

*Савченко А.И., Эминова Е.А., Батурич А.В.*

## **ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ В РАЗЛИЧНЫХ КУЛЬТУРНЫХ СРЕДАХ**

В статье рассмотрены вопросы необходимости изучения особенностей теории организации в различных культурных средах. Под культурной средой в настоящем исследовании понимается цивилизационные феномены, а также реализованные теоретические модели экономики (идеологические модели, социально-экономические формации). Объектом исследования в статье является теория организации в различных культурных средах. Предметом исследования является совокупность факторов, оказывающих влияние на изменение модели управления организацией, организационной структуры, а также поведение менеджеров, инвесторов и потребителей в той или иной хозяйственной среде. В исследовании описаны подходы к трактовке понятия «организация», «теория организации». Исследовано понимание теории организации с точки зрения классической теории, теории фирмы, институциональной теории, выделены основные причины возникновения организаций, принципы их функционирования. Рассмотрены идеологические основы, обуславливающие необходимость возникновения организаций и диктующих основные принципы их функционирования. Приведена критика этих теорий с точки зрения современной науки. Проведена классификация организационных культур с точки зрения теории Хофстеде в различных цивилизационных феноменах, рассмотрена специфика мотивационных программ, ментальные и поведенческие особенности, особенности ведения бизнеса. Проанализированы способы решения важнейших проблем организаций в различных культурных средах: проблемы оппортунизма менеджеров, инвесторов и работников организации. Изучены экономические факторы, оказывающие влияние на формирование той или иной культуры хозяйствования. Обоснована важность факторов институциональной среды для характеристики теории организации в различных культурных средах.

*Ключевые слова:* культурная среда, теория организации, цивилизационный феномен, теория Хофстеде, теория фирмы, институциональная теория, мультикультурный институционализм

Вопрос существования организаций, идеологической обоснованности их появления, изучение принципов их функционирования и изменения давно изучается наукой и до настоящего времени не выработано единой концепции теории организации. Феномен возникновения и функционирования организации в той или иной культурной среде объясняет необходимость применения гибкой системы менеджмента, ориентированной на конкретную организацию, специфических подходов и методов управления персоналом, производством, финансами и другими функциональными сферами деятельности организации, обуславливающими эффективность не только ее индивидуального функционирования, но и состояния экономической системы, являющейся средой существования совокупности таких компаний в целом.

Объектом исследования в статье является теория организации в различных культурных средах. Предметом исследования является совокупность факторов, оказывающих влияние на изменение модели управления организацией, организационной структуры, а также поведение менеджеров, инвесторов и потребителей в той или иной хозяйственной среде.

Основная цель исследования заключается в обосновании основных факторов, оказывающих влияние на деятельность организации и формирование теории организации в различных культурных средах. Научная гипотеза состоит в обосновании существования двух основных групп факторов (социальных и экономических), различные комбинации которых формируют специфическую хозяйственную среду, обуславливающую стратегию деятельности организаций, а также поведение менеджеров, инвесторов и потребителей товаров исследуемых организаций.

### ***Понятие теории организации. Подходы и основные концепции теории организации.***

Актуальность данной проблематики обоснована существованием множества теорий возникновения организаций. Для определения причин возникновения организаций в той или иной культурной среде необходимо определить понятие «организация» для целей дальнейшего исследования.

Примем в качестве достаточного определение Б.З. Мильнера: «Организация представляет собой сознательно координируемое социальное образование с определенными границами, которое функционирует на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей [1]».

Теория организации представляет собой науку, которая изучает причины возникновения организаций, концепции их функционирования, этапы развития и жизнедеятельности, а также механизмы взаимодействия организаций с окружающей средой.

Существуют различные подходы к теории организации. Среди них системный подход, который трактует любую организацию, как и любую социально-экономическую систему, как открытую систему, т.е. подверженную влиянию факторов внешней среды. Для того, чтобы сохранить равновесие и устойчивость функционирования организация должна реагировать на возмущающие воздействия факторов внешней среды. Реакция организаций может проявляться в изменении стратегии функционирования развития, в замене команды управленцев, в смене поставщиков, изменении системы учета и т.д. Цель этих изменений – сохранить устойчивое функционирование предприятия.

Ситуационный подход к теории организации подразумевает, что не существует универсальных теорий и правил, которые можно было бы применять в стандартной ситуации как алгоритм. Любая организация – это уникальная система взаимодействий, социальных и экономических отношений, которые сложились в конкретных условиях. Поэтому управленческие воздействия должны быть разработаны для каждой конкретной индивидуальной ситуации, чтобы максимально достичь поставленных целей. Для этого требуется учесть набор региональных, отраслевых и других специфических факторов, оказывающих влияние на функционирование организации. Кроме того, большое влияние оказывают факторы внутренней среды организации: система взаимоотношений между сотрудниками, система мотивации, оплаты труда, организационная структура.

Иерархический или структурный подход рассматривает организацию как систему взаимосвязей между различными уровнями управления. В центре внимания находятся отношения соподчиненности и управления. В контексте этого подхода организация представляется как бюрократическая система, эффективность работы которой зависит от организованных правил взаимодействия между различными уровнями иерархии.

