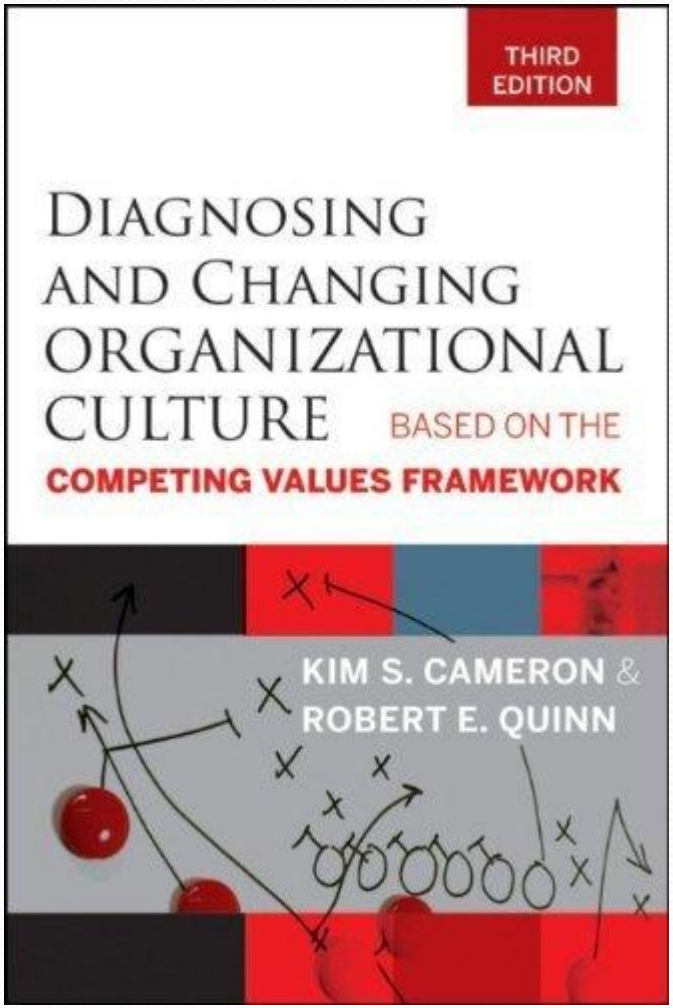
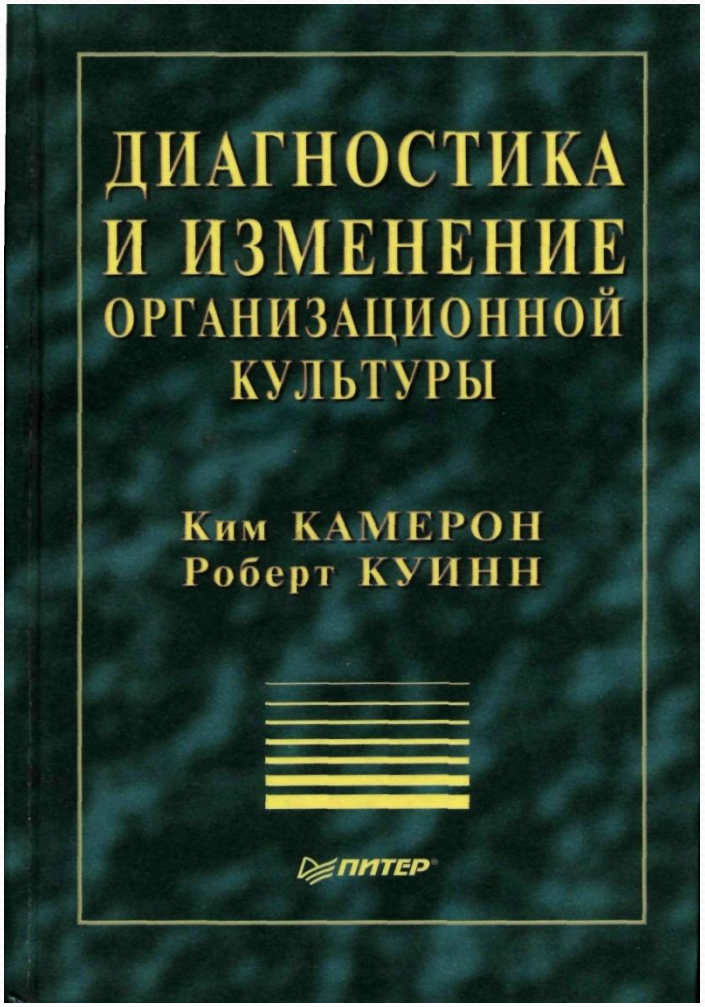
Диагностика организационной культуры по методике Кима Камерона и Роберта Куинна

