

Научная статья
УДК 316.4.05

МЕТОДИКА ИНТЕГРИРОВАННОЙ ОЦЕНКИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Таисия Михайловна Баландина^{1✉}, Евгения Александровна Зиновьева²

^{1✉} Саратовский военный ордена Жукова Краснознаменный институт войск национальной гвардии, Саратов, Россия, balandinatm@gmail.com

² Балаковский филиал Саратовской государственной юридической академии, Балаково, Россия, eva_zinov@mail.ru

Аннотация. Представляется анализ методологических разработок по методике оценки организационной культуры организации современного типа. Доказано, что интегрированная оценка организационной культуры преимущественно должна осуществляться путем проведения и анализа социологического опроса, анализа ценностей и стиля трудового поведения работников, построения рамочной конструкции конкурирующих ценностей. Важно не только установить общее число баллов, характеризующих каждый тип организационной культуры, но и дать субъективную обобщающую оценку, определить их среднее значение, представить в виде рамочной конструкции конкурирующие культурные ценности работников.

Ключевые слова: организация, организационная культура, методика оценки, рамочная конструкция, ценности, работники

Для цитирования: Баландина Т. М., Зиновьева Е. А. Методика интегрированной оценки организационной культуры // Известия Саратовского военного института войск национальной гвардии. 2022, № 3(8). С. 61–66.

Original article

METHODOLOGY OF INTEGRATED ASSESSMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE

Taisiya M. Balandina^{1✉}, Evgeniya A. Zinovieva²

^{1✉} Saratov Military Order of Zhukov Red Banner Institute of the National Guard Troops, Saratov, Russia, balandinatm@gmail.com

² Balakovo Branch of Saratov State Law Academy, Balakovo, Russia, eva_zinov@mail.ru

Abstract. The analysis of methodological developments on the methodology of assessing the organizational culture of a modern type of organization is presented. It is proved that an integrated assessment of organizational culture should primarily be carried out by conducting and analyzing a sociological survey, analyzing the values and style of labor behavior of employees, building a framework of competing values. It is important not only to establish the total number of points characterizing each type of organizational culture, but also to give a subjective generalizing assessment, determine their average value, and present in the form of a framework of competing cultural values of employees.

Keywords: organization, organizational culture, evaluation methodology, framework design, values, employees

For citation: Balandina TM, Zinovieva EA. Methodology of integrated assessment of organizational culture. *Izvestiya of the Saratov Military Institute of the National Guard Troops*. 2022;3(8):61–66. (In Russ.).

В научной литературе имеются теоретические разработки по оценке организационной культуры через интегрированный анализ организационных отношений, ценностей, социаль-

ных норм и стиля трудового поведения работников (разработка рамочной конструкции конкурирующих ценностей). Исследование данного направления осуществляют К. Камерон, Р. Ку-

инн [1], Т. Соломанидина [2], Т. Фокина, С. Спиридонова [3].

К. Камерон, Р. Куинн впервые разрабатывают интегрированную концепцию оценки организационной культуры. Данная концепция получила название рамочной конструкции конкурирующих ценностей. Авторы, по сути, конструируют проявление различных типов организационной культуры. Они доказывают, что в современных организациях одновременно проявляются различные типы организационной культуры. При этом как на уровне ценностей, так и на уровне стилевых поведенческих практик можно проследить переход организационной культуры от одного типа к другому.

Некоторые организации характеризуются преобладающей иерархической, другие адхократической, третьи клановой организационной культурой. Эффективная организационная культура для каждой организации своя. При этом новые современные организации трансформируются в адхократический тип. Данные организации стремятся постоянно развивать образовательный человеческий капитал, активизируют творчество персонала, социальную гибкость, дискретность, развивают инновационные ресурсы. Классический тип организации преимущественно формирует иерархические формы организационной культуры. Они стремятся сохранять стабильные трудовые отношения, устойчивые модели управленческого взаимодействия, цементируют механическую целостность [1, с. 74].

Можно констатировать, что управленческий проект изменения организационной культуры простирается от организационной монолитности к организационной многогранности и пластичности. Можно выявить и оценить различные типы организационной культуры в одной и той же организации. При этом преобладание того или иного типа и определяет характеристики организационной культуры организации. Оценка организационной культуры нацелена на анализ не только ценностных приоритетов работников, но и на рассмотрение социальных типовых практик их поведения, социальных механизмов, которые подчеркивают внутреннюю ориентацию персонала, характер интеграции членов организации.

