

№ 11 (4). P. 339—354.

3. Loginova N. A. Planning at the transport enterprise: textbook. St. Petersburg: SpbGIEU, 2008. 219 p.
4. Loginova N. A. Management of the orders portfolio at the enterprises of freight motor transport: dissertation of the candidate of economic sciences. St. Petersburg, 2006. 153 p.
5. Meskon M., Albert M., Chedouri F. Fundamentals of management. M.: Delo, 1997. 704 p.
6. Milner B. H. Theory of organization. 2nd edition, revised and amended. M.: Infra-M, 2000. 480 p.
7. Hannan M. T., Freeman J. Structural inertia, organizational change // American Sociological Review. 1984. № 49 (2). P. 149—164.
8. Kopylov A. M. Re-structuring as a basis of increasing investment appeal and competitiveness of industrial enterprises // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2010. № 2 (12). P. 95—99.
9. Samarkin S. S. Selection of strategy in the period of an enterprises life cycle // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2009. № 2 (9). P. 81—83.
10. Evseeva O. A. Problems and prospects of development of small and medium-size businesses in case of information economics // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. № 1 (14). P. 74—78.
11. Levitt T. Use of the product life-cycle // Harvard Business Review. 1965. November. P. 81—84.

УДК 338.24:65.013

ББК 65.291.21:60.55-3

Galaktionov Sergey Evgenyevich,
post-graduate student of the department
of production management
of Kaliningrad State Technical University,
Kaliningrad,
e-mail: ser.galakt@gmail.com

Галактионов Сергей Евгеньевич,
аспирант кафедры управления производством
Калининградского государственного
технического университета,
г. Калининград,
e-mail: ser.galakt@gmail.com

МЕТОДЫ ИЗМЕРЕНИЯ СИЛЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

METHODS OF THE COMPANY ORGANIZATIONAL CULTURE POWER ESTIMATION

В статье рассматривается понятие организационной культуры и влияние организационной культуры на эффективность работы организации, произведен теоретический обзор современных подходов к исследованию организационной культуры. Выявляется понятие силы организационной культуры как одного из факторов конкурентоспособности организации. Автор также определяет критерий, по которому можно измерить силу организационной культуры, и приводит методику измерения данного фактора. Сила организационной культуры определяется уровнем конформности в организации, определяемым сопоставлением результатов исследований среди менеджмента предприятия и линейных сотрудников при учете влияния коэффициента конкордации Кендалла. В работе проведена градация вида организационной культуры в зависимости от уровня ее силы.

This article examines the concept of organizational culture and impact of organizational culture on organizational performance; fulfills theoretical overview of the current approaches to the organizational culture research. It reveals the concept of power of the organizational culture as one of the factors of the company competitiveness. Additionally, the author defines the criterion that serves for the organizational culture measurement, and provides for the method of such factor estimation. The strength of organizational culture is determined by the level of conformity in the organization that is identified by comparing the results of research among the company's management and the line staff, when taking into account with influence of the Kendall's coefficient of concordance. The article provides for gradation of the organizational culture type depending on the level of its power.

Ключевые слова: менеджмент, организация, сотрудники, организационная культура, сила организационной культуры,

конформность, инструмент оценки организационной культуры — OCAI, эффективность управления, оценка силы организационной культуры, градация организационных культур по силе.

Keywords: management, organization, employees, organizational culture, power of organizational culture, conformity, organizational culture assessment instrument — OCAI, management efficiency, organizational culture power estimation, gradation of organizational culture by power.

Актуальность исследования. Развитие конкурентной борьбы и конкурентоспособности организации — тема, обсуждаемая теоретиками уже более двух веков. Современная экономическая парадигма переводит конкурентоспособность из производственных факторов труда в надпроизводственные, или интеллектуальные, или человеческие. Современная экономика — экономика знаний — подчеркивает влияние человеческих факторов на конкуренцию и выделяет блок управления человеческими ресурсами как основной в достижении наилучшей конкурентоспособности организации.

