

Первичный анализ анкет ГБОУ ZZZ

Всего анкету заполнили 21 раз. 2 раза - заместители руководителя, 19 раз - учителя. Социально-ожидаемых ответов не выявлено.

Средние значения укладываются в доверительный интервал. В интерпретации предполагается, что высокие средние значения указывают на сформированность организационной культуры.

Таблица 1. Анализ ОК по модели Д. Денисона

Приспособляемость «Индекс создания изменений»	4,26	организация способна понимать окружающую деловую среду, быстро реагировать на текущие тенденции и предвидеть будущие изменения, однако, не всегда способна найти адекватный способ решения новой задачи
«Индекс ориентированности на клиента»	4,13	Организация осознает свою социальную функцию, в целом заинтересована в выполнении запросов своих клиентов (родителей/законных представителей), но не относит эту задачу к числу первостепенных
«Индекс организационного обучения»	4,4	Чаще всего организация способна извлекать опыт из неудач и находить во внешней среде возможности для развития, однако, реагирует преимущественно на «сильные» воздействия.
Миссия «Индекс стратегического направления»	4,61	Ясные и понятные стратегические намерения отражают цель деятельности организации, показывают как каждый может внести свой вклад и поучаствовать в работе отрасли
«Индекс целей»	4,67	У сотрудников есть представление о том, что организация реализует в своей деятельности определенные цели, сотрудники в целом стремятся соотносить свои повседневные задачи с этими целями.
«Индекс видения»	4,7	В целом у сотрудников существует представление о том, какой будет организация в будущем.
Последовательность «Индекс координации и интеграции»	4,5	В организации обеспечено достаточно эффективное взаимодействие между подразделениями организации (сотрудниками). Организационные границы не препятствуют выполнению рабочих задач.

«Индекс согласия»	4,5	В критических ситуациях Организация формирует мнение по критически важным вопросам. Сотрудники способны договариваться и разрешать конфликты.
«Индекс ключевых ценностей»	4,42	В организации существует система общепринятых ценностей, представлений («правильное - неправильное», «разумно-неразумно»).
Причастность «Индекс полномочия»	4,52	При необходимости сотрудники могут получить достаточные полномочия для решения рабочих задач..
«Индекс развития способностей»	4,34	Организация способствует развитию своих сотрудников, стимулирует их участие в различных видах деятельности
«Индекс командной ориентации»	4,44	В организации существуют формы эффективного взаимодействия между сотрудниками.

Характеристика организации: При анкетировании сотрудники показали высокий уровень сформированности организационной культуры: все индексы демонстрируют устойчиво высокие значения.

Существенные преимущества:

- Сотрудники и администрация школы (сада) никогда не игнорируют интересы родителей/законных представителей обучающихся (воспитанников)
- Стратегическое видение (кроме показателя «Стратегия моей школы (сада) нередко приводится в качестве примера для других образовательных организаций»)
- Высокий уровень лояльности (все показатели, в которых есть слово «руководство» выше медианных).
- «Работать в моей школе (саду) - значит быть частью команды»

Дефициты:

- В моей школе (саду) скорее полагаются на горизонтальный контроль и координацию, чем на позицию в иерархии.
- В моей школе (саду) руководство обычно более информировано, чем сотрудники.
- Тот, кто игнорирует ключевые ценности моей школы (сада), может столкнуться с неприятностями.
- Стратегия моей школы (сада) нередко приводится в качестве примера для других образовательных организаций.
- Замечания и рекомендации родителей/законных представителей обучающихся (воспитанников) часто приводят к изменениям в моей школе (саду).

- «Мнение родителей/законных представителей обучающихся (воспитанников) непосредственно влияет на наши решения» - 3,71, притом что «Сотрудники и администрация школы (сада) никогда не игнорируют интересы родителей/законных представителей обучающихся (воспитанников)» - 4,66.

Уровень ОС: 41,3 (низкий)

Диаграмма Денисона (log)



ГБОУ №ZZZ в контексте других образовательных организаций, в которых проводилось исследование. Метод сравнения: по каждой образовательной организации выделены средние значения. В таблице 2 сопоставлены фокусы ОК, то есть те признаки, которые отличают ОК ГБОУ №ZZZ от других общеобразовательных организаций, участвующих в исследовании.

Сводная таблица по всем ОУ, участвующим в исследовании

	111	222	333	ZZZ	555	666	77	888	999
Приспособляемость «Индекс создания изменений»	0,09	0,03	0,22	-0,20	-0,05	-0,10	0,05	0,02	-0,03

«Индекс ориентированность и на клиента»	-0,26	-0,02	-0,02	-0,32	0,08	0,06	-0,07	-0,17	-0,14
«Индекс организационного обучения»	0,05	0,03	-0,10	-0,06	-0,07	0,00	-0,10	-0,04	0,08
Миссия «Индекс стратегического направления»	0,26	0,42	0,02	0,15	0,01	0,04	0,06	0,29	0,18
«Индекс целей»	0,16	0,20	0,11	0,21	-0,02	0,14	0,16	0,14	0,08
«Индекс видения»	0,11	0,19	0,09	0,24	0,03	0,08	0,13	0,06	-0,02
Последовательность «Индекс координации и интеграции»	-0,01	-0,06	-0,20	0,04	0,04	0,04	0,15	-0,07	-0,15
«Индекс согласия»	0,08	-0,15	-0,01	0,04	0,09	-0,05	0,13	0,01	0,13
«Индекс ключевых ценностей»	-0,07	-0,19	-0,06	-0,04	-0,12	0,05	0,12	-0,09	-0,03
Причастность «Индекс полномочия»	-0,19	-0,17	0,10	0,07	0,00	-0,11	-0,09	-0,06	-0,02
«Индекс развития способностей»	-0,13	-0,18	-0,10	-0,11	0,00	-0,07	-0,35	-0,10	-0,06
«Индекс командной ориентации»	-0,08	-0,09	-0,04	-0,02	0,01	-0,08	-0,18	0,03	-0,02

Акценты ОК:

Видение

Цели

Стратегическое направление

Низкий интерес:

Приспособляемость

Клиентоориентированность

Рекомендации по развитию ОК

Схожий кейс: компания Domino's Pizza, 2001 г. (Денисон Д., Хойшберг Р., Лэйн Н., Лиф К. Изменение корпоративной культуры в организациях. - СПб.: Питер, 2013. - 192 с. С.41-61). Это успешная организация по доставке пиццы, которая в период с 2001 по 2004 г. пережила интенсивную трансформацию, связанную с повышением вовлеченности контактного персонала. Названные направления изменения ОК:

1. работа с ценностями. Проанализировать неформальные традиции взаимодействия с родителями. Оценить с точки зрения функциональности по предложенной матрице:

хорошие	сохранять и усиливать	изобретать и оттачивать
плохие	отучаться и избавляться	переосмысливать и пробовать еще раз
	старые	новые

2. подготовка к лидерству рядовых сотрудников первого края. У работников должна появляться мысль о том, что лидерство в организации присутствует у работников всех уровней. Особенно внимательно следует отнестись к делегированию возможностей и ответственности тем руководителям второго уровня, которые непосредственно взаимодействуют с родителями.
3. использовать дисциплину для формирования чувства гордости. Четкий набор ожиданий создает сильную команду. Ясный стандарт, которому должен соответствовать каждый представитель контактного персонала ОУ, сигнализирует о том, что в эту команду или организацию стоит вступить.

Фокусы ОК - Невский район