Оценочные измерения организационной культуры в интегральном контексте должны строиться на базе анализа анкетного опроса членов организации. Социологическое анкетирование призвано выявить приоритеты организационной культуры, индекс стремления к образовательному развитию и саморазвитию, к избеганию неопределенности, адаптивности социального обновления. В организациях с низким значением данного индекса преобладают традиционные типы организационной культуры. В организациях с высоким значением данного индекса преобладает адхократический тип организационной культуры. Именно социологический опрос может показать преимущества той или иной организационной культуры в организации.

Так, клановую организационную культуру будут характеризовать следующие социальные проявления. Дружественное место работы, организации напоминают большие семьи. «Лидеры или главы организаций воспринимаются как воспитатели и, возможно, даже как родители. Организацию связывают воедино преданность и традиции. Высока обязательность организации. Акцент делается на долгосрочной выгоде совершенствования личности, придается значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется в терминах доброжелательного отношения к потребителям и заботы о людях. Организация поощряет бригадную работу, участие людей в бизнесе и согласие» [2, с. 62].

Адхократическую культуру будут характеризовать следующие социальные проявления. Активизация практик творчества, предпринимательства и новаторства. Работники включены в несколько процессов обучения и самообучения. «Лидеры считаются новаторами и людьми, готовыми рисковать. Связующей сущностью организации является преданность экспериментированию и новаторству. Подчеркивается необходимость деятельности на переднем рубеже. В долгосрочной перспективе организация делает акцент на росте и обретении новых ресурсов. Успех означает производство/предоставление уникальных и новых продуктов и(или) услуг. Важно быть лидером на рынке продукции или

услуг. Организация поощряет личную инициативу и свободу» [2, с. 63].

Другие типы имеют аналогичные проявления. Иерархическая культура характеризуется преобладанием четкой дисциплины, жесткими устойчивыми моделями взаимодействия, стандартизированными трудовыми практиками и процедурами, обезличиванием творческих проявлений работников, формальной механизацией контроля и учета трудового вклада работников. Рыночная организационная культура [4] прежде всего субъективно проявляется в наличии альтернативных стратегий и практик трудовой деятельности, ориентацией на результаты, стремление постоянно оптимизировать и операционализировать затраты, повышать результаты трудового взаимодействия. Анкетирование ориентировано прежде всего на уточнение шаблона рамочной конструкции конкурирующих ценностей членов трудового коллектива. Анкета должна представляться как в текущем, так и в перспективном (предпочтительном) контексте. Каждое из состояний должно характеризоваться по определенному направлению типа организационной культуры. Например, А (клановая организационная культура), В (адхократическая организационная культура), С (иерархическая организационная культура), D (рыночная организационная культура). Анкетирование эффективно, если оно проводится среди всех работников организации [5]. «Выявленные в ходе анкетирования результаты оценки предпочтительного состояния организационной культуры обрабатываются следующим образом: устанавливается общее число баллов по каждому показателю А, В, С, D; затем определяется их среднее значение и наносится на шаблон. Полученные точки соединяются ломаной линией. Образовавшиеся фигуры являются профилями текущего и предпочтительного состояний организационной культуры, составленные данным реципиентом» [3, с. 10].

Таким образом, в рамках интегрированной оценки типа организационной культуры важно обобщить принципы первого и второго (выше рассмотренного) концептуального подхода. Интегрированная оценка преимущественно осуществляется путем проведения и анализа социологического опроса, анализа ценностей и

стиля трудового поведения работников, построения рамочной конструкции конкурирующих ценностей. Исследователи предлагают для получения общих профилей типа организационной культуры анализировать как текущее, так и предпочтительное состояние социальной организации в целом. Важно не только установить общее число баллов, характеризующих каждый тип организационной культуры, но и дать субъективную обобщающую оценку, определить их среднее значение, представить в виде рамочной конструкции конкурирующих ценностей.

Методика интегрированной оценки типа организационной культуры имеет определенные недостатки. Во-первых, ценностные приоритеты вводятся в ранг рамочного конструирования и не рассматриваются в контексте отдельного самостоятельного показателя культуры организации. Во-вторых, данные методики не имеют практик комплексной апробации в условиях современной России, отсутствует методика комплексного применения рамочного конструирования конкурирующих ценностей самообучающихся организаций.

