

Научная статья

УДК 316.354, 316.4

DOI: 10.18522/2658-5820.2022.3.8

EDN XDQEDK

**Социальная диагностика организационных патологий:
сравнительный анализ коммерческих и некоммерческих организаций****Ирина А. Янкина¹**¹Таганрогский институт управления и экономики», г. Таганрог, Россия

e-mail: i.yankina@tmei.ru

Андрей В. Рачипа²²Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Россия

Московский авиационный институт (Национальный исследовательский университет)

(МАИ), г. Москва, Россия

e-mail: rachipa@sfedu.ru

Аннотация

Введение. Обосновывается актуальность исследования проблем внутренней среды отечественных организаций и проведения социальной диагностики организационных патологий. Цель работы – исследовать патологии внутренней среды организаций, рассмотрев специфику коммерческих и некоммерческих организаций (на примере г. Таганрога).

Методы. Методологической базой работы являются труды А.И. Пригожина, В.В. Щербины, Ю.В. Куприянова. Анализ осуществлялся на основе анкетного опроса сотрудников коммерческих и некоммерческих организаций (г. Таганрог). Съём информации производился по 5-ти балльной ранговой шкале в двумерном пространстве: опасность патологий и интенсивность проявления патологий. Новизна исследования заключается в выявлении интенсивности проявления организационных патологий; определении неоднородности опасных патологий и проведении сравнительного анализа (в том числе методом парной ранговой корреляции) для коммерческих и некоммерческих организаций.

Результаты и их обсуждение. Результаты исследования указывают, что опасность патологий для коммерческих и некоммерческих организаций примерно одинакова. Список интенсивно проявляющихся в некоммерческих и коммерческих организациях патологий различается, т.е. совпадения происходят реже, чем это было зафиксировано в отношении показателя опасности. Таким образом, патологии одинаково опасны для каждой из анализируемых групп организаций, но интенсивность проявления зависит от типа организации. Анализ показывает, что дисфункции внутренней среды в организациях имеют несколько разные источники. Для некоммерческих организаций самый высокий уровень угрозы связан с такой патологией, как «демотивирующий стиль руководства». Для коммерческой организации наивысший уровень угрозы несут такие патологии, как «стагнация», «демотивирующий стиль руководства» и «господство структуры над функцией». По мнению респондентов, внутренняя среда некоммерческих организаций менее подвержена патологическим проявлениям, чем в коммерческих организациях. Основным источником внутриорганизационных дисфункций, диагностируемых в качестве патологических явлений, оказывается не столько персонал, сколько руководители организаций. Выявленные в ходе исследования патологии, составляющие наибольшую угрозу, полностью подконтрольны управляющему звену организации.

Ключевые слова: организационные патологии; внутренняя среда; уровень угроз; коммерческие организации; некоммерческие организации.

Для цитирования: Янкина И.А., Рачипа А. А. (2022). Социальная диагностика организационных патологий: сравнительный анализ коммерческих и некоммерческих организаций. *Caucasian Science Bridge*. 5 (3). С. 84–96. <https://doi.org/10.18522/2658-5820.2022.3.8>

**Social diagnostics of organizational pathologies: a comparative analysis
of commercial and non-profit organizations****Irina A. Yankina¹,**¹Taganrog Institute of Management and Economics, Taganrog, Russia

e-mail: i.yankina@tmei.ru

Andrey A. Rachipa²

² Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia
Moscow Aviation Institute (National Research University) (MAI), Moscow, Russia
e-mail: rachipa@sfedu.ru

Abstract

Introduction. The urgency of studying the problems of the internal environment of domestic organizations and conducting social diagnostics of organizational pathologies is substantiated. The purpose of the work is to investigate the pathologies of the internal environment of organizations, considering the specifics of commercial and non-profit organizations (on the example of Taganrog).

Methods. The methodological basis of the work is the works of A.I. Prigogine, V.V. Shcherbina, Yu.V. Kupriyanov. The analysis was carried out on the basis of a questionnaire survey of employees of commercial and non-profit organizations (Taganrog). Information was collected on a 5-point rank scale in a two-dimensional space: the danger of pathologies and the intensity of the manifestation of pathologies. The novelty of the study lies in the identification of the intensity of the manifestation of organizational pathologies; determining the heterogeneity of the danger of pathologies and conducting a comparative analysis (including the method of paired rank correlation) for commercial and non-profit organizations.

Results and its discussion. The results of the study indicate that the risk of pathologies for commercial and non-profit organizations is approximately the same. The list of pathologies that are intensively manifested in non-profit and commercial organizations varies; coincidences occur less frequently than was recorded for the hazard indicator. Thus, pathologies are equally dangerous for each of the analyzed groups of organizations, but the intensity of manifestation depends on the type of organization. The analysis shows that the dysfunctions of the internal environment in organizations have several different sources. For non-profit organizations, the highest level of threat is associated with such a pathology as “demotivating leadership style”. For a commercial organization, pathologies such as “stagnation”, “demotivating leadership style” and “domination of structure over function” carry the highest level of threat. According to respondents, the internal environment of non-profit organizations is less prone to pathological manifestations than in commercial organizations. In general, the main source of intra-organizational dysfunctions diagnosed as pathological phenomena is not so much the staff as the leaders of organizations. The pathologies identified during the study, which constitute the greatest threat, are completely controlled by the management of the organization.

