

## ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИ КАМЕРОНА-КУИННА ДЛЯ АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ВУЗА (НА ПРИМЕРЕ КАФЕДРЫ УМО)

Масштабные исследования состояния организаций различных сфер деятельности показывают, что значительные усилия по реализации изменений в организации оказываются бессмысленными в виду отсутствия необходимых изменений в организационной культуре. При этом культура проявляется не только в принятых организацией ценностях, нормах и правилах поведения, но и в стиле одежды работников, эмблеме организации и других, доступных для наблюдения элементов.

Постоянные изменения в производстве, социально-экономической сфере, а также реформа системы образования делают проблему повышения эффективности деятельности вузов весьма актуальной. Это, в свою очередь, приводит высшие учебные заведения к осознанию необходимости диагностики собственной организационной культуры и проведения мероприятий по ее изменению.

Однако следует отметить, что такая работа не имеет обширной практики распространения в российских компаниях вообще, и в системе высшего образования в частности. Именно поэтому для образовательного сообщества любой опыт вуза в диагностике и изменениях организационной культуры является ценным.

Существует достаточное количество методик, посвященных диагностике организационной культуры. Выбор методики Камерона-Куинна (OCAI) для проведения исследования обусловлен надежностью и валидностью получаемых оценок, трудовыми затратами для их достижения. Также, по сравнению с другими вопросниками, данная методика представляет собой одну из самых простых и наглядных форм обработки полученных результатов. Анализ особенностей и диагностических возможностей OCAI считается на сегодняшний день наиболее актуальным в российской действительности.

Данная методика позволяет построить профиль организационной культуры в координатах конкурирующих ценностей (рис. 1). Указанные ценности образуют на плоскости четыре квадранта, соответствующие четырем наборам индикаторов организационной эффективности. Последовательность расположения квадрантов на плоскости имеет строгую определенность [1]. Каждый из квадрантов соотносится с одним из базовых типов организационной культуры: квадрант А – клановая культура, квадрант В – адхократическая культура, квадрант С – рыночная культура, квадрант D – иерархическая культура (рис. 1).

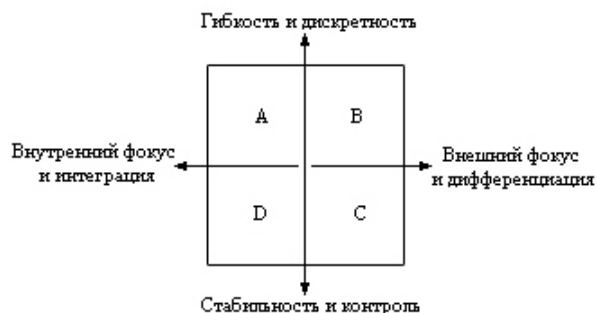


Рис. 1. Рамочная конструкция конкурирующих ценностей

Оценка базовых типов организационной культуры осуществляется по следующим параметрам: принципы внутриорганизационных взаимоотношений и ориентация людей, общий стиль лидерства в организации, управление наемными работниками, связующая сущность организации, стратегические цели и критерии успеха. Основываясь на данных

характеристиках, дадим краткое описание каждому из базовых типов.

Организации с ярко выраженной клановой культурой похожи на большие семьи. Адхократическая культура характеризуется поощрением творчества, личной инициативы, отсутствием центральной власти. Главной заботой организации с рыночной культурой является выполнение поставленной задачи. При иерархической культуре организация рассматривается как очень формализованное и структурированное место работы.

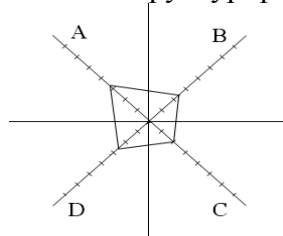


Рис. 2. Профиль организационной культуры кафедры УМО

В рамках исследования текущего состояния организационной культуры вуза было проведено анкетирование сотрудников кафедры «Управление международным образованием» (УМО) с применением оригинального теста Камерона-Куинна [1]. В результате анализа анкет были сделаны следующие выводы.

Большинство респондентов отметили клановую культуру как преобладающую. Однако именно по данному базовому типу наблюдался ярко выраженный разброс в оценках (средние значения колебались от 14,2 до 51,7). Для иерархической культуры максимум достигается в значении 40,8, при равном минимуме с клановой культурой. Наименьшая разница в значениях относится к адхократической культуре (от 16,6 до 28,4). Анализируя степень влияния рыночной культуры важно отметить сходство в оценках для большинства опрошенных. Максимальное значение 28,4 было достигнуто трижды. Также данному типу культуры присущ абсолютный максимум 10,8.

Таким образом, усредненные значения по базовым типам организационной культуры распределяются: А – 31, В – 23, С – 20, D – 26 (при общей сумме 100 баллов). На основании полученных данных можно построить профиль организационной культуры кафедры УМО (рис. 2).

Респонденты оценивают свой коллектив как сплоченный, в котором ценятся преданность и традиции. Однако довольно низкие значения по вкладу адхократической культуры свидетельствуют об отсутствии в организации ярко выраженного стремления побеждать. Сотрудники не готовы идти на риск. Высокий уровень иерархической культуры показывает, что в качестве долгосрочной политики рассматривается обеспечение стабильности выполнения операций, в данном случае, по предоставлению образовательных услуг. Вступление российской высшей школы в Болонский процесс повышает значимость иерархической культуры для высших учебных заведений.

Резюмируя вышеизложенное, отметим, что анализ организационной культуры и ее дальнейшее изменение является основой для повышения эффективности деятельности как вуза в целом, так и отдельной кафедры. Направление изменений, в свою очередь, должно строиться на объективном изучении собственных отношений внутри коллектива.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Камерон К.С., Куинн Р.Э. Диагностика и изменение организационной культуры. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.