В рамках каждого подхода существует ряд концепций, трактующих взаимодействие организации с внешней и внутренней средой. Среди них классическая теория организации, теория фирмы, теория институтов, теория социальных отношений. Однако ни одна из этих теорий не является универсальной, способной объяснить специфику функционирования компаний и поведения людей в той или иной культурной среде и социально-экономической формации.

Классическая теория организации основана на исследованиях А. Смита. Она представляет организацию с точки зрения эффективности ее производственной деятельности. В рамках этой теории изучается вопрос микроэкономического регулирования организацией, максимизации прибыли и сокращения издержек. Решения принимаются в рамках исчерпывающей информации, поэтому поведение индивидов считается наиболее рациональным.

Теория фирмы Р. Г. Коуза объясняет причины возникновения и функционирования фирм (организаций) с точки зрения распределения ресурсов в экономической системе. В соответствие с этой теорией организация (фирма) может возникнуть только в том случае, если сумма производственных и транзакционных издержек производства товара меньше рыночных издержек его изготовления, и распределение ресурсов в этом случае осуществляется с помощью координации предпринимателя. В противоположном случае распределение ресурсов происходит с помощью рынка. Рынок и фирма являются замещающими механизмами для координации использования ресурсов [2]. О. Уильямсон продолжил работать в этом направлении и разработал теорию фирмы, как экономического института, направленного на минимизацию транзакционных издержек с помощью договоренностей между основными участниками рынка, крупными компаниями [3]. По мере расширения сферы деятельности фирмы происходит, рост всех издержек, в том числе и транзакционных и в какой-то момент стоимость производства товара компанией сравнивается со среднерыночными издержками его производства. Закон убывающей отдачи, таким образом, определяет размер организации в той или иной отрасли. Однако, это утверждение не является актуальным на сегодняшний день, т.к. с развитием научно-технического процесса и инновационной деятельности организаций размер совокупных издержек производства товара не является определяющим фактором на рынке. Важнейшим рыночным фактором становится информация, знания и технологии, связанные с производством тех или иных товаров, благодаря которым стоимость их изготовления снижается, и транзакционные издержки уже не являются определяющим фактором при формировании организаций.

С точки зрения теории Найта фирмы существуют потому, что люди испытывают страх перед неопределенностью, а создание бизнеса связано с высоким уровнем неопределенности. Отношения «руководитель – подчиненный» возникают из-за страха людей организации самостоятельной фирмы в то время, как наемный труд с гарантированной заработной платой сводит эту неопределенность к минимуму [4]. С точки зрения современной теории организации отношения «руководитель-подчиненный» на предприятиях не столь важны, сколько профессиональные уникальные навыки отдельных индивидуумов. Сетевая экономика подразумевает функционирование сетевых компаний без какой-либо иерархической структуры, организованной на основе проектных отношений в команде профессионалов высокого класса.

Работа в организации приносит им более высокий доход, чем функционирование в качестве индивидуальных хозяйствующих субъектов (фрилансеров, например). Деятельность в рамках определённого проекта формирует организации с гибкими границами. Таким образованием являются кластеры, границы которых размыты, а структура изменчива. Совокупность участников кластера на конкретный момент определяется текущими проектами. По завершению проекта его исполнители могут выйти из состава кластера, если нет причин продолжать с ними контрактные отношения.

В рамках институциональной теории поведение индивида нерационально и характеризуется боязнью неопределенности и оппортунистическим поведением инвесторов, менеджеров и наемных работников. Согласно теории Д.Норта существуют три группы институтов, определяющих поведение хозяйствующих субъектов на рынке с точки зрения макро- и микроэкономического регулирования: неформальные ограничения (обычаи, культурные ценности, менталитет); формальные ограничения (законы, правовые акты); система принуждения, которая заставляет соблюдать определённые правила (суд, полиция и т.п.) [5]. Перестройка институтов возможна и необходима тогда, когда происходит изменение условий хозяйствования (технологический прорыв, изменение цен на ресурсы, открытие новых рынков). В этом случае происходит сдвиг цен, т.е. изменение цены конечного продукта по отношению к ценам на факторы производства. Правила функционирования организаций являются частью системы институтов и без изменения этих институтов невозможно изменить и условия деятельности организаций. В связи с этим происходят промышленные, социалистические и культурные революции, в основе которых перестройка идеологической основы системы функционирования организаций [6].

Таким образом, культурная среда формирует специальные институты, определяющие причины возникновения организаций, принципы их функционирования, а также поведение индивидов в рамках каждой культурной среды.

#### ***Классификация организационных культур.***

Теория Хофстеде позволяет выделить основные факторы, объясняющие мотивацию индивидов и принципы функционирования организаций в разных культурных средах. Среди них дистанцированность власти, избегание неопределенности, индивидуализм/коллективизм, маскулинность/фемининность, долгосрочная/краткосрочная временная ориентация, потворство желанием/сдержанность [7]. В рамках этих факторов Хофстеде изучил различия в поведении людей в различных культурных средах и их влияние на экономические результаты деятельности этих стран. Так, например, индивидуализм как одно из измерений культур проявлял корреляцию с валовым национальным продуктом на душу населения, а фактор «фемининность» - с долей национального дохода, направленного на поддержку развития [8].