Keywords: organizational pathologies; internal environment; threat level; commercial organizations; non-profit organizations.

For citation: Yankina I.A., Rachipa A. A. (2022). Social diagnostics of organizational pathologies: a comparative analysis of commercial and non-profit organizations. *Caucasian Science Bridge*. 5 (3). P. 84–96. <https://doi.org/10.18522/2658-5820.2022.3.8>

Введение

Корректное функционирование организации является залогом её успешности и конкурентоспособности в социально экономической системе и свидетельствует о высоком качестве управления. Современная изменчивость состояния внешней среды для отечественных организаций становится основой для формирования желаемого состояния внутренней среды. Учитывая, что только внутренняя среда находится под контролем менеджмента организации, конкурентоспособность есть результат качества управления, умения правильно оценить динамику социально-экономических перемен по слабым сигналам и способности предвидеть логику развития событий. Чем более развиты управленческие компетенции, тем менее значимо дисфункции отражаются на организации. В ходе анализа объективных данных деятельность организации отражается в таких показателях, как экономическая эффективность, прибыль, объём продаж. Однако не менее информативными могут быть субъективные оценки, которые дают сотрудники организации. Таким образом, социологические исследования становятся информативным инструментарием для решения проблем в сфере управленческой практики. Если экономические показатели наглядно демонстрируют результат качественного / некачественного управления, то социологический анализ позволяет определить источники существующих или возможных проблем. На этой основе определяются «зоны» во внутренней сре-

де организации, из-за которых происходит снижение качества управления, и которые провоцируют снижение эффективности управления. Современная ситуация указывает на необходимость формирования социально ориентированного бизнеса. В частности, актуализируется вопрос совершенствования социальной среды организации, что детерминирует необходимость оценки социальных патологий организации.

Цель работы – исследовать патологии внутренней среды организаций, рассмотрев специфику коммерческих и некоммерческих организаций (на примере г. Таганрога).

Для достижения поставленной решались следующие задачи:

- определить роли патологических явлений во внутриорганизационных процессах;
- провести сравнительный анализ интенсивности проявления патологий в коммерческих и некоммерческих организациях;
- провести сравнительный анализ неоднородности опасных патологий для коммерческих и некоммерческих организаций;
- определить зону наибольшей угрозы со стороны патологий для коммерческих и некоммерческих организаций.

Новизна исследования заключается в выявлении интенсивности проявления организационных патологий; определения неоднородности опасности патологий и проведения сравнительного анализа (в том числе методом парной ранговой корреляции) для коммерческих и некоммерческих организаций. Полученные результаты способствует приращению новых знаний в теории социологии управления, позволяющих усовершенствовать практику борьбы с внутриорганизационными дисфункциями.

Методология

Большим аналитическим потенциалом, на наш взгляд, обладает подход определения организационных патологий, который разработан А.И. Пригожиным. Согласно его данным, впервые сформулировала понятие «организационная патология» Я. Стинишкис, определявшая его как «отклонение от нормы» (Staniszki, 1972). При этом А.И. Пригожиным определялось, что «феноменологическим признаком патологического состояния организации является неспособность организации достичь стоящих перед ней целей и задач» (Пригожин, 2003, 93-104).

Исследование уровня интенсивности патологии проводится на основе выделенной А.И. Пригожиным типологии патологий и методом оценки патологий, которое было приведено Ю.В. Куприяновым, Е.А. Кутлуниным (Куприянов, Кутлунин, 2018, 29-41). Классификация патологий, предложенная А.И. Пригожиным, производится по источникам возникновения. Согласно А.И. Пригожину инициировать организационные патологии может как субъект, так и объект управления. Если в первом случае речь идет о невысоком качестве управления, то во втором о неразвитости определенных управленческих компетенций. Данная типология организационных патологий заложила основу для дальнейшей исследовательской деятельности российских ученых:

- расширение списка типологий и оценки их последствий для организации приводится в работе А.А. Борейшо (Борейшо, 2021, 12-23),
- разработка системы оценок критериев нормы организации с учетом профиля деятельности осуществлена Л.Л. Тихомировой, В.Б. Никишиной (Тихомирова, Никишина, 2018, 8-17),

- сопоставление типовых организационных патологий с жизненным циклом организации в контексте аномальных проблем развития отечественных организаций проведена А.В. Русаковым (Русаков, 2019, 48-107),
- описание возможных подходов по выявлению патологических процессов в организации выполнено О.А. Рымкевич (Рымкевич, 2013, 26-34).