Подведем итоги анализа, представленного в данной статье.

1. Процесс формирования различных форм организационной культуры самообучающейся организации необходимо связывать с формальным и неформальным образованием работников. Поэтому образовательное развитие и формирование различных типов культуры нужно рассматривать как однонаправленные процессы. Формирование различных по качеству формальных и неформальных отношений трудового взаимодействия, принципов и традиций характеризуют тип организационной культуры, как и стиль взаимодействия трудовых акторов. Новый тип организационной культуры формируется под воздействием образовательных процессов, традиций, бытового поведения отдельных индивидов, групп, профессиональных объединений работников.

2. Рассмотренная нами методика социальной оценки организационной культуры комплексная. Данная методика предполагает с разных сторон оценивать тип организационной культуры.

3. На наш взгляд, в настоящее время уместно применить обобщающий подход оценки типа организационной культуры. В рамках традиционного анкетирования важно выявить как общие ценностные приоритеты работников, особенность стилевых практик поведения, так и осуществить анкетную оценку текущего и желаемого состояния трудовых предпочтений, уточнить рамочную конструкцию конкурирующих ценностей.

4. Часть анкеты разрабатывается в двух вариантах. Первый вариант призван раскрывать текущее состояние специфического типа организационной культуры. Второй вариант должен раскрывать перспективное (предпочтительное) состояние специфического типа организационной культуры. Каждое из состояний должно характеризоваться по определенному направлению типа организационной культуры. Например, А (клановая организационная культура), В (адхократическая организационная культура), С (иерархическая организационная культура), D (рыночная организационная культура). Необходимо выявить общее число баллов по каждому показателю, уточнить среднее значение, представить показатель на шаблоне, проанализировать результаты.

5. В результате анализа результатов анкетирования необходимо представить данные по следующим типовым параметрам организационной культуры. Первый – общие ценности работников организации (динамика изменений). Второй – особенность трудовых поведенческих практик акторов (динамика изменений). Третий – основные социокультурные характеристики организации (текущее и перспективное состояние). Четвертый – стиль трудового лидерства (текущее и перспективное состояние). Пятый – стиль управленческого взаимодействия работников (текущее и перспективное состояние). Шестой – характеристики связующей сущности организации (текущее и перспективное состояние). Седьмой – стратегические цели трудового коллектива (текущее и перспективное состояние). Восьмой – важнейшие критерии успеха трудовой организации (текущее и перспективное состояние).

6. Базовые разделы анкеты должны быть следующими. Первый раздел: общие ценности и

внешние проявления стиля трудового поведения. Здесь важно уточнение общих ценностей трудовой деятельности, оценка общих этических компонентов трудовой деятельности, оценка системы управления персоналом, критерии перехода сотрудника на новую ступеньку иерархической лестницы, удовлетворенность трудовой деятельностью, наличие возможности принятия управленческих решений. Второй раздел: рамочная конструкция типологии организационной культуры (текущее состояние). Третий раздел: рамочная конструкция типологии организационной культуры (предпочтительное состояние).

7. Рамочная конструкция типов организационной культуры как в текущем, так и в предпочтительном контексте может строиться по аналогичной методике.

Текущее и предпочтительное состояние типов организационной культуры может оцениваться в едином комплексе в рамках нескольких исследовательских систем.

Первая система оценки: важнейшие характеристики организации. Необходимо выделить характерные черты организации, относящиеся к различным типам организационной культуры. Клановая организационная культура: организация уникальна по своим особенностям, подобна большой семье; люди имеют много общего. Адхократическая организационная культура: организация очень динамична и проникнута предпринимательством; люди готовы жертвовать собой и идти на риск. Рыночная организационная культура: организация ориентирована на результат, на выполнение задания; люди ориентированы на соперничество и достижение цели. Иерархическая организационная культура: организация жестко структурирована и строго контролируется; действия людей определяются правилами, инструкциями, процедурами.

Вторая система оценки: характеристика общего стиля лидерства в организации. Важно выделить характерные черты трудового лидерства в контексте различных типов организационной культуры, присущих сотрудникам организации. Клановая организационная культура: лидер является примером, стремления помочь и научить. Адхократическая организационная

культура: лидер служит примером предпринимательства, новаторства, склонности к творческому риску. Рыночная организационная культура: лидер является примером деловитости, агрессивности, ориентации на результат. Иерархическая организационная культура: лидер служит примером координации, четкой организации, плавного ведения дел в русле рентабельности.