Похожая теория была выдвинута Ф. Тромпенаарсом. Он выделял следующие факторы для определения различий в организационной культуре в различных культурных средах:

- универсализм – партикуляризм (в центре внимания правила и процедуры – высшая ценность – человеческие отношения);
- достижение – происхождение (статус достигается трудом или присваивается при рождении);
- индивидуализм – коллективизм;
- аффективность – нейтральность (эмоциональность – контроль над эмоциями);
- конкретность - диффузность (точность, определенность – тактичность, двусмысленность);
- временная перспектива (ориентация на прошлое, будущее или настоящее) [9].

Наиболее распространенными являются ценности западной цивилизации, которые обуславливают принципы функционирования организаций в данной культурной среде. Исторически сложилось, что в западная цивилизация стремится к неограниченному расширению, распространению своих ценностей на другие народы. Так, например, целью крестовых походов было распространение христианства в странах других религиозных ценностей. Хозяйственная система в этой культурной среде представляет собой линейную экспоненциальную модель: чем больше ресурсов вовлечено в оборот, тем эффективнее функционирует предприятие [10]. С этой точкой зрения можно поспорить. Экспоненциальная модель развития – это признак индустриальной экономики, в то время, как в настоящее время мы переживаем этап постиндустриальной (знаниевой) экономики. И западная цивилизация на сегодняшний момент пропагандирует развитие за счет трансформации знаний в нематериальные активы. Западная цивилизация характеризуется широким распространением идеологии «индивидуализма». Каждый человек – личность, представляющая собой ценность в профессиональном смысле, в том числе сама по себе. В работниках ценятся инициативность, лидерские качества.

Российская и латиноамериканская культурная традиция характеризуется преобладанием коллективизма над индивидуализмом, что ведет к иной базовой структуре экономики, которая характеризуется плановым распределением ресурсов и существованием общинного общества. Уравнительное распределение ресурсов в условиях национализации прав собственности приводит к очень

высоким признакам неравенства в стране. Эта организационная культура характеризуется высоким уровнем дистанции власти, что приводит к снижению самостоятельности работников компании, уровня инициативности, мотивация ориентирована на материальный финансовый результат. Высокая неопределенность уровня окружающей среды снижает текучесть кадров в организации, т.к. каждый работник стремится сохранить свое рабочее место. Необходимо отметить, что в российскую модель многие ученые относят к феномену переходной экономики, которая характеризуется уже скорее анархическими взглядами на развитие организации в системе экономики. Уравнительное распределение ресурсов сменяет распределение по принципу иерархии, т.е. первичное распределение происходит с подачи тех, кто находится у власти в пользу последних, затем на следующем уровне власти происходит дальнейшее распределение по тому же принципу и т.д.

Исламская культурная традиция характеризуется неравенством людей по полу, по религии, по сословию. Гендерная дискриминация очень высока. Стратификация общества, деление на сословия осуществляется по происхождению. Никто не может выйти за пределы своего сословия. Однако, в исламе провозглашен принцип равенства людей перед Богом. Благодаря этому дуализму сложилась гибкость и универсальность хозяйственной системы. Так, например, Саудовская Аравия, Арабские Эмираты характеризуются сырьевой экономикой, но при этом высоким уровнем реализации социальных программ, достаточно высоким уровнем жизни, при существовании социального неравенства. Для исламской культурной традиции характерно концентрация на знаниях, стремление к построению знаниеориентированной экономики, которая позволит снизить социальное неравенство. В соответствии с исламом взимание процента за пользование кредитом там запрещено, что означает отсутствие финансового риска и формирование устойчивой экономической системы [11]. Подобная организационная культура основана на сильнейшей приверженности традициям.

Индийская культурная традиция характеризуется смешением индивидуализма и коллективизма. Так, например, наблюдается высокий уровень социального неравенства, разделение на касты, присвоение статуса по происхождению, а не по достижению высокого уровня знаний и опыта, но в тоже время индивидуальное духовное развитие, множество духовных практик, высокие нравственные ценности в обществе. Наблюдается главенство гражданского общества над государством и бизнесом, что позволяет обеспечить высокое качество принимаемых решений. Очень силен фактор дистанции власти, ее признание происходит на всех уровнях. По фактору «стремление к достижению цели» индийцы готовы идти на риск для того, чтобы достичь высокого результата.

Дальневосточная культура характеризуется, в первую очередь, большой дистанцией власти, почитанием традиций, ориентацией в большей степени на прошлое, чем на будущее. Высокий уровень коллективизма в японской организационной культуре позволили создать пожизненную систему найма, которая характеризуется снижением неопределенности для конкретных работников, т.к. их готовят со школы для определенного места в организации, для него определена индивидуальная карьера, стабильная зарплата и социальные программы. Организационная культура в дальневосточной традиции уникальна.

М.Ю. Савельевым на обширном эмпирическом и концептуальном материале классифицированы важнейшие управленческие достижения основных цивилизаций человечества, конкурентные преимущества и недостатки их управленческих культур: европейской, латиноамериканской, российской, исламской, индийской, дальневосточной, африканской и юго-восточной Азии [12].

### ***Основные элементы теории организации в различных культурных средах.***

В соответствии с цивилизационными феноменами необходимо рассмотреть основные элементы организации, характеризующие социальный аспект ее деятельности: систему мотивации, склонность к индивидуализму или коллективизму, а также решение проблемы оппортунизма работников, менеджеров и инвесторов в различных цивилизационных феноменах.

