

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ И ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ИННОВАЦИОННОГО ТИПА НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

*Работа представлена кафедрой социологии
Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета.
Научный руководитель – доктор философских наук, профессор К. М. Оганян*

В статье рассматриваются методы социологической оценки влияния организационной культуры на инновационную активность персонала, с примерами их совершенствования под цели эмпирических исследований и результатами применения в виде рекомендаций по формированию организационной культуры инновационного типа.

Ключевые слова: организационная культура, инновационная активность, организационные изменения, внедрение инноваций.

The article discusses how to carry out sociological assessment of the effect organizational culture may have on the employees' drive for innovation and provides an overview of some cases illustrating possible improvement measures. The results of these empirical studies allow the author to formulate recommendations on how to create innovation-oriented environment in an organisation.

Key words: organisational culture, innovative activity, innovation, organisational changes, deployment of innovations.

Теоретическим аспектам изучения организационной культуры предприятий (ОКП) посвящено уже множество работ как в России, так и за рубежом, но ряд вопросов, касающихся эмпирического изучения ОКП, остается относительно малоизученным. Одним из них является выбор метода оценки организационной культуры инновационного типа. Актуальность поднятой проблемы объясняется тем, что растет степень динамичности и волатильности внешней среды российских предприятий, что создает необходимость постоянной реакции компании на влияние внешней среды, и реакции успешной, не только с сохранением, но и развитием своих конкурентных преимуществ. Добиться этого, как показывает мировой опыт, позволяет реализация стратегии инновационного развития предприятия, цели которой вряд ли достижимы без ценностной основы организационной культуры соответствующего типа.

Выбор методов изучения организационной культуры зависит от многих факторов, среди которых не последнюю роль играют личные профессиональные пристрастия исследователя-социолога. Набор методов диагностики организационной культуры уже сегодня достаточно обширен и эклектичен (в силу принципиальной невозможности моноконцептуального подхода к изучению организационной культуры), а в будущем многократно возрастет. Поэтому основные критерии выбора того или иного метода должны лежать прежде всего в плоскости пересечения общетеоретических представлений и конкретной специфики проводимых исследований. Следовательно, подход к выбору методов при исследовании такого сложного и многогранного явления, каким является организационная культура, должен носить плюралистический характер, а именно сочетать в себе качественные и количественные подходы. Таким образом, мы полагаем, что, проводя эмпирическое социологическое исследование, необходимо придерживаться следующих принци-

пов при выборе метода или его разработки под нужды исследования, а именно:

- данные опроса должны быть сопоставимы с проводившимися ранее исследованиями организационной культуры на российских предприятиях;
- посредством сочетания методов исследования необходимо достигнуть взаимной верификации полученных данных на их основе;
- для максимального снижения количества бракованных анкет и улучшения качества ответов респондентов необходимо гармонично сочетать уровень образования респондента и качество вопросов, различные их типы, сложность, соблюсти логику задаваемых вопросов, в ином случае респондент быстро теряет интерес к участию в исследовании, либо не заканчивает заполнение анкеты вообще, либо ставит случайные результаты в графы с ответами;
- при проведении опросов на предприятиях необходимо минимизировать время, затрачиваемое на заполнение анкеты, с тем чтобы не вызвать отрицательного отношения к опросу из-за срыва бизнес-процессов в организации;
- результаты опроса должны сочетать в себе как количественные, так и качественные данные.

Применение данных принципов можно проиллюстрировать на примере исследования, проведенного автором по теме «Влияние организационной культуры на инновационную активность персонала». Исходя из указанных выше принципов и возможностей по формированию выборки был осуществлен выбор в пользу экспертного опроса, где в качестве экспертов выступили ведущие менеджеры предприятий, ежедневно в своей деятельности сталкивающиеся с решением актуальных проблем управления организациями в самых разных аспектах – от разработки стратегии, решения производственных вопросов до формирования каналов обратной связи с персоналом и решения вопросов в социальной сфере. Кро-

ме того, еще одним доводом в пользу выбора экспертного опроса стало то, что глубина и сложность вопросов комплексной анкеты, апробированной на небольшой группе рядовых сотрудников нескольких петербургских предприятий, привела к значительным сложностям с ее заполнением у людей, чья профессиональная деятельность не связана с управленческой деятельностью даже в масштабах отдела или подразделения.

Экспертный опрос проводился в марте – апреле 2008 г. среди представителей руководства 53 предприятий различных отраслей экономики (промышленность, информационные технологии, финансы, торговля, наука, здравоохранение) в Санкт-Петербурге. Компетентность экспертов подтверждалась данными о занимаемой должности, размере компании, количестве подчиненных, географии компании и ее представительствах в регионах, заинтересованности в участии, кроме того, все опрошенные являлись на тот момент слушателями программы «Мастер делового администрирования» и Президентской программы подготовки управленческих кадров для народного хозяйства. Высокий образовательный ценз экспертов позволил не упрощать постановочных вопросов, с чем нередко сталкиваются социологи, особенно при проведении сравнительных исследований мнения руководства предприятия и рядовых сотрудников.