Описанный метод позволяет структурировать составляющие каждого из типов. Каждая из патологий имеет свои особенности и последствия для организации. Очевидно, что проявление тех или иных патологий в организации достаточно нестабильно, зависит от влияния внешней среды, управленческого опыта и менеджерского таланта руководителя. В связи с этим гносеологическое ядро данного исследования концентрируется в рамках сравнительного анализа патологических проявлений в коммерческих и некоммерческих организациях. Исследование в рассматриваемой области предполагает изучение опасности патологий и интенсивности ее проявления. На основе этих данных рассчитывается уровень угрозы каждой патологии в организации. Коэффициент ранговой корреляции позволяет сравнить и определить специфику неоднородности проявления и опасности в коммерческих и некоммерческих организациях. Для диагностики состояния внутренней среды организаций города Таганрога был проведен опрос среди работающих горожан. Сбор первичной информации осуществлялся в 2022 г. на основе анкетирования, позволяющего осуществить экспертную оценку внутренней среды коммерческих и некоммерческих организаций г. Таганрога. В опросе участвовали 100 экспертов – сотрудников из 15 коммерческих организаций, представляющих средний и крупный бизнес в г. Таганроге, и 50 респондентов, представляющих 12 некоммерческих организаций г. Таганрога. Исследование предполагало использование 5-ти балльной ранговой шкалы (где 5 баллов – максимальное значение, 1 балл – минимальное значение) в двухмерном пространстве: опасность патологий для организации и интенсивность проявления патологий в организации. Методологическую основу составили наработки В.В. Щербины (Щербина, 1995, 83-95), охарактеризовавшего сущность роли патологических явлений, А.И. Пригожина, описавшего типологию патологий организации, и Ю.В. Куприянова, предложившего методику анализа и описавшего матрицу организационной диагностики патологий (Куприянов, Кутлуни, 2018, 29-41).

Результаты исследования и их обсуждение

Патологии для организации являются крайне опасным явлением. Их появление свидетельствует о деструктивных тенденциях, возникающих в процессе управления. Патологии могут проявляться в различных сферах деятельности организации и иметь различную интенсивность проявления. Как отмечает Н.И. Ануфриева, «зависимость патологий от многих факторов, их взаимосвязь с элементами структуры организации требуют системного подхода в устранении патологии» (Ануфриева, 2006, 160). Локализация патологии, ликвидация её источников является задачей органов управления. Появление патологии в деятельности организации указывает на ошибки управленческой практики, в результате которых возникают и усугубляются организационные дисфункции. Проводя исследования в данной области Н. Rahimi делает вывод о необходимости «применять исследование организационных патологий для выявления и эффективного устранения сильных и слабых сторон иранских организаций», так как, отмечает исследователь, «большинство убытков в организациях связаны с этими аспектами» (Rahimi, 2020, 908-910).

Очевидно, что чем больше патологий появляется в организации и чем сильнее их проявления, тем менее управляемой становится организация и ниже качество управления. При отсутствии соответствующего управленческого воздействия на причины возникновения патологий в организации можно ожидать снижение ее адаптивности к внешней среде и ухудшение основных показателей. По мнению В.В. Щербины, процесс «поиска симптомов патологий» является целью диагностики организаций (Щербина, 1995, 87). Таким образом, диагностика организационной патологии позволяет органам управления выявить направления совершенствования деятельности, рационально распределять ресурсы по «болевым точкам» внутренней среды. Как отмечают исследователи, «социологическая диагностика затрагивает как общие вопросы функционирования организации, так и, через изучение отдельного человека, вопросы, скрытые от исследователя, но служащие основой организационных изменений» (Ильиных, Крейк, Тевлюкова, Звягинцев, 2020, 200). В целом диагностика организационных патологий должна стать частью социально-экономической диагностики организации, направленной на мониторинг и оценку состояния внутренней среды организации. Однако на данный момент в этом направлении наблюдается недостаточная методологическая проработанность, требующая «системной методологии, интегрирующей комплексную оценку всех подсистем жизнедеятельности организации в единую архитектуру» (Куприянов, 2014, 56).

Патология прорастает в структуре организации, со временем становится её частью, в связи с этим не распознается как деструкция со стороны «старых» сотрудников. Как отмечают исследователи, «при любой попытке руководителя повысить производительность и результативность трудовой деятельности при управлении персоналом организации, необходимо помнить, что решающую роль играет «человеческий фактор»» (Белов, Рачипа, Самыгин, 2019, 17). Поэтому патологию сложно устранить, так как она деформирует модель поведения работника, искажает нормальное трудовое поведение сотрудников, как руководителя, так и подчиненных. В целом, социальные установки достаточно трудно изменить, так как патологические проявления «врастают» в трудовую деятельность и заменяют нормальные схемы трудового взаимодействия.