Взаимодействия людей внутри организации, их правила и нормы работы и поведения характеризуются организационной культурой, которая и обуславливает поведение персонала в той или иной ситуации. Это неразрывно связано и со стилем управления, и с разделением работниками целей и ценностей организации [1]. Актуальность данного исследования обусловлена тем, что организационная культура определяет характер человеческого сообщества, от которого зависит эффективность деятельности организации.

Влияние организационной культуры на мотивацию персонала, эффективность его работы, а также эффективность планирования и контроля деятельности пред-

приятия уже обращает на себя внимание экспертов [2].

Основной **целью** представленной работы является определение понятия силы организационной культуры и разработка методики ее измерения.

Для достижения поставленной цели решались следующие **задачи**:

- 1) изучение понятия «организационная культура», а также критериев ее измерения и различий;
- 2) определение понятия «сила организационной культуры»;
- 3) исследование методик оценки силы организационной культуры;
- 4) определение шкалы градации параметра силы организационной культуры;
- 5) обобщение результатов исследования, вывод.

Материал и методы исследования — теоретический и практический аспект исследования организационных культур, анкетирование, наблюдение.

Практическая значимость. Данное исследование позволит проводить анализ силы организационной культуры на предприятии и выявлять необходимые точки роста данной культуры для гармоничного развития организации.

Обзор литературы. Исследованием как организационной, так и корпоративной культуры занимаются многие ученые из разных сфер: от психологов и социологов до экономистов и управленцев. И если одних интересует психологический и социальный аспект поведения людей в коллективе, групповой динамики, социализации личности, а также адаптации индивида к ценностям и интересам группы как факт, механизм и закон, то другая часть оценивает все это с точки зрения экономической эффективности, ставя конкурентоспособность организации во главу угла.

В книге «Организационная культура и лидерство» Эдгар Шейн с самых первых страниц указывает на организационную культуру как «общий климат организации и характерные методы работы с людьми, а также провозглашаемые ею ценности и ее credo» [3].

Джон Зонненфельд сравнивал организационную культуру с моделями американского университетского спорта (бейсбольная команда, клубная культура, академическая культура и оборонная культура), на чем и строил предположения по силе той или иной модели [2].

Ким Камерон и Роберт Куинн использовали методологию OCAI, с помощью которой современные аналитики выявляют тип организационной культуры на предприятии. Типология предполагает четыре основных варианта, в соответствии с которыми и строится организационное поведение и модель менеджмента: клан, адхократия, иерархия и рынок [4].

Гарет Морган сопоставлял организацию с помощью одной из восьми метафор — от машины до мозга, в рамках которых рассматривал тип руководителя, характер взаимодействий и т. д. [2].

Американские исследователи О'Райли, Чэтман и Колдуэлл разработали методологию OCP (organizational culture profile), с помощью которой можно построить профиль организации по 13 характеристикам. В то время как модель Дэниэла Денисона построена на том, что организационная культура характеризуется четырьмя основными категориями, каждая из которых, в свою очередь, может быть поделена на три субкатегории. Основные категории по Денисону: миссия, адаптивность, вовлеченность и согласованность [Там же].

Среди отечественных исследователей можно отметить выявление взаимосвязи между организационной культурой,

организационной структурой, типологией лидера в организации и эффективностью системы управления. Данную модель — архитектуру организации — предложила А. Долгая, подчеркивая творческую составляющую в управлении организацией [5].

Исследователи Волгоградского государственного технического университета А. Московцев, В. Великанов и И. Пархарь предлагают включение задач развития и контроля корпоративной культуры в объекты деятельности менеджмента, обуславливая это значимостью самостоятельности человеческого сообщества, которое составляет организацию [6].

Исследователи НГУ им. Н.И. Лобачевского выявляют организационную культуру как один из ключевых факторов управления изменениями, особенно в сфере внедрения инноваций, на крупных российских предприятиях [7].

