

ИССЛЕДОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ: МЕТОДОЛОГИЯ КОЛИЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ И АНАЛИЗА

УДК 658.3+316.4

Тху Чанг То,

аспирантка кафедры Управления проектами и инновационного менеджмента Московского Государственного университета Экономики, Статистики и Информатики (МЭСИ)
Тел.: 8 (965) 371-13-83
Эл. почта: trangmesi@gmail.com.

В статье рассматриваются понятия методика оценки организационной культуры, качественные и количественные методики оценки, а также перечислены основные методики оценки организационной культуры. Подробно раскрывается методология оценки организационной культуры профессора Д. Денисона.

Ключевые слова: методика качественной оценки организационной культуры, методика количественной оценки организационной культуры, модель организационной культуры Д. Денисона.

Thu Trang To,

Post-graduate student, the Department of Project management and innovation management
Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics (MESI)
Tel.: 8 (965) 371-13-83
E-mail: trangmesi@gmail.com.

THE STUDY OF ORGANIZATIONAL CULTURE: METHODOLOGY FOR QUANTITATIVE EVALUATION AND ANALYSIS

This article discusses the concept: method of evaluation organizational culture, qualitative and quantitative assessment methodology and lists the basic methodology for assessing organizational culture. Fully describe professor Denison's methodology for assessing organizational culture.

Keywords: qualitative methodology for assessing organizational culture, quantitative methodology for assessing organizational culture, D. Denison organizational culture survey.

1. Введение

Появление необходимости в изучении организационной культуры связано с существенным влиянием процесса глобализации экономического и социального пространства на изменения внутренней организационной среды. Организационная культура может стать инструментом, как способствующим повышению показателей эффективности компании, так и сдерживающим ее развитие. В связи с тем, что организационная культура инерционна [1], возникает необходимость в ее формировании, изменении и управлении.

С возрастанием роли культуры для существующих компаний, усиливается потребность в оценке состояния имеющейся в компании организационной культуры.

Целью данной публикации является обобщение существующих методических подходов к оценке организационной культуры и выбор наиболее сбалансированной методики количественной оценки.

2. Обзор существующих методик оценки организационной культуры

Под методикой оценки организационной культуры подразумевают систему последовательных действий, направленных на исследование организационной культуры для получения сведений о состоянии компании и выявления ее преимуществ и недостатков.

Анализ литературы показывает, что существует две группы методик оценки организационной культуры – качественные и количественные.

Качественные методики оценки организационной культуры предполагают исследования описательного характера, основанные на анализе собранных первичных данных о компании (опрос, анкетирование и др.) и информации приватного характера (мнение сотрудников о компании, ее ресурсах и возможностях в развитии; уровень мотивации; предложения по совершенствованию работы, внутренние конфликты, неформальные связи [2]) без их количественного выражения.

К качественным методикам оценки организационной культуры относятся:

1. Типология Т.Е. Дила и А.А. Кеннеди (анализируемые параметры – уровень риска и скорость получения обратной связи).
2. Типология Р. Акоффа (параметры исследования – степень привлечения работников к установлению целей в организации и степень привлечения работников к выбору средств для достижения поставленных целей).
3. Типология М. Бурке (параметры для анализа: взаимодействие с внешней средой, размер и структура организации, мотивация персонала).
4. Типология Ч. Хэнди (параметры для анализа: процесс распределения власти в организации, ценностные ориентации личности, отношения индивида и организации, структура организации и характер ее деятельности на различных этапах эволюции).
5. Типология У. Оучи (базируется на различиях в регуляции взаимодействий и отношений).
6. Типология Ф. Клукохла и Ф. Л. Стродберга (использовали шесть параметров: личностные качества людей, их отношение к природе и миру, их отношение к другим людям, ориентация в пространстве, ориентация во времени, ведущий тип деятельности).
7. Типология Г. Ислам и М. Зипур [3] (индикаторы: организационные метафоры, организационные легенды, обряды и церемонии, рефлексивные комментарии, темы для фантазии).
8. Методика К. З. или диаграмма сродства японского антрополога Кавакита Джиро (основанная на объединении сходственных устных данных).

9. Методика АГИЛ Т. Парсонса (идентифицировал социальную систему в подсистемы: адаптационная, целенаправленность, интеграционная и сохранение латентной структуры общества).