Патология может проявляться более или менее интенсивно, что зависит от внутренней и внешней среды организации. Это позволяет предположить, что целевая ориентация организации, задающая основу ее производственной, финансовой и стратегической деятельности, специфическим образом отражается как на интенсивности проявления, так и на опасности организационных патологий в коммерческих и некоммерческих организациях. Сравнительный анализ выявленной неоднородности значения показателей по каждому типу организаций позволяет рассчитать коэффициент парной корреляции, определяющий степень их схожести в контексте развития патологических процессов.

С целью проведения сравнительного анализа интенсивности проявления патологий в коммерческих и некоммерческих организациях произведен расчет среднеарифметического значения оценок респондентов по пространству «интенсивность проявления» для каждой патологии, диагностируемой в коммерческих и некоммерческих организациях. Каждому из полученных значений присвоен ранг, а результаты занесены в таблицу (см. табл. 1). На основе полученных данных был рассчитан коэффициент парной ранговой корреляции интенсивности проявления патологий в НКО и коммерческих организациях. Коэффициент парной ранговой корреляции интенсивности проявления патологий рассчитывался по формуле:

$$p = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n^3 - n},$$

где d – разность рангов; n – общее число рангов (в нашем исследовании $n = 17$);

$\sum d^2$ – сумма квадратов разности рангов.

Расчет показал, что коэффициент равен $p = 0,79167$. Таким образом, характер проявления патологий в НКО и коммерческих организациях схож.

Согласно полученным данным, для НКО самыми часто проявляющимися в организации являются «дублирование организационного порядка», «бюрократия», «стагнация». Для коммерческих организаций характерна «стагнация», «дублирование организационного порядка», «господство структуры над функцией», «бессубъектность», «конфликт». В коммерческих организациях патологий больше. В некоммерческих организациях бюрократия является одним из значимых патологических проявлений (она занимает второе место в рейтинге). Тогда как в коммерческих организациях бюрократия имеет ранг равный 8. Это указывает на то, что в НКО действуют устаревшие, не соответствующие современным требованиям процедуры, регламенты и правила поведения сотрудников. Необходимо отметить, что данная проблема свойственна не только российской системе управления.

Таблица 1

Сравнительная оценка интенсивности проявления патологий

Патологии	НКО		Коммерческие организации	
	проявление	ранг	проявление	ранг
1.1 Господство структуры над функцией	2,31	7	2,6	3
1.2 Автаркия подразделений	2	11	1,94	14
1.3 Несовместимость личности с функцией	2,08	10	2,14	10
1.4 Бюрократия	2,54	2,5	2,44	8
2.1 Конфликт	2,08	10	2,5	5
2.2 Неуправляемость	1,92	12,5	2,09	13
2.3 Бессубъектность	2,31	7	2,516	4
2.4 Преобладание личных отношений над служебными	1,92	12,5	2,11	12
2.5 Рассеивание целей	2,08	10	1,91	15
2.6 Клика	1,61	15,5	1,55	17
3.1 Маятниковые решения	1,85	14	2,17	9
3.2 Дублирование организационного порядка	2,77	1	2,64	2
3.3 Игнорирование организационного порядка	2,38	4,5	2,47	7
3.4 Разрыв между решениями и реализацией	2,31	7	2,12	11
3.5 Стагнация	2,54	2,5	2,65	1
3.6 Демотивирующий стиль руководства	2,38	4,5	2,48	6
3.7 Инверсия	1,61	15,5	1,69	16

На традиционность бюрократического стиля управления в государственном секторе и отсутствие эффективно реализуемых программ административного реформирования указывают исследования, проведенные В. Kombate, М. Emmanuel, К.К. Richard (Kombate, Emmanuel, Richard, 2021, 1-25).

В тоже время внутренняя среда бизнес-организации характеризуется присутствием таких патологий, как «бессубъектность» и «конфликт». Последнее приводит к тому, что подавляющая часть конфликтов в организации сопровождается переводом на личности; а в процессе функционирования часто возникает проблема с четкостью распределения обязанностей. Следствием является отсутствие ясного представления о том, «кто за что отвечает» и к кому обращаться в ходе внутриорганизационного взаимодействия. Полученные данные совпадают с результатами исследования, проведенного Е.Ю. Плешакова, показавшего, что среди наиболее распространенных патологий менеджмента в современных компаниях, является «бессубъектность» (Плешакова, 2016, 73).

Среди тех патологий, которые меньше всего проявляются в НКО, можно отметить такие, как «неуправляемость», «преобладание личных отношений над служебными», «маятниковые решения», «клика», «инверсия». Для коммерческих организаций реже всего проявляются такие как: «автаркия подразделений», «рассеивание целей», «инверсия», «клика». Таким образом, результаты управленческих решений полностью соответствуют их замыслам; деятельность подразделений и отделов отечественных компаний сосредоточена, преимущественно, на достижение целей компании; а логика системы целеполагания последовательна в рамках схемы «цели организации – цели руководителя – цели исполнителя». Целеполагание является основополагающей составляющей в деятельности организации. Как отмечают А.В. Дятлов, И.А. Гуськов, А.В. Попов, «неясность целей организации способствует сегментации интересов» (Дятлов, Гуськов, Попов, 2014, 138). Таким образом, полученные в ходе исследования результаты показывают в этом отношении достаточно позитивные тенденции для отечественных организаций.