К. Камерон, Р. Куинн
Диагностика и изменение организационной культуры





Комплексная (синтетическая) типология организационных культур (К. Камерон, Р. Куинн)

Модель конкурирующих управленческих ценностей (по Камерону и Куинну)

В направлении развития человеческих ресурсов

Гибкость

В направлении децентрализации, дифференциации

В направлении расширения, изменения

A. Клановая культура
Модель человеческих отношений

B. Адхократическая культура
Модель открытых систем

Внутренняя среда

Внешняя среда

В направлении стабилизации структуры и деятельности системы

В направлении улучшения конкурентных позиций системы

D. Иерархическая культура
Модель внутренних процессов

C. Рыночная культура
Модель рациональных целей

Контроль

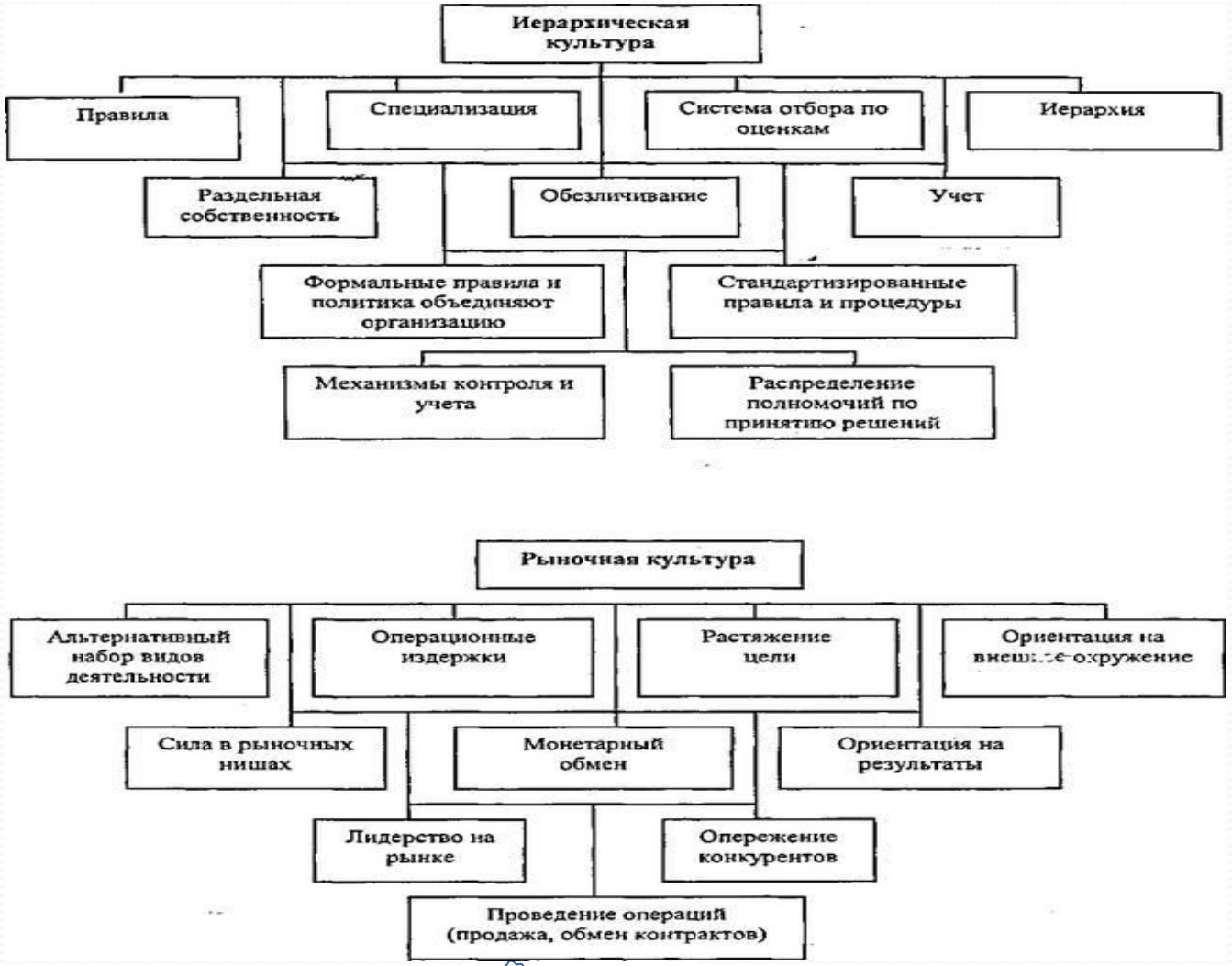
В направлении консолидации, непрерывности