Выборка квотирована по формам собственности предприятия (частное, государственное, смешанная форма участия) в соответствии с реальной структурой собственности по генеральной совокупности предприятий Петербурга.

При проведении опроса использовались анонимные анкеты. Такое решение основывается на опыте аналогичных социологических исследований. Так, социологические исследования, проведенные В. Ф. Дубягой, А. В. Полосиным и А. А. Тиуновым по изучению организационной культуры российских предприятий, показали при использовании анонимных анкет гораздо большую

откровенность и заинтересованность респондентов, несмотря на публичные гарантии неразглашаемости ответов со стороны исследователей¹.

В ходе исследования была использована комплексная анкета, включившая в себя два теста по диагностике организационной культуры и интервью, состоящее из двадцати восьми вопросов. Валидность и достоверность результатов, получаемых в процессе анкетного опроса, взаимно верифицировалась и дополнялась результатами использованных в экспертном опросе методов.

На первой стадии эмпирического исследования в опросной анкете был использован «Тест на определение доминирующего типа организационной культуры в организации»². В нем искомые параметры организационной культуры заранее не оговариваются, а их выявление носит спонтанный характер. Тест является достаточно простым для заполнения респондентом, емким по собираемой информации о типе ОКП и отображает ряд аспектов существования организации, которые не освещены в вопроснике, составленном по методу Камерона – Куинна и являющимся основным в данном исследовании³.

Результаты теста на определение доминирующего типа ОКП удобны тем, что графическое представление результатов возможно в виде лепестковой диаграммы, аналогично методу Камерона – Куинна, итоги распределяются между четырьмя основными типами ОКП (Авторитарная культура, Бюрократическая культура, Культура, ориентированная на задачу, Культура, ориентированная на человека), тем самым наглядно показывая тип доминирующей ОКП. В методе представлено десять вопросов, касающихся различных атрибутов культуры компании, а именно: полномочия руководства, коммуникации в организации, осуществление контроля в организации, основы мотивации персонала, организационная структура организации, основные ценности, внутренняя мотивация персонала, отношения организации с окружающей

ее средой, основы легитимности власти в организации, поощрение персонала.

Вторую часть анкеты составил опрос по методу Камерона – Куинна для определения существующего типа организационной культуры на предприятии, дополненный «инновационным» блоком из пяти вопросов (с учетом специфики исследования), касающихся стратегии компании, отношения к инновациям и инициативе в организации, восприятия новшеств коллективом. Опрос по методу Камерона – Куинна позволяет на основе выставленных респондентами оценок по четырем организационным альтернативам провести сравнительное исследование существующего типа ОКП и эталонного типа, который анкетированные хотели бы видеть в своей организации через несколько лет.

Использование метода Камерона – Куинна обладает следующими преимуществами: он позволяет представить организационную культуру в виде лепестковой диаграммы, которая наглядно иллюстрирует соотношение текущей ситуации на предприятии с каждым из четырех «идеальных» типов культуры и профилем «эталонной» модели, метод отличается простым инструментарием и алгоритмом анализа полученных данных, возможно расширение опросного листа за счет специфических вопросов по тематике опроса.

В качестве недостатков метода Камерона – Куинна необходимо отметить то, что он направлен на соотнесение корпоративной культуры с заданными типами, а не на выявление конкретных корпоративных ценностей, характерных для текущей ситуации, на его основе осуществляется обобщение и усреднение характерных для организации тенденций, этот метод не позволяет в рамках одного из типов оценить степень присутствия конкретной ценности в сегодняшней организационной культуре, следовательно, затрудняет выбор направления будущих преобразований. Кроме того, при недостаточной информации может оказаться неясной мотивировка заполнения графы

«Хотелось бы» в анкете, а следовательно, и достоверность профиля «эталонной» культуры ставится под сомнение.

Дополнительным инструментом, призванным решить как вопрос контроля валидности данных тестов, так и проблему получения новой качественной информации (помимо количественных результатов тестирования респондентов), был выбран метод интервью. Данные, полученные в интервью, трудно формализуемы в силу их качественного характера, и мы объединили вопросы с целью попытки формализации полученных результатов в блоки, согласно выполняемой функции в опросе, а именно: контрольные вопросы, ценности организации, описание ОКП и ее метафора, инновации и компетентность, предложения респондента об изменениях ОКП своей организации.

Результаты, полученные в ходе эмпирического социологического исследования по теме «Влияние организационной культуры на инновационную активность персонала», имеющие плюралистический характер согласно выбранным методам (качественные и количественные данные), позволили составить профиль организационной культуры российских предприятий и обнаружить тенденцию развития ОКП, которая указывает на предпочтительное изменения организационной культуры российских предприятий в сторону большей социально-инновационной ориентированности, что имеет важное народнохозяйственное и социальное значение. Данная тенденция коррелирует, как с результатами вторичных исследований по диагностике ОКП в России, так и с процессами развития ОКП развитых стран.

Таким образом, перед руководством предприятия, работающего над совершенствованием организационной культуры и развивающего ее в инновационном направлении, стоит целый ряд сложных задач, решать которые необходимо с учетом следующих рекомендованных направлений деятельности, сформированных на

основе проведенных нами социологических исследований.