Далее произведем сравнительную оценку опасности патологий для коммерческих и некоммерческих организаций. Для этого был произведен расчет среднеарифметического значения оценок респондентов по каждой из патологий для коммерческих и некоммерческих организаций, результаты проранжированы (см. табл. 2). Самым опасным для НКО являются «демотивирующий стиль руководства», «неуправляемость». Для коммерческих организаций этот набор патологий немного шире: «демотивирующий стиль руководства», «автаркия подразделений», «неуправляемость». Для коммерческих организаций эти патологии, по мнению экспертов, более опасны. Обратим внимание на то, что неуправляемость (т.е. потеря контроля над процессами и персоналом) хаотизирует внутриорганизационное взаимодействие. Данная патология имеет характер социальной дисфункции, т.к. ее источником является персонал организации. При этом особенно опасна ситуация неуправляемости в организации на фоне нарастания кризисных процессов. Поэтому «антикризисные коммуникации с сотрудниками должны выстраиваться на регулярной основе, причем не просто соответствовать должностным обязанностям «адресата», а позволять сотрудникам эффективно выполнять свой функционал» (Янкина, 2020, 45).

Самый низкий уровень опасности для НКО имеет такая патология, как «инверсия». Для коммерческих организаций самый низкий уровень опасности имеют «инверсия» и «дублирование организационного порядка».

Таблица 2

Сравнительная оценка опасности патологий

Патологии	НКО		Коммерческие организации	
	опасность	ранг	опасность	ранг
1.1 Господство структуры над функцией	3,46	7	3,57	8
1.2 Автаркия подразделений	3,69	3,5	3,94	2
1.3 Несовместимость личности с функцией	3,62	5	3,69	6
1.4 Бюрократия	3,31	9	3,14	12
2.1 Конфликт	3,08	13	3,15	11
2.2 Неуправляемость	3,85	2	4,17	1
2.3 Бессубъектность	3,16	11	2,98	14
2.4 Преобладание личных отношений над служебными	2,92	15	2,92	15
2.5 Рассеивание целей	3,69	3,5	3,74	4,5
2.6 Клика	2,92	15	3,08	13
3.1 Маятниковые решения	3,15	12	3,33	10
3.2 Дублирование организационного порядка	2,92	15	2,77	16,5
3.3 Игнорирование организационного порядка	3,38	8	3,59	7
3.4 Разрыв между решениями и реализацией	3,23	10	3,51	9
3.5 Стагнация	3,54	6	3,74	4,5
3.6 Демотивирующий стиль руководства	3,92	1	3,77	3
3.7 Инверсия	2,31	17	2,77	16,5

Данные показали, что коэффициент парной ранговой корреляции опасности патологий, рассчитанный для НКО и коммерческих организаций, равен $r=0,9167$. Таким образом, опасности патологий для НКО и коммерческих организаций практически не различаются. Функционируя в одной и той же среде, организации попадают в зону влияния одних и тех же опасностей. Можно сделать вывод о том, что феномен патологий по уровню опасности (с точки зрения экспертов) не связан со сферой деятельности. Так же следует отметить, что список проявляющихся в НКО и коммерческих организациях патологий немного разнится, т.е. не так схож, как это было зафиксировано в отношении коэффициента ранговой корреляции, рассчитанного по показателю опасности. Таким образом, патологии одинаково опасны для каждой из анализируемых групп организаций, но интенсивность проявления зависит от типа организации.

Следующим шагом определим зону наибольшей угрозы со стороны патологий для коммерческих и некоммерческих организаций. Для этого рассчитаем уровень угроз патологий как произведение значений из таблицы 1 и таблицы 2. В результате показатель «уровень угроз патологии» может меняться в интервале от 1 балла (минимальное значение) до 25 баллов (максимальное значение).

Полученные данные отражены в таблице 3. Они позволяют судить об умеренном и низком значениях уровня угроз со стороны анализируемых патологий в организациях. Сравнительная оценка уровня угроз со стороны патологий в НКО и

коммерческих организациях показывает, что дисфункции внутренней среды в организациях имеют несколько разные источники. Для некоммерческих организаций самый высокий уровень угрозы связан с такой патологией, как «демотивирующий стиль руководства». Опасность данной патологии в том, что здесь доминирует репрессивный тип управления, ярко выражено стремление руководства эмоционально подавить персонал и минимизация в использовании позитивных формальных и неформальных санкций. Следствием такой патологии является фрустрация и безынициативность персонала.