В западной культуре очень распространен индивидуализм. В работниках ценятся лидерские качества, способность рисковать, инициатива. Поэтому проблема оппортунизма работников, связанная с требованием улучшенных качеств работы, забастовками и т.п. в этой организационной культуре особенно актуальна. Решение этой проблемы происходит за счет формирования индивидуальной карьерной лестницы. Формируя резюме, каждый работник стремится получить опыт, который повысит его профессиональную ценность на рынке труда. Смена работы происходит достаточно легко, если новое место подразумевает получение нового опыта. Дискриминация по гендерному признаку снижена до нуля. Различия между мужчинами и женщинами нивелируются, все получают равные возможности в конкурентной борьбе между работниками организации. Таким образом, оппортунизм персонала преодолевается с помощью введения системы конкурентных отношений между работниками компании.

Оппортунизм менеджеров по отношению к работникам проявляется в установлении испытательного срока, поручения ему большего объема работы, чем это было установлено трудовым

договором, проявлением субъективного отношения в оценке результатов деятельности работника. В рамках западной культуры к власти приходит менеджер, который сам достиг определённых результатов в бизнесе, поднялся по карьерной лестнице, преодолел высокий уровень внутренней конкуренции в компании, поэтому он вправе требовать такого же отношения к работе от своих подчиненных. Оппортунизм менеджеров регулируется в западной культуре с помощью правовых норм. Известно немало случаев в практике США, когда работник подавал в суд на своего начальника из-за гендерной дискриминации, сексуальных домогательств и т.п.

Оппортунизм инвесторов, который проявляется в их возможности забрать свои инвестиции до окончания срока реализации проекта, несоблюдении условий соглашения и т.п. регулируется также с помощью правовых норм, а также институтов принуждения (судебная система). Западная культура находит яркое отражение в организационной культуре США, Германии, Англии [13].

В рамках рыночной капиталистической системы существует также социально-ориентированная экономика, характерная для Швеции (шведский социализм) и Югославии (югославская модель). Для этого культурного феномена характерно справедливое распределение ресурсов, которое контролируется государством. В социально-ориентированной экономике очень ценятся институты права, распространена социальная поддержка населения, очень высок уровень образования и медицинского обслуживания в обществе. С помощью контроля распределения ресурсов социальное неравенство стремится к минимуму. Частная собственность сохраняет свое рыночное значение, как и в чистом капитализме [14]. Для этой культуры характерен низкий уровень оппортунизма во всех сферах за счет снижения уровня неравенства. Оппортунизм инвесторов регулируется правовыми нормами и участием государства в проектах государственно-частного партнерства, которые предполагают снижение уровня риска для инвесторов, что и приводит к снижению уровня оппортунизма.

В некоторых источниках выделяется отдельно англо-саксонская модель, которая характеризуется высоким уровнем индивидуализма в коллективе организации, но в то же время к применению стейкхолдерского подхода в управлении организацией. Такой подход подразумевает зависимость уровня власти от количества акций, которыми владеет собственник. Кроме того, менеджер компании обязан действовать в интересах всех стейкхолдеров компании. Например, при формировании финансовых отчетов, рассчитываются отдельно инвестиционные показатели для инвесторов, показатели эффективности деятельности для менеджеров и рыночные показатели (стоимость акций, капитализация компания) для акционеров. Картина функционирования организации может быть абсолютно разной для различных стейкхолдеров, что рождает высокий уровень асимметрии информации [8].

В российской и латиноамериканской модели высок уровень коллективизма. Здесь ценятся социальные межличностные отношения, мнения других. Система мотивации должна быть основана на моральном мотивировании, признании заслуг работника перед лицом коллектива.

Уровень оппортунизма работников очень низкий за счет страха перед увольнением и снижением заработной платы. Уровень оппортунизма менеджеров, напротив, очень высок. Построение межличностных отношений между начальником и подчиненным происходит по принципу «Я-начальник, ты – дурак; ты – начальник, я – дурак», что означает признание равенства руководителя и подчиненного при очень большой дистанции власти [15]. Регулирование оппортунизма менеджеров в данной культуре возможно только с помощью правовых норм. Межличностные отношения строятся по принципу общинного поведения, т.е. люди, равные по статусу и связанные определенными профессиональными отношениями поддерживают друг друга, отсутствует межличностная конкуренция в коллективе.

В индийской культуре оппортунизм работников очень низок. Здесь высока дистанция власти, поэтому беспрекословно выполняется все, что говорит начальник. У персонала наблюдается низкий уровень инициативности и отсутствие лидерских качеств. Мотивация основана на моральных аспектах в большей степени, чем на материальных. Оппортунизм менеджеров и инвесторов регулируется благодаря высоким нравственным критериям общества. В этой культуре ценится опыт, знания, власть эксперта, наблюдается уважение к старшим и чинопочитание. Наряду с существующими традициями в Индии вводится внутренняя конкуренция среди работников с целью повышения мотивации достижения высоких личностных результатов.

Дальневосточная цивилизация уникальна по всем основным элементам организации. Она предлагает очень тонкую систему мотивации, основанную на коллективистических социальных установках и в то же время преданности предприятию. Оппортунизм работников сведен к нулю, т.к. стремление работать во благо организации возведено в культ. Мотивация присутствует в основном морального, а не материального характера. Оппортунизм менеджеров определен исключительно нравственными традициями. Для этой культуры характерно понятие высшей справедливости, которое выше закона и государства. «В своем поведении человек должен руководствоваться не нормами права, а стремлением к гармонии и миру [16]». То же происходит и в отношении оппортунизма инвесторов.