В направлении централизации, интеграции

В направлении максимизации объемов производства

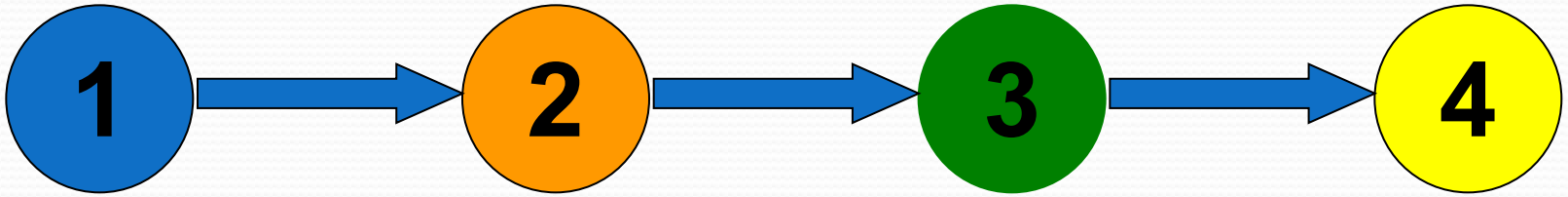
MyShared

Комплексная (синтетическая) типология организационных культур (К. Камерон, Р. Куинн)



Комплексная (синтетическая) типология организационных культур (К. Камерон, Р. Куинн)

Содержание этапов исследования организационной культуры



1	2	3	4
Планирование исследования	Подготовка опросников	Сбор и обработка данных	Подготовка отчета, презентация
Принятие решений о типе исследования (только оргкультура, культура и ценности, культура и вовлеченность)	Подготовка, утверждение опросников (он-лайн и бумажных), подготовка образцов писем-коммуникаций	Проведение сбора данных (он-лайн, на бумаге), подведение итогов, проверка данных, подготовка базы данных, проведение расчетов.	Подготовка отчета о результатах (построение графиков и диаграмм, наполнение таблиц), подготовка презентации, представление результатов руководству

Характеристика методики OCAI
(Organizational Culture Assessment Instrument)

Цель: **изучение текущего и предпочитаемого (будущего) состояния культуры в организации.**

***Авторы методики*: Ким С. Камерон, Роберт Э. Куинн.**
«Рамочная конструкция конкурирующих ценностей».

***Сфера применения*: управленческая.**
В основе – модель конкурирующих ценностей.

Структура методики: **многомерная (комплексная).**
***Формат методики*: бланковый.**

Шкалы: **клановая, адхократическая , рыночная, иерархическая культуры.**

***Время прохождения*: 10 - 15 минут.**
***Информативность интерпретации*: высокая.**

Алгоритм проведения диагностики организационной культуры по методике OCAI

1. Заполнение анкет респондентами.

2. Систематизация информации. Расчет оценки по OCAI.

3. Построение рамочных конструкций.

4. Построение профиля организационной культуры и его интерпретация.

5. Использование анализа для оценки и изменения культуры организации.