Таблица 3

Сравнительная оценка уровня угроз со стороны патологий

Патологии	НКО		Коммерческие организации	
	уровень	ранг	уровень	ранг
1.1 Господство структуры над функцией	7,99	6	9,28	3
1.2 Автаркия подразделений	7,38	11	7,64	9
1.3 Несовместимость личности с функцией	7,52	8	7,89	6
1.4 Бюрократия	8,40	3	7,66	8
2.1 Конфликт	6,40	13	7,87	7
2.2 Неуправляемость	7,39	10	8,71	5
2.3 Бессубъектность	7,29	12	7,49	10
2.4 Преобладание личных отношений над служебными	5,60	15	6,16	15
2.5 Рассеивание целей	7,67	7	7,14	14
2.6 Клика	4,73	16	4,77	16
3.1 Маятниковые решения	5,82	14	7,22	13
3.2 Дублирование организационного порядка	8,08	4	7,31	12
3.3 Игнорирование организационного порядка	8,04	5	8,86	4
3.4 Разрыв между решениями и реализацией	7,46	9	7,44	11
3.5 Стагнация	8,99	2	9,91	1
3.6 Демотивирующий стиль руководства	9,32	1	9,34	2
3.7 Инверсия	3,74	17	4,68	17

Для коммерческой организации наивысший уровень угрозы несут такие патологии, как «стагнация» (имеет самый высокий уровень опасности исходя из всего проанализированного массива данных), «демотивирующий стиль руководства» и «господство структуры над функцией». Опасность стагнации, как организационной патологии, связан с тем, что с течением времени в организации возникают процессы, препятствующие естественному развитию внутриорганизационной среды и возможности внедрения инноваций. Для персонала это означает утрату креативности, способности адаптации к изменяющейся среде, потерю инновационной компетентности. Однако, как отмечают А.В. Верещагина, К.С. Мухина, «в условиях информатизации и цифровизации общества, высокой динамики инноваций и новых технологий приоритетное значение приобретают ценности, свя-

занные с умением работать в условиях рисков, динамичных изменений, социальной неопределенности» (Верещагина, Мухина, 2020, 85). Таким образом, с одной стороны, для персонала стагнация в организации ведет к депрофессионализации, с другой, негативный эффект подобной инволюции и отсутствие хорошо оформленного вектора развития организации ведет к потере конкурентоспособности, утрате ею финансовой состоятельности. Опасность такой патологии, как «господство структуры над функцией» связана с отвлечением управленческими подразделениями всех отделов от своей основной работы, т.к. рабочее время тратится на выполнение сопутствующих поручений и согласование действий внутри организации.

В тоже время самыми незначительными патологиями, не имеющими влияния на деятельность организаций (вне зависимости от того, о какой организации идет речь: коммерческой или некоммерческой), являются «клика» и «инверсия».

Расчет коэффициента парной ранговой корреляции НКО и коммерческих организаций итогового уровня угроз патологий ($r=0,7341$) говорит о том, что он в целом схож в обеих группах. Однако, уровень угроз, который провоцируют патологии для НКО, несколько ниже. Это свидетельствует о том, что, по мнению респондентов, внутренняя среда НКО менее подвержена патологическим проявлениям, чем в коммерческих организациях.

Заключение

Подводя итоги, отметим, что основным источником внутриорганизационных дисфункций, диагностируемых в качестве патологических явлений, оказывается не столько персонал, сколько руководители организаций. Выявленные в ходе исследования патологии, составляющие наибольшую угрозу («стагнация», «демотивирующий стиль руководства», «господство структуры над функцией»), полностью подконтрольны управляющему звену организации. Возникновение и развитие патологий – это ошибки в деятельности руководства. Это серьезно усложняет работу по устранению патологических явлений в организации. Неоспорим тот факт, что патологии опасны потому, что приносят существенную деструкцию в функционирование организации. Однако более существенным негативным последствием является снижение авторитета управленческого звена среди сотрудников. С точки зрения персонала руководитель, приносящий дисфункции в деятельность организации, не может требовать исполнительности и эффективности от других. Даже если патология связана с узкой областью деятельности, а остальная деятельность менеджера достаточно рациональна, она все равно будет ставиться под сомнение. Таким образом, негативный контекст, порожденный отдельной патологией, будет распространяться на всю управленческую деятельность. Данная ситуация возможна если патология в управлении осознана персоналом. Учитывая достаточно высокий уровень образования персонала в российских организациях, подобный вариант развития событий достаточно вероятен. Вместе с тем, если менеджмент ориентирован на повышение качества управления, диагностирует и осознает имеющиеся в организации патологии управления, то их ликвидировать проще, чем неосознаваемые виды патологий. Связано это с тем, что руководство заинтересовано в повышении качества управления, которая ведет к росту KPI. Для простых сотрудников необходимость что-то менять не столь очевидна. Их мотивация к изменениям в организации, направленная на ликвидацию патологий, будет существенно ниже. Подобные проблемы встают перед руководством как в коммерческих организациях (Widyasari, Fachrunnisa, 2022, 15-31), так и в некоммерческих организациях (Othere-

Ankrah, 2022, 112-122). Помимо этого, любые изменения персонал воспринимает, чаще всего, без оптимизма. Сказывается неуверенность в завтрашнем дне, опасения по поводу ухудшения карьерных перспектив или повышение вероятности увеличения объемов выполняемых работ. Даже необходимость смены привычной деятельности может вызвать настороженность или противодействие принимаемым управленческим решениям относительно борьбы с организационными патологиями. Таким образом, патологии нужно не только диагностировать, но и осуществлять определенную работу с персоналом по преодолению потенциального сопротивления изменениям.