10. Типология М. Марка и К. Пирсона (основанная на двенадцати базовых архетипах человеческой психики).

11. Типология Ф.Р. Манфреда, Ке де Ври и Д. Миллера (основанная на психопатологических критериях, присущих личностям).

12. Типология С. Медока и Д. Паркина (исследуют особенности гендерных взаимоотношений).

13. Методика Ф. Харриса и Р. Морана (рассматривают организационную культуру на основе следующих десяти характеристик: осознание себя и своего места в организации, коммуникационная система и язык общения, внешний вид на работе,

отношение ко времени, отношение к питанию, способ взаимоотношения, набор ценностей и норм, система ворований, процесс развития работника, трудовая этика и мотивирование).

14. Методика Шейна (рассматривает три уровня проявления и изучения организационной культуры: артефакты, декларируемые ценности, базовые представления).

Качественные методы оценки организационной культуры позволяют нам получить наглядный результат исследования и выявления характеристик ее культуры.

Недостатком данного метода обуславливается невозможностью раскрытия глубинных особенностей организационной культуры.

Количественные методы оценки основываются на проведении различных опросов с целью получения численной оценки состояния организации. Такие методы применяют-

ся для получения статистических данных об исследуемом объекте. К количественным методам оценки организационной культуры относятся:

1. Модель исследования организационной культуры Д. Денисона (DOCS).

2. Методика Г. Хофстеде.

3. Методика диагностики организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна (OCAI).

4. Методика О'Рейли, Чатман и Кондуэлл (OCP).

5. Методика Кука и Лафферти (OCI).

6. Методика Ван де Поста и Конинга.

7. Методика С. Гласера и С. Заманоу (OCS).

8. Методика «Культурное поле» Т.О. Соломандиной.

9. Методика И.Д. Ладанова.

10. Методика исследования Н.В. Левкина [4].

Таблица 1.

Проекция и индексы в модели организационной культуры Д. Денисона

Характеристика культуры	Индексы
Приспособляемость (адаптивность)	1) Ориентация на перемены; Способность организации к изменениям проявляется через системы мониторинга внешней среды, реагирования на текущие тенденции развития и прогнозирования будущих перемен. 2) Фокусирование на потребителях; Способность организации в понимании своих клиентов, реагировать на изменения их пожелания и предвидеть их будущие потребности. 3) Организационное обучение. Способность организации к осуществлению инновационной деятельности, получению новых знаний и развитию существующих навыков.
Миссия	1) Стратегическое намерение и направление; Наличие у сотрудников представление о стратегии компании и понимание своего вклада в процесс её реализации. 2) Цели и перспективы; Четкое представление сотрудников о направлении своей работы согласно поставленной цели компании. 3) Видение.
Последовательность (согласованность)	1) Разделение ценностей; Сотрудники должны разделять общепринятые ценности компании. 2) Умение достигать согласия; Способность к переговорам для решения поставленной задачи. 3) Координация и интеграция. Способность сотрудников компании работать совместно для достижения общих целей.
Вовлеченность	1) Делегирование полномочий; Возможность сотрудников в проявлении своей инициативы и управлять своей работой, что создает у него чувство ответственности по отношению к организации. 2) Ориентация на работу в команде; Формирование желания работать в команде для совместного выполнения работы и взаимной ответственности с целью достижения нужных результатов. 3) Развития способностей. Инвестирование в повышении квалификации сотрудников компании для сохранения уровня конкурентоспособности в отрасли.

11. Методика О.Е. Стекловой.

12. Методика Л.С. Савченко.

Методики исследования организационной культуры Д. Денисона, Г. Хофстеде, Камерона-Куинна, Ван де Поста-Конинга и Н.В. Левкина позволяют изучить организационную культуру с учетом особенностей ее внутренней и внешней среды. Однако в методиках О'Рейли, Чатман и Кондуэлл, Кука-Лафферти, Глазера-Заманоу, Т.О. Соломандиной, И.Д. Ладанова, О.Е. Стекловой и Л.С. Савченко исследуются лишь внутреннюю среду компании.

Одна из наиболее сбалансированных методик количественной оценки организационной культуры базируется на модели Д. Денисона.

