

Некоторые результаты исследования восприятия корпоративной культуры организации



Аверьянов А.Л.
Преподаватель факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, управляющий партнер «Центра командных компетенций», г. Москва

e-mail: aaverianov@bk.ru



Долгов М.В.
Старший преподаватель факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, управляющий партнер «Центра командных компетенций», г. Москва

e-mail: mdolgov.official@gmail.com

Аннотация

В статье обосновывается важность корпоративной культуры в процессе отбора кандидатов и формирования состава команды. Приводятся результаты диагностики корпоративной культуры и влияния на взаимодействие в управленческой команде. Определяется необходимость использования инструментов оценки корпоративной культуры в процессе работы с командами в бизнесе и на госслужбе.

Ключевые слова

• команда • отбор кандидатов • оценка • корпоративная культура • организация • лидер • состав команды •

В рамках настоящей статьи мы приведём некоторые данные исследования восприятия корпоративной культуры организации. Под корпоративной культурой мы понимаем набор внутренних принципов и правил организации, стандарты взаимодействия, нормы морали и поведения, которые способствуют ее эффективному существованию. Такая культура целенаправленно выстраивается руководством организации или стихийно развивается сама силами коллектива. Нам важно понимать, насколько осознанно организации формировали ее и как реально это влияет на эффективность деятельности, в том числе командной.

Большинство исследователей проблемы (М. Армстронг, В.Н. Воронин, Т. Дил, Г. Морган, Т. Ньюком, В.В. Томилов, А.В. Филиппов и др.) отмечают, что корпоративная культура проявляется в системе ценностей, присущей организации, в общих принципах взаимодействия, в традициях организации и особенностях ее жизнедеятельности. Все эти социокультурные факторы, действие многих из которых внешне не очень заметно, крайне важны для эффективности деятельности организации, поскольку выполняет функции интеграции сотрудников организации и адаптации команды к внешней среде.

В целях изучения связи феноменов корпоративной культуры и стилей работы в управленческой команде, что, на наш взгляд, является недостаточно исследованной областью социальной психологии, мы провели исследование, предметом которого было и изучение восприятия корпоративной культуры организации. Исследование проводилось на базе Ленинградского завода специального машиностроения, в нем приняло участие 17 сотрудников всех уровней управленческой иерархии, от высшего руководства до руководителей линейных подразделений.

Для изучения восприятия корпоративной культуры организации использовались стандартный опросник OCAI Камерона-Куина, основанный на концепции конкурирующих ценностей. Диагностика типа культуры по модели К.С. Камерона и Р.Е. Куинна позволяет определить не только текущую, но и предпочитаемую сотрудниками корпоративную культуру. Согласно данной модели, корпоративная культура выполняет функции интеграции сотрудников в организации и адаптации к внешней среде, проявляется в принятых моделях поведения и речевых стереотипах, ценностях, базовых убеждениях и предположениях о реальности, что является незаменимой информацией для планирования и проведения организационных изменений в компании. Показатель «Культурный разрыв» оценивает меру дискомфорта, которую сотрудники испытывают в сложившейся в организации культуре.

В результате проведенного исследования, нами были получены результаты относительно восприятия и ожиданий ключевых членов команды в организации. Были выявлены разногласия, которые являлись сильными деструкторами в процессе взаимодействия между акционерами организации и членами управленческой команды. При этом, что характерно, разногласия отмечались как на уровне восприятия существующей культуры, так и на уровне «желаемой» (рис. 1; 2). К разногласиям были отнесены: набор средств и способов взаимодействия, стиль отношений с другими людьми в рамках трудовой профессиональной деятельности, обусловленной индивидуально-психологическими особенностями и ценностями исследуемых руководителей.



Рисунок 1 – Диагностика восприятия культуры акционерами компании

Исследование позволило зафиксировать, что акционеры компании воспринимают корпоративную культуру организации, как недостаточно выраженную по всем направлениям. Респонденты, отметившие это, хотели бы изменений организационной культуры в сторону большей иерархичности, четких процессов, большей регламентации в согласии с выраженным акцентом на предпринимательство, достижение целей, конкурентности.



Рисунок 2 – Диагностика восприятия культуры топ-менеджером (директор филиала)

Из рисунка 2 видно, что руководитель высшего звена исследуемой организации воспринимает существующую культуру организации, как иерархичную, процессную, регламентированную в сочетании с сильным акцентом на достижение целей «любой ценой», конкурентность. Респондент хотел бы изменения организационной культуры в сторону инновационности, гибкости, поощрением инициативности в сочетании с более «теплым» климатом в коллективе, поддержкой, дружелюбностью.