Дмитрий Доника, доцент Волгоградского института бизнеса, в своих исследованиях о кросс-культурных подходах в изучении лидерства касается понятия эффективности лидера в организации, определяя его отношения с группой (которые регламентируются организационной культурой) как предмет исследования и оптимизации кадровой политики предприятия [8].

Организационная культура, параметры ее оценки. Перед тем как производить изыскания относительно измерения силы организационной культуры, необходимо детерминировать определение организационной культуры, определить критерии, по которым можно ее исследовать и измерить.

Организационная культура — это «система норм, правил и моральных ценностей, регламентирующая отношения между членами организации». Организационная культура неразрывно связана с организационным поведением, в котором принято выделять: поведение руководителя; поведение группы; поведение каждого индивида в организации. Цель организационного поведения заключается в помощи сотрудникам более эффективно выполнять свои обязанности при сохранении гармонии в своем внутреннем мире для получения удовлетворения от деятельности. Для достижения этой цели необходимо сформировать систему ценностей каждой личности в отдельности и всей организации в целом [3].

Организационная культура является ценностным базисом, на котором построена деятельность предприятия. В ней заложено отношение к личности в организации и вне ее пределов, к результатам ее деятельности и качеству выпускаемой продукции и оказания услуг, клиентам, обязательствам и т. д. Носителями организационной культуры являются сотрудники, и она находит свое отражение в соблюдаемых ими традициях, ритуалах, нормах, комплексе правил, которым следуют все участники организации и которые развиваются вместе с ней.

Согласно современным подходам, залогом эффективной деятельности организации является определение ее миссии и цели. Эта часть организационного планирования оказывает наибольшее влияние на проектирование и содержание организационной культуры. В самом деле, миссия (например, компания Microsoft определяет ее как «Предоставить каждому возможность полностью реализовать свой потенциал», а компания IKEA — «Улучшение повседневной жизни каждого») при всей ее общности и абстрактности представляет собой ствол, от которого произрастают конкретные ценности и приоритеты, цели и задачи, правила и поступки в поведении каждого индивида в организации. При приведении к общему знаменателю эти поведения в итоге дают единицу и приводят к осуществлению той самой глобальной и абстрактной изначально запланированной миссии [Там же].

Культура организации определяет смысл деятельности всех участвующих в ней индивидов, выполняет интегрирующую функцию. Она может считаться потенциалом, ресурсом организации в том случае, если сформирован единый язык культуры в рамках данной организации, ценности действительно объединяют людей, а те готовы разрешать конфликты.

Организационная культура имеет множество параметров и свойств, к которым можно отнести [Там же]:

1) меру индивидуальной автономности — параметр, показывающий, насколько в данной культуре ценится индивидуальная ответственность, независимость и инициатива работников. Этот показатель характеризует степень свободы сотрудников в принятии решений и ответственности за них;

2) структуру — это «взаимодействие органов управления и отдельных лиц, действующих правил, прямого руководства и контроля». Здесь можно выявить наличие и характер регламентов, определяющих коммуникации и процессы принятия решений;

3) управленческое обеспечение, поддержку и стимулирование подчиненных. Данный показатель определяет наличие и характер стратегии развития сотрудников в организации;

4) идентификацию работников с организацией. Этот параметр определяет одну из наиболее важных вещей в корпоративной культуре — степень принадлежности и отождествления сотрудника с организацией;

5) политику в отношении конфликтов, инноваций. Последний показатель определяет политику в отношении управления изменениями, а также степень поощрения инновационного творчества сотрудников.

В данных критериях прослеживаются два ключевых вектора оценки организационной культуры:

1) взаимодействие формата «подчиненный развивает организацию» — степень соответствия целей и ценностей подчиненного организации, а также идентификация его с ней;

2) взаимодействие формата «организация развивает подчиненного» — отношения к индивидуальности сотрудников, поддержка их развития и обучения, лояльное отношение к сотрудникам.