Формирование организационной культуры инновационного типа на предприятии необходимо начинать с диагностики культуры предприятия при помощи комплексных методик, сочетающих качественные и количественные социологические и социопсихологические методы. Диагностика необходима для выяснения особенностей существующей на предприятии системы ценностей, наличия субкультур, сотрудников-интеграторов, тенденций развития, состояния инновационного потенциала, определения предпосылок для формированию новых традиций и ценностей. ОКП должна рассматриваться в динамике, а результаты сравнимы с аналогичными исследованиями на других предприятиях. Результаты анализа текущего и эталонного профиля ОКП и процессов ее изменения за определенный временной период могут быть использованы для формулирования конкретного профиля организационной культуры, который возможен на предприятии, согласован со стратегией развития, являясь ее органичной частью и структурой организации. Включение ОКП в инновационную стратегию развития предприятия – неотъемлемое условие этого процесса, поскольку по масштабу воздействия культура предприятия является одним из основных стратегических ресурсов организации, в который вовлечено большинство сотрудников предприятия.

Включение принципов формирования ОКП инновационного типа в стратегию развития компании подразумевает также разработку мероприятий по коррекции или внедрению новых ценностей, принципов поведения, традиций и норм в существующую культуру организации. Мероприятия должны носить комплексный характер, быть социально технологичными, включать в себя целенаправленное социально-психологическое воздействие на эмоциональный, когнитивный, поведенческий уровни персонала, на социально-психологический климат коллектива предприятия, осуще-

ствляться управленческой командой, способствовать социальной идентификации.

Инициаторами совершенствования организационной культуры выступают как руководители-лидеры, так и члены управленческих команд, следовательно, необходимо внедрять практику проведения семинаров и тренингов с руководством организации, линейными руководителями, с выявленными сотрудниками-интеграторами для того, чтобы познакомить их с обновленными аспектами инновационной культуры, разъяснить, что тенденция развития и экономики, и социума лежат в области прежде всего создания и внедрения инноваций, донести до них значение инновационного подхода к культуре предприятия, привлечь внимание руководителей и сотрудников к социокультурным процессам, происходящим внутри коллектива предприятия, к конструктивному решению возникающих проблем, связанных с повышением результативности совместной деятельности. Обеспечение вовлеченности этих субъектов управления в процесс обновления культуры предприятия позволит придать новой ОКП определенный вектор развития.

Еще одним фактором, влияющим на формирование и развитие на предприятии культуры инновационного типа, является подбор персонала. Формирование культуры со всем комплексом мероприятий – трудоемкое и затратное мероприятие, особенно в крупных организациях, насчитывающих сотни и тысячи сотрудников, каждый из которых обладает собственными амбициями, целями, устремлениями, желаниями, чувствами, эмоциями. Поэтому при отсутствии согласованности между ценностями, традициями, нормами и неформальными правилами культуры предприятия и сотрудников, работающих в организации, и тех, кого планируют нанять, может привести к растрате ресурсов, направленных на мероприятия по формированию новой ОКП, тогда как его работники не готовы ни сами меняться, ни воспринимать какие-либо изменения рабочей среды. Возникновение

субкультур, направленных против формирования ОКП, происходит ощутимо быстрее ввиду изначально больше сплоченности группы вокруг идеи протеста. Следовательно, необходим отбор сотрудников, способных воспринять инновационную культуру организации, разделить ее ценности и трудиться на новом уровне производительности труда, с творческим подходом к выполнению своих обязанностей.

Выявленная в процессе социологического исследования тенденция предпочтительного смещения организационной культуры российских предприятий в сторону социально-инновационной ориентации ставит перед руководством компании задачу нахождения баланса между социальным комфортом семейной (клановой) культуры и относительной свободой инновационного творчества сотрудников, с одной стороны, и динамичной, меняющейся окружающей средой, которая все более усложняется по мере вовлечения России в глобальную экономику.

Для своевременного реагирования на проблемы, связанные с внедрением организационной культуры инновационного типа, на предприятиях необходимо также обеспечить постоянный мониторинг ее состояния, проводить социологические опросы сотрудников, интервью, включенные наблюдения, тестирования. Наличие информации о степени вовлеченности сотрудников, отношения их к ценностям, традициям и неписаным правилам организации, характер отношений между руководством и подчиненными подскажут решения для преодоления проблем, корректировки плана мероприятий по развитию ОКП. В ином случае, когда развитие культуры пушено на самотек, а индикаторы ее состояния не используются, возможны существенные отклонения в характере организационной культуры, отсутствие инновационной активности персонала, а с ним и снижение конкурентоспособности организации в современных рыночных условиях.

ПРИМЕЧАНИЯ

¹ Дубяга В. Ф., Полосин А. В., Тиунов А. А. Организационная культура российского предприятия. М., 2007. С. 58.

² Шаталова Н. И. Организационная культура. М., 2005. С. 319.

³ Камерон К. С., Куинн Р. Э. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. СПб., 2001.