Литература

- Ануфриева, Н.И. (2006). Патология организации. *Всероссийский экономический журнал ЭКО*, 12, 160-174.
- Белов, М.Т., Рачипа, А.В., Самыгин, С.И. (2019). Факторы стимулирования трудовой мотивации при управлении персоналом организации. *Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*, 9, 15-18. DOI: 10.23672/SAE.2019.9.36816
- Борейшо, А.А. (2021). Понятие патологии менеджмента: генезис и основания для идентификации. *Горизонты экономики*, 4(63), 12-23.
- Верещагина, А.В., Мухина, К.С. (2020). Методологические параметры исследования профессионализации и депрофессионализации российской молодежи на рынке труда. *Гуманитарий Юга России*, 9(6), 80-93. DOI: 10.18522/2227-8656.2020.6.5
- Дятлов, А.В., Гуськов, И.А., Попов, А.В. (2014). Влияние организационных норм на внутриорганизационные отношения малого бизнеса. *Социально-гуманитарные знания*, 12, 134-140.
- Ильиных, С.А., Крейк, А.И., Тевлюкова, О.Ю., Звягинцев, В.В. (2020). Социологическая диагностика организаций: исследование патологии или нормы? *Вестник экономики, права и социологии*, 4, 199-202.
- Куприянов, Ю.В. (2014). К вопросу о совершенствовании методологии диагностики организационных патологий. *Казанская наука*, 5, 54-56.
- Куприянов, Ю.В. Кутлунин, Е.А. (2018). Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем: учебное пособие для вузов. М.: Издательство Юрайт, 128.
- Плешакова, Е.Ю. (2016). Патологии менеджмента современных организаций. *Эффективное антикризисное управление*, 6 (99), 72-75.
- Пригожин, А.И. (2003). Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 863.
- Русаков, А.В. (2019). Организационные патологии и их анализ через призму теории жизненных циклов организации. *Оригинальные исследования*, 9(11), 48-107.
- Рымкевич, О.А. (2013). Ключевые патологии в управлении организациями. *Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд*, 18, 26-34.
- Тихомирова, Л.Л., Никишина, В.Б. (2018). Критерии нормы и патологии организации. *Коллекция гуманитарных исследований*, 4(13), 8-17.
- Щербина, В.В. (1995). Социологическая диагностика (специфика, типы, функции, структура). *Вестник моск. ун-та. Сер. 18. Социология и политология*, 4, 83-95.
- Янкина, И.А. (2020). Антикризисные компетенции персонала и их роль в антикризисном управлении организацией. *Тенденции развития науки и образования*, 62(11), 42-46. DOI: 10.18411/lj-06-2020-237
- Aktar, A., Pangil, F. (2017). The Relationship between Employee Engagement, HRM practices and Perceived Organizational Support: Evidence from Banking Employees. *International Journal of Human Resource Studies*, 7(3), 1-22. DOI:10.5296/ijhrs.v7i3.11353
- Otchere-Ankrah, B. (2022). Performance Management and Employee Engagement in Public Institutions: A Developing Country Perspective. *International Journal of Human Resource Studies*, 12(1), 112-122. DOI: <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v12i1.19146>
- Kombate, B., Emmanuel, M., Richard K.K. (2021). The Implication of the Strategic Implementation Style and Middle Management Effort in Public Organization Strategic Management Implementation and Its Organizational Performance. *Journal of Public Administration and Governance*, 11(1), 1-25. DOI:10.5296/jpag.v11i1.18150
- Rahimi, H. (2020, November). A Comparative Study of Organizational Pathological Patterns: A Strategy for Iranian Organizations. *Iranian journal of comparative education*, 3(4), 907-921. DOI: 10.22034/ijce.2020.233310.1162
- Widyasari, S.P., Fachrunnisa, O. (2022). The Strategic Role of Engagement and Positive Workplace to Sustain Employee Performance. *Journal of Public Administration and Governance*, 12(1), 15-31. DOI: <https://doi.org/10.5296/jpag.v12i1.19374>
- Staniszki, J. (1972). *Patologie struktur organizacyjnych*. Wroclaw -Warszawa -Krakow.