В первую очередь влияние организационной культуры на конкурентоспособность организации выражается через первое отношение, потому что, когда работники разделяют цели и ценности организации или менеджмента, мотивация и качество их работы априори выше. Соответственно поведение сотрудников в ситуации, выходящей за рамки их непосредственных должностных обязанностей, имеет гораздо более благоприятный исход для организации, если сотрудники идентифицируют себя с ней.

Сила организационной культуры. Во многом организационная культура является силой, которая связывает организацию воедино, а «связывают» организацию следующие две группы факторов:

— угрозы внешней среды (мнение общественности, конкуренты, экономическая и политическая нестабильность);

— угрозы внутренней среды (различие в интересах сотрудников и организации, эгоцентризм сотрудников, расхождение позиций менеджмента и сотрудников, слабое или неэффективное лидерство).

Чем меньше влияние подобных факторов на эффективность деятельности организации, тем сильнее ее организационная культура.

Так как организационная культура — фактор внутренней среды, то и эффективность его работы с факторами внешней среды определяется внутренней средой.

Таким образом, корни силы организационной культуры находятся во внутренней среде и в готовности сотрудников следовать интересам организации и руководства. В психологии данное явление выражается понятием конформности. Конформность в психологии — свойство личности, выражающееся в склонности к уподоблению, то есть изменению индивидуальности с теми, которые господствуют в данном обществе или в данной группе. При этом господствующая позиция не обязательно должна быть выражена явно или даже вообще существовать в реальности [Там же].

Соломон Аши занимался исследованием конформизма и конформности. Его исследования касались изменения поведения индивида в зависимости от поведения группы. В его исследованиях он относил это явление к «мере подчинения человека мнению других людей» [9]. На основании этого мы можем вывести понятие силы организационной культуры.

Сила организационной культуры — это параметр, характеризующий уровень конформности в организации, то есть готовности сотрудников изменять свои установки, мнение, восприятие или поведение в соответствии с установками, мнением, восприятием или поведением, одобряемым руководством или организацией.

Данное определение достаточно широко охватывает спектр возможных применений параметра: от измерения вероятности временного безвозмездного увеличения рабочего дня до единообразия поведения сотрудников на публике.

Так как сила организационной культуры зависит от конформности — показателя, зависящего от степени подчинения индивида мнению других людей, то, наложив специфику организационной деятельности, мы можем определить, что показатель силы организационной культуры зависит от степени подчиненности сотрудников мнению руководства.

Методика измерения силы организационной культуры. В настоящее время управлениями по работе с персоналом или сторонними организациями практикуются множество механизмов по исследованию организационной культуры: от социологического исследования до научного замера соответствия поведения сотрудников установленным нормам и правилам. К сожалению, почти все эти тесты определяют лишь тип и свойства конкретной организационной культуры.

Одной из наиболее признанных методик исследования типология организационной культуры является методика OCAI, разработанная американскими экономистами Кимом Кэмероном и Робертом Куинном [4].

Инструмент OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument — инструмент оценки организационной культуры) представляет собой разделенный на шесть частей опросник, требующий выбора одного из четырех вариантов ответов по каждому из пунктов. Данный тест был разработан для диагностики организационной культуры и является универсальным и наиболее популярным, будучи опробованным более чем на тысяче различных компаний. Каждый пункт характеризует одну из сторон организации, как то стиль управления или связующие силы в организации. Каждый из вариантов ответов отвечает одному из определенных типов культуры: клан, адхократия, иерархия, рынок. Процедура оценки заключается в распределении между этими четырьмя вариантами 10 баллов. Тест состоит из шести вопросов, на каждый из которых необходимо дать два варианта ответа и охарактеризовать нынешнюю культуру, а также определить желаемое для себя состояние организационной культуры. Результаты отображаются в особой системе координат, на основе

которой строятся профили нынешней и желаемой культур.

Оси координат соответствуют стержневым ценностям, соответствующим вышеуказанным типам культуры:

- гибкость и дискретность;
- стабильность и контроль;
- внутренний фокус и интеграция;
- внешний фокус и дифференциация.