Японская организационная культура характеризуется системой долгосрочного планирования и управления качеством, что позволило достичь высокого уровня финансовой и организационной устойчивости японским компаниям. Процент банкротств в этой стране самый маленький в мире.

С точки зрения социального аспекта теория организации безусловно меняется при переходе от одного цивилизационного феномена к другому, что обосновано культурными и ментальными установками людей и накладывает отпечаток на характер деятельности организации.

Кроме того, по мнению многих авторов в рамках институциональной теории огромное влияние на теорию организации оказывает хозяйственный порядок или институциональная организация. По мнению В.В. Вольчик существует вполне определенная иерархия институциональной организации хозяйственного порядка, которая состоит из институционального порядка, институциональной среды и институциональной структуры, которые в совокупности и определяют действия потребителей, инвесторов и собственников, и их интересы по отношению к теории организации [17].

В соответствии с концепцией М.Ю. Савельева [18-19] теория организации помимо различий в культурных традициях различных цивилизаций также зависит еще и от норм координации хозяйствующих субъектов [20]. В этом контексте он выделяет отчуждающую культуру (однородная децентрализованная рыночная координация) [21], суть которой в характеристике рыночной ситуации как приближенной к совершенно конкурентному рынку. В этом случае организации выступают как конкуренты и склонны к конфронтационным отношениям между собой. Развитие организации основано на наращивании производственных мощностей, максимизации прибыли за счет сокращения издержек. Подобного же мнения придерживаются Г.В. Макарова и А.В. Козлов [22]. Оппортунистическое поведение со стороны инвесторов, менеджеров и наемных работников возникает в том случае, если выгоды от него превышают выгоды от рыночных договоренностей. Регулирование отношений происходит с помощью контрактных отношений и заключения договоров.

Помимо изложенной культуры существует также обособляющая культура и соответствующая ей неоднородная децентрализованная координация [23]. Организации в этой рыночной среде выступают как независимые субъекты, которые по-разному оценивают существующие на рынке угрозы и возможности. Все предприятия ведут борьбу за рост конкурентоспособности с помощью НИОКР, развития знаний, новых технологий и т.п.

В условиях уравнительной культуры или однородной децентрализованной сетевой координации финансовая деятельность основана на строгой экономии, а инвестиции сосредоточены на человеческом капитале. В организациях пропагандируются коллективистские ценности, а фокус управления смещен с личности на работу команды. Увеличение продаж возможно через стимулирование сбыта и реализацию маркетинговых стратегий. В условиях уравнительной культуры и децентрализованной сетевой координации существенное влияние на деятельность организации, распределение ресурсов и получение доходов оказывают потребители или социальный капитал. Формирование нематериальных активов, характерных для организаций в рыночной среде, происходит под воздействием общественного мнения, т.е. если потребители довольны товаром и качеством обслуживания, то деловая репутация компании будет высока. Разницу между ценой реальных активов и рыночной стоимостью организации М.Ю. Савельев называет социальным капиталом [24]. Собственником социального капитала является потребитель. Доход компании основан на ренте потребителя, т.е. определяется отношением потребителя к организации (деловой репутацией компании) [25].

Консолидирующая культура подразумевает экономическое развитие через повышение качества товара, основанное на использовании НИОКР, новых технологий и т.п. Организация представляет собой иерархическую структуру с однонаправленным денежным потоком в виде ренты. Такая система характерна для дальневосточной цивилизации [12]. Командно-иерархические организации в рамках консолидирующей культуры развиваются благодаря организационному капиталу. Огромное влияние на распределение ресурсов, инвестиций и получение дохода оказывают менеджеры (управленцы), которые и являются носителями организационного капитала. На доходы организации большое влияние оказывает организационная рента или дополнительный доход, образованный благодаря искусству менеджера распределять ресурсы и достигать целей организации. В такой структуре достаточно высок оппортунизм менеджеров, которые ставят свои личные интересы перед интересами организации. Принятие решений в пользу развития собственной карьеры является примером такого оппортунизма менеджеров [26].

Подобный взгляд на иерархические структуры поддерживает Л.В. Малиновский, который наряду с организационной рентой выделяет огромную роль транзакционных издержек, которые оказывают влияние на доходы организаций. Он выделяет две группы транзакционных издержек: связано с асимметрией информации и проблемами мотивации, т.е. ростом оппортунизма инвесторов, который тоже характерен, по его мнению, для иерархических структур в подобной хозяйствующей среде [27].

Предложенные М.Ю. Савельевым теории координации и организации применены к решению различных прикладных институциональных задач: управлению предпринимательской активностью [28-30], формированию территориальных структур управления [31-34], обеспечения их экономической безопасности [35], изменения денежно-кредитной [36-37], инвестиционной [38-40] и бюджетной политики [29; 32], реструктуризации [41], в т.ч. жилищно-коммунального [42-43] и энергетического [44] хозяйств, а также изменений в международных отношениях [45-46] и социально-экономического и политического устройства российского общества [46-47].