References

- Anufrieva, N.I. (2006). Organizational pathology. *All-Russian economic journal ECO*, 12, 160-174.
- Belov, M.T., Rachipa, A.V., Samygin, S.I. (2019). Factors of stimulating labor motivation in the management of the organization's personnel. *Humanities, socio-economic and social sciences*, 9, 15-18.
- Boreisho, A.A. (2021). The concept of management pathology: genesis and grounds for identification. *Horizons of the economy*, 4(63), 12-23.
- Vereshchagin, A.V., Mukhina, K.S. (2020). Methodological parameters of the study of professionalization and deprofessionalization of Russian youth in the labor market. *Humanitarian of the South of Russia*, 9(6), 80-93.
- Dyatlov, A.V., Guskov, I.A., Popov, A.V. (2014). Influence of organizational norms on intra-organizational relations of small business. *Social and humanitarian knowledge*, 12, 134-140.
- Ilyinykh, S.A., Kreik, A.I., Tevlyukova, O.Yu., Zvyagintsev, V.V. (2020). Sociological diagnostics of organizations: the study of pathology or the norm? *Bulletin of Economics, Law and Sociology*, 4, 199-202.
- Kupriyanov, Yu.V. (2014). On the issue of improving the methodology for diagnosing organizational pathologies. *Kazan science*, 5, 54-56.
- Kupriyanov, Yu.V. Kutlunin, E.A. (2018). Models and methods for diagnosing the state of business systems: a textbook for universities. Moscow: Yurayt Publishing House.
- Pleshakova, E.Yu. (2016). Pathologies of management of modern organizations. *Effective crisis management*, 6 (99), 72-75.
- Prigogine, A.I. (2003). Methods for the development of organizations. Moscow: ICFER.
- Rusakov, A.V. (2019). Organizational pathologies and their analysis through the prism of the theory of organizational life cycles. *Original Research*, 9(11), 48-107.
- Rymkevich, O.A. (2013). Key pathologies in the management of organizations. *Modern trends in economics and management: a new look*, 18, 26-34.
- Tikhomirova, L.L., Nikishina, V.B. (2018). Criteria of the norm and pathology of the organization. *Humanities Studies Collection*, 4(13), 8-17.
- Shcherbina, V.V. (1995). Sociological diagnostics (specificity, types, functions, structure). *Bulletin of Moscow University. Ser. 18. Sociology and political science*, 4, 83-95.
- Yankina, I.A. (2020). Anti-crisis competencies of personnel and their role in anti-crisis management of the organization. *Trends in the development of science and education*, 62(11), 42-46.
- Aktar, A., Pangil, F. (2017). The Relationship between Employee Engagement, HRM practices and Perceived Organizational Support: Evidence from Banking Employees. *International Journal of Human Resource Studies*, 7(3), 1-22.
- Otchere-Ankrah, B. (2022). Performance Management and Employee Engagement in Public Institutions: A Developing Country Perspective. *International Journal of Human Resource Studies*, 12(1), 112-122.
- Kombate, B., Emmanuel, M., Richard K.K. (2021). The Implication of the Strategic Implementation Style and Middle Management Effort in Public Organization Strategic Management Implementation and Its Organizational Performance. *Journal of Public Administration and Governance*, 11(1), 1-25.
- Rahimi, H. (2020, November). A Comparative Study of Organizational Pathological Patterns: A Strategy for Iranian Organizations. *Iranian journal of comparative education*, 3(4), 907-921.
- Widyasari, S.P., Fachrunnisa, O. (2022). The Strategic Role of Engagement and Positive Workplace to Sustain Employee Performance. *Journal of Public Administration and Governance*, 12(1), 15-31.
- Staniszki, J. (1972). Patologie struktur organizacyjnych. Wroclaw-Warszawa-Krakow.

Дата получения рукописи: 8.11.2022

Дата окончания рецензирования: 19.11.2022

Дата принятия к публикации: 24.11.2022

Информация об авторах

Янкина Ирина Анатольевна – доктор социологических наук, доцент, профессор кафедры управления, Таганрогский институт управления и экономики, г. Таганрог, Россия, e-mail: i.yankina@tmei.ru

Рачипа Андрей Валерьевич – доктор социологических наук, профессор, заведующий кафедрой социологии, истории и политологии Института управления в экономических, экологических и социальных системах Южного федерального университета; профессор-совместитель кафедры 109Б, Московский авиационный институт (Национальный исследовательский университет) (МАИ), г. Москва, Россия, e-mail: rachipa@sfedu.ru

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов

Information about the authors

Yankina Irina Anatolievna – Doctor of Sociological Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Management, Taganrog Institute of Management and Economics, Taganrog, Russia, e-mail: i.yankina@tmei.ru

Rachipa Andrey Valerievich – Doctor of Sociological Sciences, Professor, Head of the Department of Sociology, History and Political Science, Institute of Management in Economic, Ecological and Social Systems, Southern Federal University; Professor-Associate, Department 109B, Moscow Aviation Institute (National Research University) (MAI), Moscow, Russia, e-mail: rachipa@sfedu.ru

The authors have no conflict of interests to declare