *Sotsial'nye tekhnologii upravleniya organizatsionnoy kul'turoy = Social technologies of organizational culture management*. Saratov: Izdatel'skiy tsentr SGSEU; 2005. (In Russ.).

6. Karetnikov SA. Social processes of formation of achievable organizational behavior. *Vestnik Povolzhskoy akademii gosudarstvennoy sluzhby = Bulletin of the Volga Region Institute of Administration*. 2008;(1):84-90. Available from: <https://elibrary.ru/item.asp?id=11746737> [Accessed 15 May 2025]. (In Russ.).

7. Karetnikov SA. Designing the organizational behavior of employees of modern enterprises. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*. 2008;(3):240-246. Available from: <https://elibrary.ru/item.asp?id=11532212> [Accessed 15 May 2025]. (In Russ.).

Статья поступила в редакцию 30.06.2025; одобрена после рецензирования 10.07.2025; принята к публикации 27.08.2025.

The article was submitted 30.06.2025; approved after reviewing 10.07.2025; accepted for publication 27.08.2025.