Анкета «Оценка организационной культуры»

1. Важнейшие характеристики
2. Общий стиль лидерства в организации.
3. Управление человеческими ресурсами.
4. Связующая сущность организации.
5. Стратегические цели.
6. Критерии успеха.

Анкета «Оценка организационной культуры»

Код	Компонент организационной культуры	Текущее состояние	Предпочтительное состояние
1	Важнейшие характеристики		
A	Организация уникальна по своим особенностям, подобна большой семье; люди имеют много общего		
B	Организация очень динамична и проникнута предпринимательством; люди готовы жертвовать и идти на риск		
C	Организация ориентирована на результат; на выполнение задания; люди ориентированы на соперничество и достижение цели		
D	Организация жестко структурирована и строго контролируется; действия людей определяются правилами, инструкциями, процедурами		

Анкета «Оценка организационной культуры»

Код	*Компонент организационной культуры*	*Текущее состояние*	*Предпочтительное состояние*
2	*Общий стиль лидерства в организации*		
A	Представляет пример мониторинга, стремления помочь и научить		
B	Служит примером предпринимательства, новаторства, склонности к риску		
C	Служит примером деловитости, агрессивности, ориентации на результат		
D	Является примером координации, четкой организации, плавного ведения дел в русле рентабельности		

Анкета «Оценка организационной культуры»

Код	Компонент организационной культуры	Текущее состояние	Предпочтительное состояние
3	Управление наемными работниками		
A	Поощрение командной работы, единодушие в принятии решений		
B	Поощрение индивидуального риска, новаторства, свободы и самобытности		
C	Высокая требовательность, жесткое стремление к конкурентоспособности, поощрение достижений		
D	Гарантия занятости, требование подчинения, предсказуемость и стабильность в отношениях		

Анкета «Оценка организационной культуры»

Код	Компонент организационной культуры	Текущее состояние	Предпочтительное состояние
4	Связующая сущность организации		
A	Организацию связывают воедино преданность делу и взаимное доверие; обязательность организации находится на высоком уровне		
B	Организацию связывают воедино приверженность новаторству и совершенствованию, стремление быть на передовых рубежах		
C	Организацию связывают воедино акцент на достижение цели и выполнении задач. Общепринятые темы для обсуждения - агрессивность и победа		
D	Организацию связывают воедино формальные правила и официальная политика. Плановый ход деятельности организации		

Анкета «Оценка организационной культуры»

Код	Компонент организационной культуры	Текущее состояние	Предпочтительное состояние
5	Стратегические цели		
A	Гуманное развитие, высокое доверие, открытость и соучастие		
B	Обретение новых ресурсов, решение новых проблем, апробация всего нового		
C	Конкурентное действие, стремление к победе на рынке, целевая концентрация сил		
D	Неизменность, стабильность, рентабельность, контроль, плавность всех операций		

Анкета «Оценка организационной культуры»

Код	Компонент организационной культуры	Текущее состояние	Предпочтительное состояние
6	Критерии успеха		
A	Развитие человеческих ресурсов, бригадная работа, увлеченность работников делом, забота о людях		
B	Обладание уникальной или новейшей продукцией, лидерство, новаторство		
C	Победа на рынке, опережение конкурентов, лидерство		
D	Рентабельность, плавные график-планы, низкие производственные затраты		

Построение рамочных конструкций организационной культуры

Альтернатива	Тип культуры	Теперь	Предпочтительно
A	Клан		
B	Адхократия		
C	Рынок		
D	Бюрократия		

Расчет оценки по OCAI

Для получения общего профиля корпоративной культуры по модели

К. Камерона и Р. Куинна рассчитывается ***среднее арифметическое*** каждой альтернативы в каждой части анкетирования.

То есть изначально рассматривают колонку «Теперь», альтернативу «А». Все баллы за эту альтернативу складываются и делятся на количество ответов.