Некоторые авторы наряду с изложенными координациями хозяйствующих субъектов выделяют помимо децентрализованной и командно-иерархической структуры еще и внезаконную структуру, которая образуется, как реакция на несовершенства того или иного хозяйственного порядка [48]. Внезаконные структуры оказывают стабилизирующую роль в условиях той или иной экономики. Они компенсируют дефицит, реализуют невостребованный производственный потенциал в условиях командно-иерархической экономики. Но в тоже время велика и их негативная роль, которая заключается в сокращении инвестиций в реальный сектор экономики, торможении технического прогресса, ухода от налогов и роста оппортунизма всех хозяйствующих субъектов. В этой структуре хозяйственного порядка все субъекты делят на «своих» и «чужих». Соответственно, характерно сокращение оппортунизма по отношению к «своим» и его рост по отношению к «чужим» организациям.

Такое разграничение культур, основанное на экономической составляющей очень важно, т.к. Любая организация является социально-экономической системой и в ней есть как минимум два аспекта, которые необходимо принимать во внимание: социальный и экономический. Социальный аспект характеризуется взаимоотношением людей в организациях и обосновано общекультурными и ментальными нормами. Экономический аспект позволяет выбрать стратегию деятельности предприятия на рынке, что накладывает ограничения на систему мотивации, способ достижения целей, и сами цели. Однако, разделение на приведенные четыре группы является очень приближенным и чисто теоретическим. В приведенной теории присутствует смешение исторического аспекта развития организаций и мотивы деятельности организаций в современной экономике. С точки зрения эволюционного развития экономической мысли и устройства рыночной среды, как площадки деятельности организаций, действительно можно проследить изменение основных целей деятельности компаний и способов достижения этих целей. В современном мире компании работают в одном экономическом пространстве, поэтому понимание целей деятельности и способов их достижения более или менее унифицировано.

Таким образом, теорию организации необходимо рассматривать в двух измерениях: социальном и экономическом. Помимо существенных культурных различий необходимо учитывать типы экономических систем, в которых функционируют организации, историческое наследие, менталитет, структуру институтов и уровень развития потребностей, но важнейшее значение в современном мире приобретают применяемые методолого-теоретические средства проектирования институтов [49-57] и изменения к культуре и образованию управленцев [58-62]. Многообразие принципов построения теории организации позволяет подобрать индивидуальную систему менеджмента, которая позволит достичь максимальной эффективности производства за счет применения самых действенных в этой культурной среде инструментов.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Мильнер Б. З. Теория организации : учеб. для студентов вузов по экон. спец. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 478 с.
2. Coase R.H. The Firm, the Market and the Law. Chicago and London, 1988 (рус. пер.: Коуз Р. Фирма, рынок и право. М., 1993).
3. Williamson E. The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting. N.Y., 1985 (рус. пер.: Уильямсон О. Экономические институты капитализма. СПб., 1996).
4. Найт Ф. Понятия риска и неопределенности//THESIS. 1994. Вып. 5. С. 12-28.
5. North C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge, 1990 (рус. пер.: НортД. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М., 1997).
6. Hofstede, G. (2010). The GLOBE debate: Back to relevance. In Journal of International Business Studies, 41, 1339-46
7. Хофстеде Г. Модель Хофстеде в контексте: параметры количественной характеристики культур// Язык, коммуникации и социальная среда. - № 12, 2014
8. Marie Shaw Organization Theory and Societal Culture // Emerging Leadership Journeys, Vol. 7 Iss. 1, pp. 1-9. © 2014 Regent University School of Business & Leadership.
9. F. Trompenaars Riding The Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business – McGraw –Hill, 2014

10. Савельев М.Ю. Как глобализация и традиционализация экономики меняют экономическую картину мира // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.210-219.
11. Савельев М.Ю. Институциональное взаимопроникновение хозяйственных традиций мира // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.196-209.
12. Савельев М. Ю. Мультикультурный институционализм: Общая экономическая теория цивилизаций. Политическая экономия традиционализма. Проект сетевого общества : [монография]. – Ижевск : Ассоц. по методол. обеспечению деловой активности и обществ. развития «Митра», 2015.
13. Савельев М.Ю. Исследование аутентичности культуры и экономических отношений // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.230-241.
14. Волков А. М. Швеция: социально-экономическая модель. [Текст]/А.М. Волков - М. "Мысль", 2004.
15. Савельев М.Ю. Постиндустриальные инструменты управления социально-экономическим неравенством территорий // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.253-259.
16. Давид Р., Жоффере-Спинози К. Основные правовые системы современности : пер. с фр. В. А. Туманова. – М. : Междунар. отношения, 1997. – 400 с.
17. Вольчик В.В., Бережной И.В. Иерархия и комплементарность институтов в рамках хозяйственного порядка. // Terra Economics (Экономический вестник Ростовского государственного университета), 2009 г. Том 7, № 2.
18. Савельев М.Ю. Общая теория организации (культурный контекст) // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.297-314.
19. Савельев М.Ю. Исследование влияния культурных сред на неопределенность управления // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.324-336.
20. Савельев М.Ю. Общая теория координации хозяйствующих субъектов (культурный контекст) // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.281-296.
21. Савельев М.Ю. Применение общей теории организации к проектированию инвестиционных институтов // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.337-344.
22. Институциональная экономика/ Под ред. Г.Н. Макаровой, В.А. Рудякова, - Иркутск, Издательство БГУЭП, 2014 г.
23. Савельев М.Ю. Окончательное решение классового вопроса: модель рент дисциплины и лояльности // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.345-361.
24. Кобзев А.Н., Савельев М.Ю. Комплекс оценочных показателей инвестиционных процессов региона. Екатеринбург – Ижевск, Изд-во Института экономики УрО РАН, 2007. 232 с.
25. Савельев М.Ю. Тотальная демократия, социальный капитал и рента доверия // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю.



- Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.391-401.
26. Савельев М.Ю. Организационный капитал и рента конечного претендента // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.402-414.
27. Малиновский Л.В. Актуальные аспекты теории экономической организации: институциональный подход // Вестник МГЛУ, выпуск 542, 2014 г.
28. Савельев М.Ю. и др. Предпринимательский климат Удмуртской Республики. Портрет региона для инвесторов и предпринимателей: Докл. Асс. «Митра». Под ред. М.Ю. Савельева. // Митра-Консультант. 1999. № 1. С. 3 –51.
29. Савельев М.Ю. и др. Административные и налоговые барьеры на пути экономического развития в муниципальных образованиях и субъектах федерации Приволжского федерального округа Под ред. М.Ю. Савельева. // Роль региональных и муниципальных органов власти в развитии экономики России. – Ижевск, 2003. С. 7-188.
30. Савельев М.Ю. и др. Разработка моделей структуры и функций органов управления реальным сектором экономики регионов и муниципальных образований Российской Федерации в целях устойчивого развития и предотвращения структурных кризисов в условиях переходной многоукладной экономики. Под ред. М.Ю. Савельева. // Роль региональных и муниципальных органов власти в развитии экономики России. – Ижевск, 2003. С. 189-477.
31. Савельев М.Ю. Возможные направления изменения структуры Правительства Удмуртской Республики по управлению реальным сектором экономики. // Менеджмент: теория и практика. 2001. № 1-2. С. 215 – 239.
32. Савельев М.Ю. Аналитическая записка «Критика концепции проекта «Расширенный федерализм, сетевое государство и субсидиарность» (доклад С.В. Кириенко)» // Гражданское общество: практические и научно-методические аспекты. – Ижевск, 2002. С. 41 – 43.
33. Савельев М.Ю. Направления оптимизации территориальной системы управления Российской Федерации в целях развития гражданского общества // Власть и общество: Гражданское участие. – Ижевск, 2003. С. 31 – 68.
34. Савельев М.Ю. Асимметричные формы конкуренции национальных и субнациональных территорий // Проблемы и перспективы развития национальной экономики. Сборник научных статей Всероссийской научно-практической (заочной) конференции. – Ижевск: Изд-во ИЭиУ УдГУ, 2006. С. 16-20
35. Савельев М.Ю. Соловьев А.Б. Оценка экономической безопасности регионов на основе статистических методов анализа финансовой отчетности. // Проблемы региональной экономики, № 1-2, 2009. с. 39-48
36. Савельев М.Ю. Проблемы управляемости и устойчивости финансово-экономической системы России: системный синергетический подход. Модель бюджетных денег. // Пробл. регион. экономики. 1998. № 9 – 10. С. 182 – 189.
37. Савельев М.Ю. Институциональная реформа Сбербанка: как сохранить доминирующее положение на рынке и сделать работу эффективной. // Пробл. регион. экономики, № 4-5, 2011. с. 216-223.
38. Савельев М.Ю. Исторические проблемы методологии бухгалтерского учета // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.455-460.
39. Кобзев А.Н., Савельев М.Ю. Комплекс оценочных показателей инвестиционных процессов региона. Екатеринбург – Ижевск, Изд-во Института экономики УрО РАН, 2007. 232 с.
40. Поляков Ю.Н., Савельев М.Ю., Спиркин А.В. Бизнес-планирование. Учебно-практическое пособие. Второе издание. Ижевск, 2007. 204 с.
41. Савельев М.Ю. Кому выгодна реструктуризация предприятия? Проблемы развития консультационного рынка России // Пробл. регион. экономики. 1998. № 9 – 10. С. 190 – 194.
42. Козырев М.С., Савельев М.Ю. и др. Демонполизация и развитие новых форм управления рынком жилищно-коммунальных услуг в Удмуртской Республике. // Менеджмент: теория и практика. 2001. № 1-2. С. 205 – 214.
43. Савельев М.Ю. и др. Эффективная и прозрачная жилищно-коммунальная политика. // Митра-Консультант. 2002. № 3. С. 5 – 104.
44. Жукова Д.В. Савельев М.Ю. Исследование организации регионального энергоснабжения на основе модели кооперативной системы деятельности. // Проблемы региональной экономики, № 1-2, 2009. с. 147-163
45. Савельев М.Ю. Сетевая модель международных отношений // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.415-418.