Третья система оценки: характеристики управления работниками организации. Важно выделить характерные черты культуры управления персоналом. Клановая организационная культура: поощрение командной работы, единодушие и соучастие в принятии решений. Адхократическая организационная культура: поощрение индивидуального риска, новаторства, свободы и самобытности. Рыночная организационная культура: высокая требовательность, жесткое стремление к конкурентоспособности, поощрение достижений. Иерархическая организационная культура: гарантия занятости, требование подчинения, предсказуемость и стабильность в отношениях.

Четвертая система оценки: важнейшие характеристики связующей сущности организации. Важно выделить характерные черты социальных взаимосвязей в организации. Клановая организационная культура: организацию связывают воедино преданность делу и взаимное доверие. Обязательность в организации находится на высоком уровне. Адхократическая организационная культура: организацию связывает воедино приверженность новаторству и совершенствованию, стремление быть на передовых рубежах. Рыночная организационная культура:

организацию связывают воедино акцент на достижении цели и выполнении задач, общепринятые темы для обсуждения – агрессивность и победа. Иерархическая организационная культура: организацию связывают воедино формальные правила и официальная политика, плановый ход деятельности трудового коллектива.

Пятая система оценки: социальные стратегические цели организации. Необходимо уточнить наличие и специфику социальных стратегий организации. Клановая организационная культура: гуманное развитие, высокое доверие, открытость и соучастие. Адхократическая организационная культура: обретение новых ресурсов, решение новых проблем, апробация нового. Рыночная организационная культура: конкурентное действие, стремление к победе на рынке, целевая концентрация сил. Иерархическая организационная культура: неизменность, стабильность, рентабельность, контроль, плавность всех операций.

Шестая система оценки: критерии успеха организации. Необходимо уточнить социальные ресурсы, с помощью которых организация достигает своих основных целей. Клановая организационная культура: развитие человеческих ресурсов, бригадная работа, увлеченность работников делом, забота о людях. Адхократическая организационная культура: обладание уникальной или новейшей продукцией, лидерство, новаторство. Рыночная организационная культура: победа на рынке, опережение конкурентов, лидерство. Иерархическая организационная культура: рентабельность, плавные планы-графики, низкие производственные затраты.

Список источников

1. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001. 310 с.
2. Соломанидина Т. Организационная культура компании. М.: Изд-во журн. «Упр. персоналом», 2003. 455 с.
3. Фокина Т. П., Спиридонова С. Н. Организационная культура. Саратов: Поволж. акад. гос. службы им. П. А. Столыпина, 2006. 81 с.
4. Быченко Ю. Г., Зиновьева Е. А. Саморазвитие информационной культуры у студентов высших учебных заведений // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2022. № 1. С. 19–22.

5. Быченко Ю. Г. Механизм как система, приводящая в движение процесс инновационного развития человеческого потенциала // Известия Саратовского военного института войск национальной гвардии. 2021. № 2(2). С. 109–114.

References

1. Cameron K, Quinn R. *Diagnostics and change of organizational culture*. Saint Petersburg: Piter, 2001. (In Russ.).
2. Solomanidina T. *Organizational culture of the company*. Moscow: Izdatel'stvo zhurnala Upravlenie personalom; 2003. (In Russ.).
3. Fokina TP, Spiridonova SN. *Organizational culture*. Saratov: Povolzhskaja akademija gosudarstvennoj sluzhby imeni P. A. Stolypina; 2006. (In Russ.).
4. Bychenko YuG, Zinovieva EA. Self-development of information culture among students of higher educational institutions. *Humanities, socio-economic and social sciences*. 2022;1:19-22. (In Russ.).
5. Bychenko YuG. Mechanism as a system that sets in motion the process of innovative development of human potential. *News of the Saratov Military Institute of the National Guard Troops*. 2021;2(2):109-114. (In Russ.).

Информация об авторах

Т. М. Баландина – доктор социологических наук, профессор профессор кафедры гуманитарных и социальных наук;

Е. А. Зиновьева – кандидат социологических наук, доцент кафедры государственно-правовых наук.

Information about the authors

T. M. Balandina – Doctor of Sociological Sciences, Professor Professor of the Department of Humanities and Social Sciences;

E. A. Zinovieva – Candidate of Sociological Sciences Associate Professor of the Department of Public Law Sciences.