Расчетная формула ***для альтернативы А*** имеет вид:

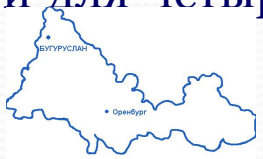
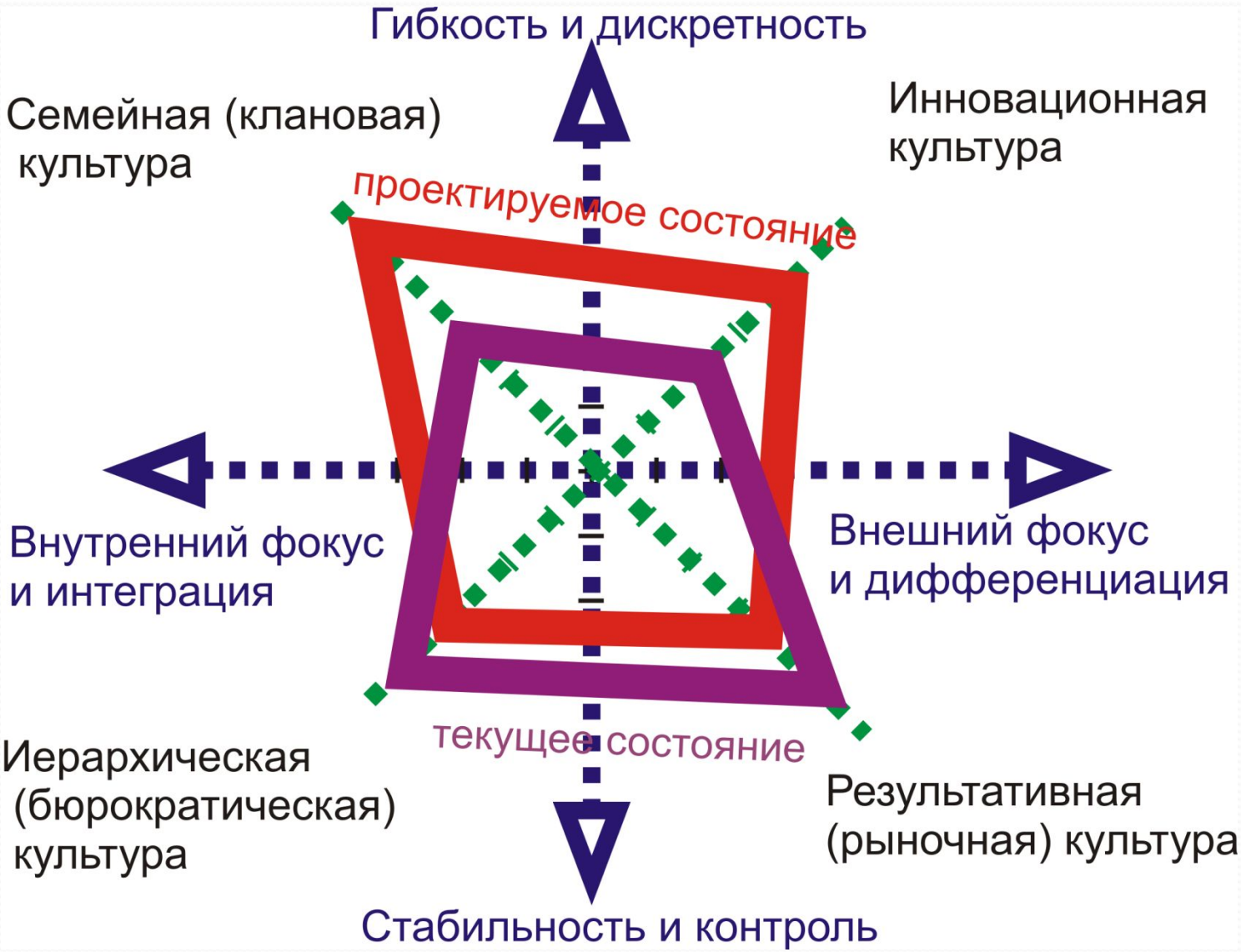
$$A = \frac{\sum_{i=1}^{6} A_i}{6m}$$ ***(1),*** где

А – среднее арифметическое искомой альтернативы А;

i – номер вопроса;

A_i – количество баллов, предложенное за альтернативу А в i-ом вопросе; 6 – число вопросов; m – число участников опроса.

Аналогично рассчитывается среднее арифметическое для оставшихся трех альтернатив и для четырех альтернатив А – D второй части опроса.



Построение профиля организационной культуры