В рамках данного исследования, мы также изучали командную эффективность, для чего использовали, критерий «качество сформированной команды». Коэффициент успеха, в данном случае, мы определяли, как соотношение количества членов команды с хорошими показателями эффективности и общего количество кандидатов, нанятых за последние 6 месяцев (рис. 3). Высокий коэффициент успеха означает, что большинство новых членов команды работают с высокой эффективностью, однако низкое соотношение означает, что необходимо уделить повышенное внимание процессу формирования и развития команд. Это отражено в формуле:


$$\text{Success Ratio} = \frac{\text{Number of hired candidates considered satisfactory}}{\text{Total number of candidates hired}}$$

Рисунок 3 – Коэффициент успеха

На этом этапе использовались экспертная оценка выполняемых сотрудником командных ролей, в основе которой лежит концепция модели «5F» (М. Долгов) и функциональная социометрия.

В ходе исследования были обнаружены взаимосвязи между ролями, позволяющие выявить факторы, влияющие на выбор сотрудником стиля работы в команде: индивидуально-психологические особенности, возможности сочетания разных моделей поведения между собой; ситуативные факторы: структурированность задач, отношения руководителей и подчинённых, наличие властных полномочий.

Установлено, что мера соответствия стиля работы сотрудника в команде, стилю, характерному для его должностного положения и принципам корпоративной культуры, характеризует успешность адаптации сотрудника к культуре трудового коллектива организации, его должностному положению и требованиям рабочей ситуации.



Полученные данные демонстрируют, что корпоративная культура является механизмом и результатом адаптации организации к внешней среде, а стиль работы в команде является механизмом и результатом адаптации сотрудника к условиям труда в конкретной корпоративной культуре организации. Стало быть, корпоративная культура, являясь системой более высокого уровня по отношению к работе в команде, влияет на ее эффективность.

Также, в ходе исследования были получены данные, которые позволяют построить гипотезы о вероятных устойчивых связях командных ролей с индивидуально-психологическими характеристиками испытуемых, что будет изучено в дальнейшем и, на наш взгляд, позволит получить ряд значимых результатов, имеющих высокую практическую значимость для решения практических задач формирования состава результативных команд.

Список использованной литературы:

1. Долгов М.В. Модель «5F» – Геометрия команды, создающая энергию. Краткое руководство к действию для лидеров. Москва, 2019. – 192 с.
2. Ленсиони Патрик М. «Пять пороков команды», Из-во: Манн, Иванов, Фербер, 2019. – 256 с.
3. Логан Д. и др. «Лидер и племя», Из-во: Манн, Иванов, Фербер, 2017. – 307 с.
4. Макеев В.А. «Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации», Из-во: Лененд, 2017. – 210 с.
5. Ньюсторм Дж., Дэвис К. «Организационное поведение», Из-во: Питер, 2000. – 589 с.
6. Отто Кристина, Гертер Гитте «Работа в команде. Как подобрать и организовать эффективную команду», Из-во: Гумманитарный центр, 2018. – 320 с.
7. Сборник статей: управление командой. Серия Harvard Business Review. Из-во: Альпина Паблшер, 2019. – 285 с.
8. Harris P.P., Morgan R.T. «Managing cultural differences», Из-во: Gulf Publicity Company, 2004. – 275 с.

Corporate culture as a key factor in team building

Averyanov A.L.

Lecturer, the Faculty of Evaluation and Development of Managerial Human Resources, the Graduate School of Public Administration, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, managing partner of the «Team Competence Center», Moscow

E- mail: aaverianov@bk.ru

Dolgov M.V.

Senior lecturer, the Faculty of Evaluation and Development of Managerial Human Resources, the Graduate School of Public Administration, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, managing partner of the «Team Competence Center», Moscow

E- mail: mdolgov.official@gmail.com

Abstract

The article substantiates the importance of corporate culture in the selection process of candidates and team building. The results of the diagnosis of corporate culture and the impact on interaction in the management team describes in this paper. It also determines the need to use tools for assessing corporate culture in the process of working with teams in business and civil service.

Key words

• team • selection of candidates • assessment • corporate culture • organization • leader • team composition •

References

1. Dolgov M.V. Model «5F» – Geometriya komandy, sozdaushchaya energiyu. Kratkoe rukovodstvo k dejstviyu dlya liderov. Moskva, 2019. – 192 p.
2. Lensioni Patrick M. «The Five vices of the team» 2019. – 256 p.
3. Logan D. «Tribal Leadership: Leveraging Natural Groups to Build a Thriving Organization», 2017. – 307 p.
4. Makeev V.A. «Corporate culture as a factor in the effective activity of an organization», 2017. – 210 p.
5. Newstorm J., Davis K., «Organizational Behavior», 2000. – 589 p.
6. Otto Christina, Herter Gitte, «Teamwork», 2018. – 320 p.
7. Team management. Harward Business Review Series, 2019. – 285 p.
8. Harris P.P., Morgan R.T. «Managing cultural differences», 2004. – 275 p.