3. Модель организационной культуры Д. Денисона

Дениэл Денисон является профессором организационного развития в Международном Институте Развития Управления в Лозанне, Швейцария. Вместе со своими коллегами он проводил эмпирическое исследование связи между характеристиками организационной культуры и эффективностью компании. В результате была разработана модель исследования организационной культуры, в котором выделены 4 основные характеристики культуры такие, как: приспособляемость (адаптивность), миссия, последовательность (согласованность), вовлеченность. По каждой характеристике рассчитывается несколько индексов, рассмотренных в таблице 1.

Для расчета вышеперечисленных индексов обрабатывается анкета из 60 утверждений, которые оцениваются по пятибалльной шкале. Сформулированные утверждения соответствуют определенному индексу.

По каждому из перечисленных утверждений осуществляется экспертная оценка и составляется профиль культуры в виде круга (рис. 1), в котором горизонтальная линия делит организационные параметры на внутренний и внешний фокус.

К внутреннему фокусу относятся уровень вовлеченности и последовательности (согласованности). К внешнему фокусу – уровень приспособляемости (адаптивности) и

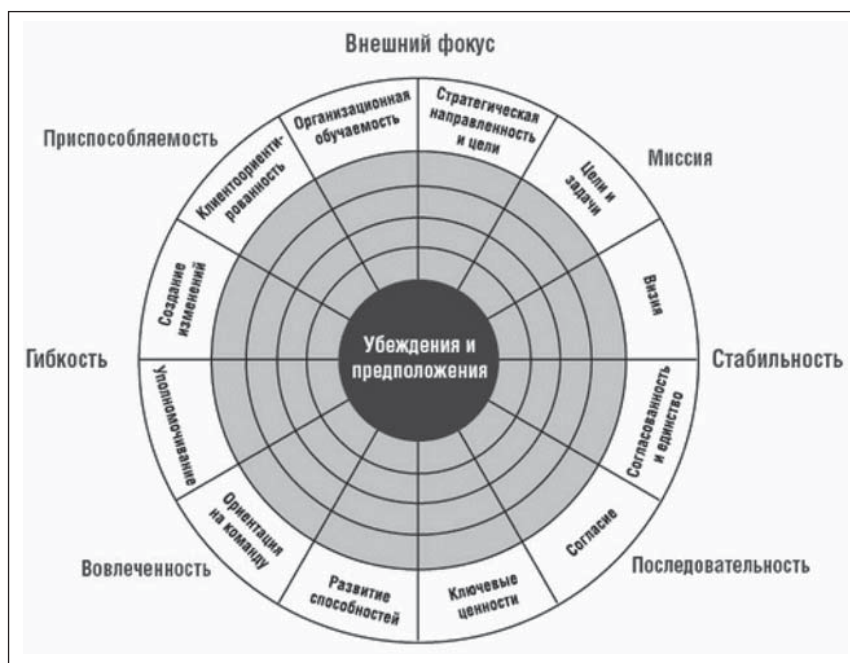


Рис. 1. Модель организационной культуры Д. Денисона

миссия. Вертикальный разрез круга разделяет стабильное состояние организации от гибкого состояния. Приспособляемость (адаптивность) и вовлеченность обуславливают склонность организации к изменениям, а последовательность (согласованность) и миссия определяет ее уровень стабильности и управляемости.

Предполагается, что сегмент миссия и последовательность (согласованность) влияют на финансовые показатели компании такие, как отдача от активов, отдача от инвестиций, уровень прибыли. А сегмент последовательность (согласованность) и вовлеченность влияют на качество, уровень удовлетворенности сотрудников и лояльности клиентов.

Сегмент вовлеченность и приспособляемость (адаптивность) оказывают влияние на способность организации к инновациям и развитие продукта. В то время как сегмент приспособляемость (адаптивность) и миссия воздействуют на уровень дохода, рост продаж и долю рынка.

Таким образом, исследование организационной культуры по модели Денисона позволяет управляющим компании понять, как идут дела внутри компании и на основании полученных результатов осуществить следующие действия:

- формирование или корректировка системы принятия решений и взаимодействия;

- сохранение или изменение направления деятельности компании;

- управление поведением работников (влиять на его деятельности);

- воздействовать на изменения показателей эффективности (общая результативность и производительность сотрудников).

