

УДК 303+316.354.2+316.455

**Актуальная социологическая диагностика синергийных взаимодействий между подразделениями в организации****Крейк А.И.**

Кандидат социологических наук,  
доцент кафедры социологии Новосибирского государственного  
университета экономики и управления

*Актуальным является совершенствование социологического инструментария для диагностики уникального нематериального ресурса – синергии. Цель данного исследования – осуществить апробацию модифицированной авторской методики оценки факторов синергийного взаимодействия (ОФСВ). Для этого автор ставил перед собой следующие задачи: а) провести диагностику выбранного подразделения организации, используя модифицированную методику ОФСВ; б) на основании проведенной диагностики выявить прикладные возможности искомого инструментария. Проведенное исследование продемонстрировало научный и прикладной потенциал разработки синергийной тематики в социологии. Основным результатом проведенного исследования – возможность использования модифицированной методики ОФСВ в качестве социологического инструментария для диагностики организаций. Вывод: использованный автором диагностический инструментарий позволяет получить актуальную дополнительную информацию в сравнении с первоначальным вариантом методики. Ценность проведенного исследования заключается в том, что был успешно апробирован разработанный автором никогда ранее не использованный диагностический социологический инструментарий.*

*Ключевые слова: синергия, управление организациями, согласованные взаимодействия, диагностический инструментарий, социологическая методика*

В настоящее время в мировой управленческой практике с середины 60-х гг. XX в. стал все более активно учитываться и использоваться феномен синергии, которая эмпирически исследована и теоретически осмысленна, в частности, такими исследователями, как И. Ансофф [1; 2], Х. Итами [3], В. Ропелла [4], Х. Виссема [5]. Данные авторы рассматривают синергию в первую очередь, исходя из конечного результата, производимого сторонами деловых взаимодействий в организациях. И именно большего результата, чем получилось бы вследствие простого сложения результатов индивидуальной деятельности отдельных сторон взаимодействий. Суть данного феномена может быть выражена формулой  $1 + 1 > 2$ .

В России феномен синергии на теоретическом уровне является объектом исследования лишь не-

которых ученых, например, это отражено в работах А.А. Богданова [6] и А.И. Пригожина [7]. При этом особую значимость имеет использование синергии как ресурса в повседневной управленческой практике, в частности, в управлении организациями. Это обусловлено тем, что организации как формы организованности создаются для достижения определенной цели. Поэтому необходимо, чтобы все подразделения организации работали как единая целостность, то есть все усилия членов организации имели функционально согласованную направленность, подчиняясь единой цели. В этом случае функционально согласованные взаимодействия различных частей организации способны породить качественный скачок в результатах ее деятельности. В этом проявляется себя эффект синергии.

Для управления в современных условиях является существенно важным иметь объективную научно обоснованную информацию о степени функциональной согласованности взаимодействий между подразделениями организации при ее деятельности для достижения конечной цели. И соответственно, понимания уровня синергичного взаимодействия между подразделениями организации. Это может быть обеспечено наличием соответствующего диагностического инструментария. Поэтому автором данной работы была разработана социологическая методика для оценки факторов синергичного взаимодействия между подразделениями организации (далее – ОФСВ) [8]. Для усовершенствования исходной методики автором была осуществлена ее модификация. С целью апробации модифицированной методики ОФСВ была проведена социологическая диагностика с ее использованием в одной из новосибирских производственных организаций, итоги которой представлены ниже.