С помощью данного измерения можно также определить параметр силы организационной культуры. Для этого необходимо провести исследования мнения о нынешнем и предпочтительном состоянии организационной культуры отдельно у высшего руководства, а отдельно — у остальных сотрудников. Это позволит определить степень соответствия нынешних и идеальных профилей организационной культуры предприятия. На основании сопоставления можно детерминировать различные ситуации соответствия и несоответствия, а также ожиданий менеджмента и сотрудников от организационной культуры, на основании чего и делать выводы о ее силе.

Во время сопоставления профилей необходимо определить допустимый лимит отклонения. Исходя из практики социологических исследований отклонения до 10% можно приравнять к равным. При этом в целях наиболее корректного результата необходимо также делать замер коэффициента конкордации Кендалла. Это позволит определить также уровень согласованности мнений категорий сотрудников и менеджмента. Сопоставление коэффициента конкордации и профилей по OCAI необходимо трактовать исходя из специфики деятельности организации.

Градации организационной культуры по силе. В зависимости от соответствия профилей настоящей и предпочтительной организационной культуры можно граadirовать организационную культуру конкретного предприятия по силе.

Для удобства сопоставления примем сравнительные обозначения.

Таблица 1

Условные обозначения измерений

Категория	Профиль настоящего	Предпочитаемый профиль
Сотрудники	A1	B1
Менеджмент	A2	B2

Таблица 2

Градации силы организационной культуры в зависимости от соответствия профилей

Соответствие	Несоответствие	Характеристика	Обоснование
A1 = A2 B1 = B2	—	Сильная	Сотрудники и менеджмент одинаково воспринимают организационную культуру на предприятии и одинаково видят ее развитие. Предпосылки к сильной организационной культуре.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Щербина С. В. Организационная культура как фактор перехода к рыночной экономике: дис. ... канд. экон. наук. М., 1999. 146 с.
2. Прангишвили. И. Об эффективности управления сложными социально-экономическими системами // Проблемы теории

Окончание табл. 2

—	A1 ≠ A2 B1 ≠ B2	Неустойчивая	Сотрудники и менеджмент не имеют общего языка — организационная культура на предприятии — фикция. От хаоса удерживают только бюрократические регламенты, конформизм невозможен.
1 = A2	B1 ≠ B2	Несформированная	В текущее время организационная культура на предприятии имеет стабильный и однородный характер. Так как вторая категория профилей различается, необходимо сравнение оных и дополнительные исследования, чтобы однородно определить категорию организационной культуры.
B1 = B2	A1 ≠ A2	Перспективная	Сотрудники и менеджмент разделяют одни ценности. Высокий потенциальный уровень конформности.
A1 = B2	B1 ≠ A2	Стагнирующая	Менеджмент не осознает, что искомый им уровень организационной культуры достигнут, и не видит вариантов развития.
A2 = B1	A1 ≠ B2	Рискованная	Сотрудники предпочитают профиль культуры, который, по мнению менеджмента, является настоящим. Присутствует определенное соответствие интересов, отсутствует адекватная обратная связь. Формат «менеджер-царь».

Градации по силе выглядят таким образом (от наиболее слабой к наиболее сильной):

Неустойчивая -> Стагнирующая -> Рискованная -> Неопределенная -> Перспективная -> Сильная

В соответствии с этой градацией и оценкой методом OCAI можно определить силу организационной культуры на предприятии. Учет коэффициента конкордации Кендалла позволит определить согласованность мнений сотрудников и произвести изыскания о корректности измерения.

Понятие организационной культуры в наши дни является весьма популярным и востребованным, HR-технологии получили большое развитие, а сотрудники данных департаментов — престижную и интересную работу, в рамках которой одной из основных обязанностей является построение и поддержание эффективной организационной культуры, что подчеркивает важность данного исследования.

В рамках данной работы было проведено исследование организационной культуры, выявлены критерии ее оценки, определено понятие силы организационной культуры как уровня конформности в организации и проработана методика оценки силы организационной культуры на основе инструмента OCAI.