46. Савельев М.Ю. Проект сетевого общества // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.419-431.
47. Савельев М.Ю. Обеспечение безопасности страны средствами культурообусловленного проектирования знаниепроизводящих социально-экономических институтов // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.432-438.
48. Н.Д. Дроздов Институциональная экономика – Тверь, 2006 г.
49. Савельев М.Ю. Управление межнациональными отношениями и этносоциальными процессами средствами мультикультурного институционального проектирования в целях прогнозирования, предупреждения и регулирования конфликтов // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.36-44.
50. Савельев М.Ю. На пути к новой парадигме экономической и управленческой науки // Менеджмент: теория и практика. 1999. № 3 – 4. С. 42 – 63.
51. Савельев М.Ю. Проект парадигмы синергизма экономической науки // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.28-35.
52. Савельев М.Ю. Свойства экономических знаний // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.52-64.
53. Савельев М.Ю. Структурный анализ текстов по самоорганизации и самовоспроизведению // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.96-103.
54. Савельев М.Ю. Синергетическая структура текстов социальных теорий // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.127-137.
55. Савельев М.Ю. Синергетическая структура денежной системы // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.150-154.
56. Савельев М.Ю. Критика теорий переходной экономики // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.155-159.
57. Савельев М.Ю. Специфика разработки теоретических знаний для управленцев // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.45-51.
58. Савельев М.Ю., Савельева М.Г. Из материалов программы «Развитие Удмуртии»: образование и наука // Менеджмент: теория и практика. 2000. № 5. С. 80 – 85.
59. Савельев М.Ю. Может ли УдГУ быть исследовательским университетом // Проблемы региональной экономики, № 4-5, 2011. С. 164-170.
60. Савельев М.Ю. О стратегическом развитии Института экономики и управления Удмуртского государственного университета // Проблемы региональной экономики, 2014, № 1-2, С 315-319.

61. Савельев М.Ю. Удмуртскому госуниверситету нужна новая стратегия развития // Наука Удмуртии, № 2 (72), 2015. С. 123-133.
62. Савельев М.Ю., Савельева М.Г. Методологическая культура как предвестник новой парадигмы экономической науки: что нужно делать с образованием высших управленцев // Надконституционные институты в разных культурных средах. Материалы международной научно-методологической конференции «Экономические, социальные и политические институты в разных культурных средах», под ред. М.Ю. Савельева, А.И. Савченко – Ижевск: Ассоциация по методологическому обеспечению деловой активности и общественного развития «Митра», 2015. С.470-479.

*A.I. Savchenko, E.A. Eminova, A.V. Baturin*

## **ORGANIZATIONAL STRUCTURE WITH DIFFERENT CULTURAL BACKGROUNDS**

In the paper questions of studying features of the organization theory for various cultural environments are considered. As the cultural environment in the real research it is understood civilization phenomena, and also the realized theoretical models of economy (ideological models, social and economic formations). In research approaches to interpretation of concept "organization", "theory of the organization" are described. The understanding of the theory of the organization from the point of view of the classical theory, the theory of firm, the institutional theory is investigated, the main reasons for emergence of the organizations, the principles of their functioning are allocated. The ideological basics causing need of emergence of the organizations and dictating the basic principles of their functioning are covered. The criticism of these theories from the point of view of modern science is given. Classification of organizational cultures from the point of view of Hofstede's theory in various civilization phenomena is carried out, specifics of motivational programs, mental and behavioural features, features of business are considered. Ways of the solution of the major problems of the organizations in various cultural environments are analysed: problems of opportunism of managers, investors and employees of the organization.

*Keywords:* cultural environment, theory of the organization, civilization phenomenon, Hofstede's theory, theory of firm, institutional theory, multicultural institutionalism.

Савченко Андрей Иванович,  
кандидат экономических наук,  
начальник управления развития промышленности  
Министерства промышленности и торговли Удмуртской  
Республики  
426057, Россия, г. Ижевск, ул. Красная, д. 144  
[sai.mpet@bk.ru](mailto:sai.mpet@bk.ru)

Эминова Елена Александровна,  
старший преподаватель кафедры "Туризма и менеджмента",  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования "Чайковский  
государственный институт физической культуры"  
617764, Пермский край, г. Чайковский, ул. Ленина, 67.  
[chifk\\_rektorat@mail.ru](mailto:chifk_rektorat@mail.ru)

Батурин Алексей Владимирович,  
эксперт-консультант, Ассоциация по методологическому  
обеспечению деловой активности и общественного развития  
«Митра», 426008, Россия, г. Ижевск, ул. Пушкинская, д. 241.  
[dublon1@mail.ru](mailto:dublon1@mail.ru)

Контактное лицо – Савченко Андрей Иванович, [sai.mpet@bk.ru](mailto:sai.mpet@bk.ru), +7-3412-935477

Savchenko A. I.,  
PhD,  
Head of the Department of Industry, Ministry of  
Industry and Trade of the Republic of Udmurtia  
Krasnaya st., 144, Izhevsk, Russia, 426057  
[sai.mpet@bk.ru](mailto:sai.mpet@bk.ru)

Eminova Elena Alexandrovna  
Senior Lecturer, Department of "Tourism and  
Management" Federal State Educational Institution of  
Higher Education "Tchaikovsky State Institute of  
Physical Culture"  
617764, Perm Territory, Chaikovsky, Street. Lenin, 67.  
[chifk\\_rektorat@mail.ru](mailto:chifk_rektorat@mail.ru)

Baturin Alexey V.  
assessor, Association for Methodological Regulation  
of Business Activities and Social Development  
«Mitra», Pushkinskaya st., 241, Izhevsk, Russia,  
426008