Для оценки уровня согласованности взаимодействий (а значит, уровня синергичного взаимодействия) между подразделениями организации выделено шесть факторов синергичного взаимодействия и дополнительный, интегрирующий все эти факторы седьмой показатель. Оценка каждого фактора производилась членами диагностируемых подразделений организации по пятибалльной шкале (фактически же это четырехбалльная шкала) со следующими критериями оценки: от 1,0 до 2,0 баллов – «неудовлетворительно»; от > 2,0 до 3,0 баллов – «удовлетворительно»; от > 3,0 до 4,0 баллов – «хорошо»; от > 4,0 до 5,0 баллов – «отлично». Оценка уровня согласованности взаимодействий между подразделениями организации производилась попарно последовательно между всеми ними. Результаты мнений всех членов каждого подразделения суммировались и определялось среднеарифметическое значение оценки уровня согласованности взаимодействий с каждым другим подразделением. Разница между оценкой уровня согласованности взаимодействий между каждой диагностируемой парой подразделений от 1 балла и выше определялась как проявление организационной патологии. При опросе членов диагностируемых подразделений каждый задаваемый вопрос имел два варианта: выяснялось мнение опрашиваемых о согласованности взаимодействий с другим подразделением с точки зрения достижения: а) цели своего подразделения и б) цели всей организации. Модификацией первоначального варианта методики ОФСВ был переход на пятибалльную шкалу и введение двух вариантов задаваемых вопросов.

Для апробации модифицированной методики оценки факторов синергичного взаимодействия был выбран коммерческий департамент организации в составе следующих подразделений: отдел

маркетинга, отдел сбыта, отдел продаж и отдел снабжения.

При оценке согласованности взаимодействия между подразделениями «Отдел сбыта» и «Отдел снабжения», согласно полученным данным, выяснилось, что для достижения цели каждого из подразделений она составляет 5 баллов или близко к этому значению; а для достижения общеорганизационной цели колеблется между значениями от 4 до 5 баллов. Причем разница в оценках между подразделениями для обеих вариантов вопросов – не более 0,5 баллов. Это позволяет оценить уровень согласованности взаимодействий между данными подразделениями как имеющий тенденцию приближаться к отличному и наличие близких точек зрения относительно взаимного вклада в производительную деятельность и для всей организации, и для каждого подразделения.

Диагностика согласованности взаимодействия между подразделениями «Отдел сбыта» и «Отдел продаж», согласно полученным данным, выявила «разброс» оценок от несколько больших, чем 3 балла до несколько больших, чем 4 балла взаимного влияния для достижения цели каждого из подразделений; «разброс» оценок взаимного влияния для достижения общеорганизационной цели составляет примерно на 0,5 баллов выше (от 3,5 баллов до 4,5). Но в некоторых случаях разница в оценках взаимной согласованности взаимодействий составляет от 0,1 до 0,95 (высокие значения разницы взаимных оценок относятся к их влиянию на согласованность внутренних взаимодействий, и в этом выявилась фактически функциональная производственная претензия к другому подразделению). В целом уровень согласованности взаимодействий между данными подразделениями требует серьезного анализа и принятия соответствующих управленческих решений со стороны руководства департамента.

Полученные результаты диагностики согласованности взаимодействия между подразделениями «Отдел продаж» и «Отдел снабжения» продемонстрировали следующие значения: «разброс» оценок от несколько больших, чем 3 балла до несколько больших, чем 4 балла взаимного влияния для достижения цели каждого из подразделений; «разброс» оценок взаимного влияния для достижения общеорганизационной цели составляет от 3,3 до 4 (причем, в основном оценки ниже четырех баллов). Разница в оценках взаимной согласованности взаимодействий составляет от 0 до 0,8 (причем более высокие различия во взаимных оценках относятся к их влиянию на согласованность внутренних взаимодействий; соответственно, в данном случае фактически выявилась функциональная производственная претензия к другому подразделению). В целом уровень согласованности взаимодействий между данными подразделениями требует серьезного анализа и при-

нения соответствующих управленческих решений со стороны руководства.

Результаты оценки согласованности взаимодействий между подразделениями «Отдел продаж» и «Отдел маркетинга» следующие: от 4,2 балла до 5 баллов (причем этих значений или близких к ним – большинство) взаимного влияния для достижения цели каждого из подразделений; «разброс» оценок взаимного влияния для достижения общеорганизационной цели составляет от 4,3 до 5 (причем, этих значений или близких к ним – большинство). Разница в оценках взаимной согласованности взаимодействий составляет от 0 (причем эти значения или 0,1 повторяются чаще всего) до 0,3. В целом уровень согласованности взаимодействий между данными подразделениями можно оценить как имеющий тенденцию приближаться к отличному, а уровень функционального взаимопонимания можно оценить как отличный.