и практики управления. 2006. № 2. С. 24—31.

3. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2008. 336 с.

4. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. М.: Питер, 2001. 320 с.

5. Долгая А. А. Система управления организацией: понятие и модель // Современная экономика: проблемы и решения. 2014. № 3. С. 98—108.

6. Московцев А. Ф., Великанов В. В., Пахарь И. В. Концепция и обоснование программы исследования корпоративной культуры // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 1 (18). С. 129—133.

7. Макаров С. Л. Управление организационной культурой крупных промышленных предприятий на этапе внедрения инноваций // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 1 (22). С. 161—165.

8. Доника Д. Д. Кросс-культурный подход в изучении лидерства // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 2 (15). С. 238—246.

9. Жемчугов М. К. Организационная культура // Проблемы экономики и менеджмента. 2012. № 10. С. 6—16.

REFERENCES

1. Shcherbina S. V. Organizational culture as a factor in transition to a market economy: dissertation of the candidate of economics. M., 1999. 146 p.

2. Prangishvili I. Effectiveness of management of the complex socio-economic systems // Problems of the theory and practice of management. 2006. № 2. P. 24—31.

3. Shane E. H. Organizational culture and leadership. St. Petersburg: Peter, 2008. 336 p.

4. Cameron K., Quinn P. Diagnosis and culture change. M.: Peter, 2001. 320 p.

5. Dolgaya A. A. Organization's management system: concept and model // Modern Economics: Problems and Solutions. 2014. № 3. P. 98—108.

6. Moskovtsev A. F., Velikanov V. V., Pakhar' I. V. The concept and justification of the program of research of corporate culture // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2012. № 1 (18). P. 129—133.

7. Makarov S. L. Management of organizational culture of large industrial enterprises at the stage of innovations introduction // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2013. № 1 (22). P. 161—165.

8. Donika D. D. Cross-cultural approach to the leadership studying // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2011. № 2 (15). P. 238—246.

9. Zhemchugov M. K. Organizational Culture // Problems of Economics and Management. 2010. № 10. P. 6—16.

УДК 378.1:330.101

ББК 74.58:65.050.17

Zlokazova Yulia Valerievna,
the adjunct of the department of economic safety
and management of socio-economic processes
of Saint-Petersburg University
of the Ministry of Internal Affairs of Russia,
Saint-Petersburg,
e-mail: yuliazlokazova@yandex.ru

Злоказова Юлия Валерьевна,
адъюнкт кафедры экономической безопасности
и управления социально-экономическими
процессами Санкт-Петербургского
университета МВД России,
г. Санкт-Петербург,
e-mail: yuliazlokazova@yandex.ru

ФАКТОРНЫЙ АНАЛИЗ ЭЛЕМЕНТОВ МОДЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

FACTOR ANALYSIS OF MODEL ELEMENTS OF ECONOMIC SECURITY OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION

В статье рассматриваются вопросы экономической безопасности вуза как составляющей экономической безопасности государства. Анализируются элементы экономической безопасности вуза: экономическая независимость, стабильность и устойчивость, способность к саморазвитию и прогрессу. Определяются эмпирические индикаторы составляющих экономической безопасности. С помощью факторного анализа сопоставляются составляющие экономической безопасности, уточняется их соотношение в каждой из образовательных организаций. Выделяется три фактора, внутри которых показатели коррелируют между собой. На основе эмпирических данных описывается модель экономической безопасности вуза, состоящая из трех компонентов: прикладная научная и сопутствующая деятельность; образовательная

деятельность; фундаментально-инновационная деятельность.

The article examines the issues of economic security of the higher school as a component of economic security of the state. Elements of economic security of higher school are analyzed: economic independence, stability and sustainability, ability to self-development and progress. Empirical indicators of components of economic security are defined. Components of economic security are compared by means of the factorial analysis, and their relations in each of the educational institutions are specified. Three factors, inside which indicators correlate with each other, are identified. The model of economic safety of higher school is described based on empirical data that consists of three components: applied scientific