

Применение модели Денисона для анализа организационной культуры ОУ

Объектом моего исследования является организационная культура образовательной организации. Существует множество критериев по которым возможно описать данный предмет, причем во многом эти критерии не являются самоценными. Следует понимать, что организационная культура появляется, развивается и изменяется в связи с такими факторами как стратегия, миссия, цели и задачи организации. С другой стороны, именно эта взаимосвязь определяет ключевые методы диагностики организационной культуры, из которых наиболее распространенной является типология К.Камерона и Р.Куинна. В основе данной типологии лежит представление о четырех доминирующих типах корпоративной культуры, вырисовывающихся на основании "рамочной конструкции конкурирующих ценностей". Все четыре типа служат фундаментом для открытого стандартного опросника, который был разработан на основе анализа эмпирических исследований 39 индикаторов, определяющих исчерпывающий набор измерителей организационной эффективности. В результате этих исследований были выделены два наиболее важных индикатора и сформулированы четыре стержневые ценности, представляющие собой противоположные или конкурирующие допущения - иерархическая, рыночная, клановая и адхократическая культуры. Если в результате диагностики выясняется несоответствие между организационной культурой и выработанной стратегией, организационная культура должна быть изменена. Если же культура и ценностные ориентации работников соответствуют миссии и стратегии организации, то следующим шагом в управлении организационной культурой будет ее поддержание.

Модель, предложенная К.Камероном и Р.Куинном, содержит, однако, ряд недостатков, наиболее важный для меня - несоответствие шкалы измерения с методиками измерения организационного стресса. Поскольку предметом моего исследования является организационный стресс как фактор организационной культуры, еще одна группа критериев определена шкалой Мак-Лина. Данная шкала измеряет восприимчивость к организационному стрессу, связанную с недостаточным умением общаться, принимать ценности других людей, адекватно оценивать ситуацию без ущерба для своего здоровья и работоспособности, негибкостью поведения и пассивностью по отношению к активным формам отдыха и восстановления жизненных сил. Чем выше показатель ОС, тем больше уязвимость к рабочим стрессам, чаще переживания дистресса, таких стресс-синдромов, как психическое выгорание, хроническая усталость, синдром менеджера. Методика позволяет определить общий индекс ОС и пять дополнительных показателей: способность самопознания (когнитивность), широта интересов, принятие ценностей других, гибкость поведения, активность и продуктивность деятельности.

Модель Камерона-Куинна безусловно не является единственной. Нельзя не упомянуть и типологию национальных организационных культур Хофстеда, который предложил использовать следующие параметры, представляющие собой пространство между полюсами таких характеристик поведения как индивидуализм — коллективизм, дистанция власти (степень участия в принятии решений, касающихся всех), приемлемость неопределенности, мужественность-женственность (маскулинность — феминность) и временной горизонт ориентации на будущее (короткий — длинный). Однако, критериальная схема Хофстеда не актуальна для изучения не просто одной

национальной модели организационной культуры, но, тем более, ее локальных воплощений.

Для того, чтобы соотнести шкалу Мак-Лина с критериями измерения организационной культуры мной было принято решение вместо модели Камерона-Куинна обратиться к альтернативной модели изучения организационной культуры - модели Денисона, нацеленной на выявление влияния корпоративной культуры на показатели финансовой успешности и эффективности организации. Модель Денисона анализирует две характеристики развития компании и отвечает на вопросы: направлена ли активность компании вовне или на внутреннюю аудиторию (внешний-внутренний фокус) и способна ли компания быстро реагировать на изменения внешней среды (стабильность-гибкость). Модель Денисона шкалируется идентично шкале Мак-Лина, что облегчает процесс разработки анкеты. Опросник по модели Денисона позволяет выявить фокусы персонала по следующим четырем составляющим.

Миссия — четкое представление о собственном предназначении, на основании которого ставится цель, разрабатывается стратегия и строится видение будущего. Понятная и разделенная всеми миссия придает целенаправленность и значимость действиям членов организации. У миссии три стороны: стратегическое направление и намерение, цели и задачи, видение. Миссия задает направление развития образовательной организации.

Способность к адаптации — высокая степень гибкости и развитая способность реагирования на деловую среду. Адаптивность измеряется по трем параметрам: способность к изменениям, внимание к клиентам, обучаемость организации. Адаптивность - это гибкость организации в ее реагировании на изменения в окружающей среде.

Вовлеченность — люди в эффективных организациях обладают полномочиями и заинтересованы в своей деятельности. Такие компании выстраиваются вокруг команд. Человеческий потенциал развивается на всех уровнях. На всех уровнях иерархии сотрудники чувствуют, что вносят вклад в принятие решений, и ощущают, что их деятельность напрямую связана с целями компании. Три характеристики вовлеченности: предоставление полномочий, ориентация на работу в команде, возможность развития. Вовлеченность - синоним заинтересованности сотрудников в деятельности внутри организации.

Наконец, согласованность — внутренняя интегрированность организации. Организации, характеризующиеся высоким уровнем преданности сотрудников, наличием собственного метода ведения бизнеса, «выращиванием» руководителей внутри компании, четким набором правил что нужно и что не нужно делать - это организации с высоким уровнем согласованности. Такая согласованность — мощный источник стабильности и внутренней интеграции. Три фактора согласованности: вовлеченность в ценности, способность к консенсусу, координация и интеграция. Согласованность обеспечивает стабильность в организации.

Четыре базовых элемента Модели культуры измеряются посредством опроса по 60-ти пунктам (Culture Survey), на основе которого формируется «профиль» компании. В ходе исследования я предполагаю обратиться в компанию «Денисон консалтинг» для составления репрезентативных профилей образовательных организаций.

Профиль сравнивается с эталонной базой данных. Анализ результатов позволяет выявить сильные и слабые стороны корпоративной культуры и понять, какое влияние она может оказывать на результативность деятельности компании.

Таким образом, в ходе исследования предполагается измерить фокус организационной культуры в соответствии с моделью Денисона и сопоставить результаты измерения с уровнем организационного стресса по шкале Мак-Лина. В результате можно будет выявить наличие либо отсутствие зависимости уровня организационного стресса от фокуса организационной культуры.