Результаты диагностики уровня согласованности взаимодействия между подразделениями «Отдел маркетинга» и «Отдел снабжения» показывают данное взаимодействие как особенное в сравнении с взаимодействием между всеми другими отделами департамента. Дело в том, что все члены этих двух подразделений единодушно оценили взаимодействие между своими отделами в 3 балла, т.е. как удовлетворительное. В этом случае будет уместен следующий комментарий: деятельность данных подразделений устроена так, что сферы их функционирования слабо соприкасаются и взаимодействие между ними сведено к минимуму. Возможно, руководителю департамента нужно подумать о привлечении отдела маркетинга не только к исследованию потенциальных покупателей, но и к анализу имеющихся поставщиков. Это, в свою очередь, могло бы способствовать повышению эффективности деятельности отдела снабжения. И в то же время повысить уровень согласованности взаимодействия между данными подразделениями.

Полученные результаты диагностики согласованности взаимодействия между подразделениями «Отдел маркетинга» и «Отдел продаж» выявили следующее: для достижения цели каждого из подразделений оценки составляют от 3,3 балла до 4 баллов (причем чаще ближе к этому значению); для достижения общеорганизационной цели оценки также колеблются между значениями от 3,3 балла до 4 баллов (причем чаще ближе к этому значению). Разница в оценках взаимной согласованности взаимодействий составляет от 0 (причем эти значения или 0,1 и 0,2 повторяются чаще всего) до 0,5. В целом уровень согласованности взаимодействия между данными подразделениями требует уделить этому значительное внимание со стороны руководства. В данном случае можно порекомендовать руководителю департамента организовать взаимо-

действие данных отделов так, чтобы максимально использовать их потенциал.

На основании проведенной апробации модифицированной методики ОФСВ стало очевидно следующее:

1. Вариант пятибалльной шкалы делает для респондентов более удобной работу с диагностическим инструментарием (методикой).

2. Вариативность задаваемых вопросов с ориентацией значимости взаимодействий, исходя из цели подразделения и цели организации, делает методику более информативной для заказчика искомой диагностики.

Таким образом, поставленная автором при апробации модифицированной методики ОФСВ, цель выполнена: проведенное эмпирическое социологическое исследование организации позволило получить изначально запланированный методический результат – реально работающий инструмент для социологической диагностики организаций.

#### *Литература:*

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
3. Itami H. with Roehl T.H. Mobilizing Invisible Assets. – Cambridge: Harvard University Press (Mass.), 1987. – 186 p.
4. Ropella W. Synergie als strategisches Ziel der Unternehmung. – Berlin; New York: Walter de Gruyter, 1989. – 333 s.
5. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы. Предпринимательство и координация в децентрализованной компании. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 288 с.
6. Богданов А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука: в 2 кн. Кн. 1. – М.: Экономика, 1989. – 304 с.
7. Пригожин А.И. Современная социология организаций: учеб. – М.: Интерпракс, 1995. – 296 с.
8. Крейк А.И. Социальная синергия в организациях как фактор их эффективности: дисс. ... канд. социол. наук. – Новосибирск: НГАЭУ, 2000. – 167 с.

## **Current Sociological Diagnostics of Synergies Between Divisions in the Organization**

***Kreyk A.I.***

***Novosibirsk State University of Economics and Management***

*The improvement of sociological tools for diagnosing a unique intangible resource – synergy is relevant. The purpose of this study is to test the modified author's FEVS method. To do this, the author set himself the following goals: a) to diagnose the selected unit of the organization using a modified FEVS technique; b) on the basis of the diagnostics performed, identify the applied capabilities of the sought tools. The study demonstrated the scientific and applied potential of developing synergistic topics in sociology. The main result of the study is the possibility of using a modified FES methodology as a sociological tool for diagnosing organizations. Conclusion: the diagnostic tools used by the author provide up-to-date additional information in comparison with the initial version of the method. The value of the study is that the author's never-before-used diagnostic sociological toolkit was successfully tested.*

*Key words: synergy, management of organizations, coordinated interactions, diagnostic tools, sociological methodology*