Модель Денисона уникальна по своему способу исследования и ее обоснованной эффективности. Несмотря на сложность в понимании вопросов анкеты, большую временную продолжительность в ее заполнении и сложность математической обработки результатов исследования, методика исследования организационной культуры Д. Денисона обладает следующими особенностями:

1. Основана на формирующей в течение длительного времени базе исследований;

2. Надежна и достоверна;

3. Связывает результатов исследований с показателями эффективности с помощью статистического анализа;

4. Применима для анализа компаний всех отраслей;

5. Используется на глобальном уровне (переведена более чем на 20 языков).

Компаний, которые были бы одинаково сильны во всех аспектах организационной культуры, не так много. Поэтому понимание того, в каком состоянии находится ваша организация, помогает определить ее сильные стороны, которые можно использовать, и слабые — с которыми придется встретиться.

Исследование Денисона подтверждает, что самыми эффективными организациями являются те, которые преуспевают по каждому из критериев. Культура в таких компаниях обладает способностью адаптироваться и в то же время последовательна и предсказуема, а также способствует вовлеченности сотрудников, разделяющих общую миссию.

4. Заключение

Повышение роли организационной культуры в процессе управления предприятием обусловлено наличием у нее ряда свойств таких, как интегрированность, целенаправленность, исторически определенный, стимулирующий и регулирующий. Именно эти особенности предназначают успех одних и неудача других компаний.

Хочется отметить, что в последние годы наблюдается повышение интереса к изучению организационной культуры. Настоящее обуславливается наличием ряда особенностей современного экономического развития такие, как:

- переход к новой экономике, основанной на знаниях;
- изменение способа управления организации (повышение значимости управления человеческим капиталом);

– возникновение существенных изменений в процессе взаимодействия организаций с внешней средой;

– тенденция к интеграции предоставляемых товаров и услуг (растущая «комплексность» потребления и, соответственно, продвижения продуктов и услуг, требующая эффективного взаимодействия организаций различных масштабов, представляющих различные географические районы, отрасли, формы собственности);

– обострение проблемы социальной ответственности и этики бизнеса;

– востребованность в дополнительном конкурентном потенциале организации;

– необходимость в расширении возможности прогнозирования ситуации на глобальном, национальном, отраслевом и организационном уровне в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

Изучение организационной культуры, ее анализ и оценка становится порой обязательной новой функцией управляющего в настоящее время.

Литература

1. Максимова С. М. О современных подходах к формированию организационной культуры компаний // Модель менеджмента для экономики, основанной на знаниях. Материалы трудов участников IV Международной научно-практической конференции. – М.: МЭСИ, 2012, – Том 2, – 370 с.
2. Стеклова О. Е. Организационная культура: учебное пособие / О. Е. Стеклова. – Ульяновск: УлГТУ, – 2007. – с.94.
3. Халеев А.И. Организационная культура предприятия: основные концепции иностранных исследова-

ний // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – Кисловский институт экономики и права. – 2012. – С.4.

4. Шуплетов А.Ф., Харитонов П.В. Организационная культура предпринимательской деятельности компании и ее влияние на эффективность результатов хозяйствования // Проблемы теории и практики управления. – Известия ИГЭА. – 2012. – №3 (83). – С.87.

5. Van der Post, W. Z., De Coning, T. J., et al.. An instrument to measure organizational culture. South African Journal of Business Management, 1997, 28(4), PP. 147–168.

References

1. Maksimova S.M. Contemporary approaches to creating the companies' organizational culture // Management model for an economy based on knowledge. Materials of participants of the IV International Scientific Conference. – MESI, 2012, – Vol. 2, – 370.
2. Steklova O.E. Organizational culture: textbook / O.E. Steklova/. – Ulyanovsk: UIGTU. – 2007. – P.94.
3. Khaleev A.I. Company culture: basic conceptions of foreign researchers // Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyy nauchnyy zhurnal. – Kislovodskiy institut ekonomiki i prava. – 2012. – S.4.
4. Shupletsov A.F., Kharitonova P.V. Organizational culture of company's entrepreneurial activities and its influence on efficiency of economic management results // Problemy teorii i praktiki upravleniya. – Izvestiya IGEA. – 2012. – №3 (83). – S.87.
5. Van der Post, W. Z., De Coning, T. J., et al.. An instrument to measure organizational culture. South African Journal of Business Management, 1997, 28(4), PP. 147–168.