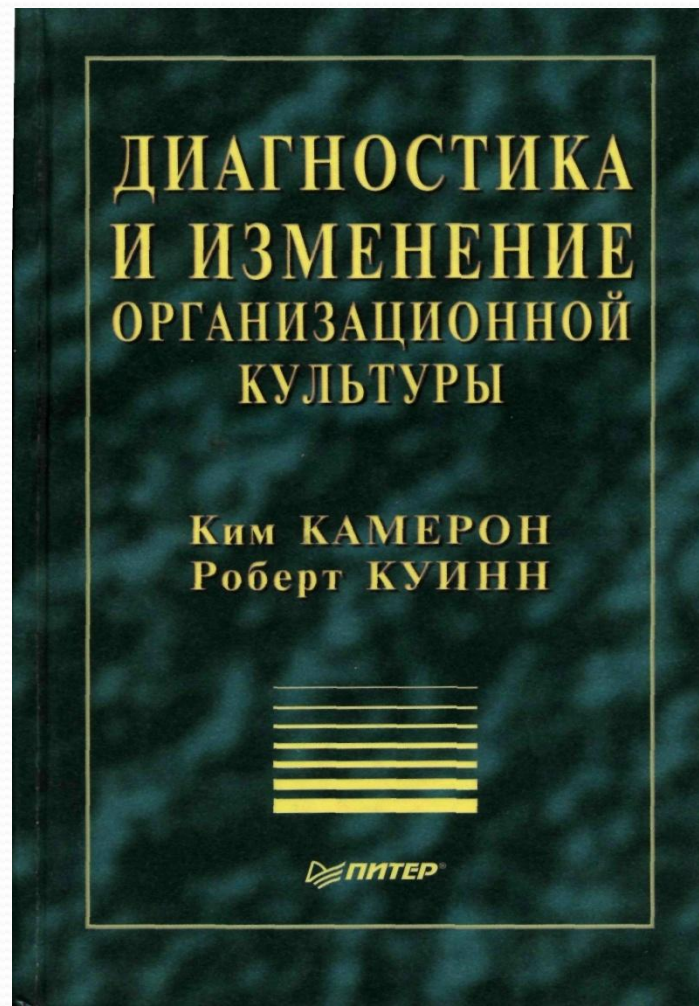
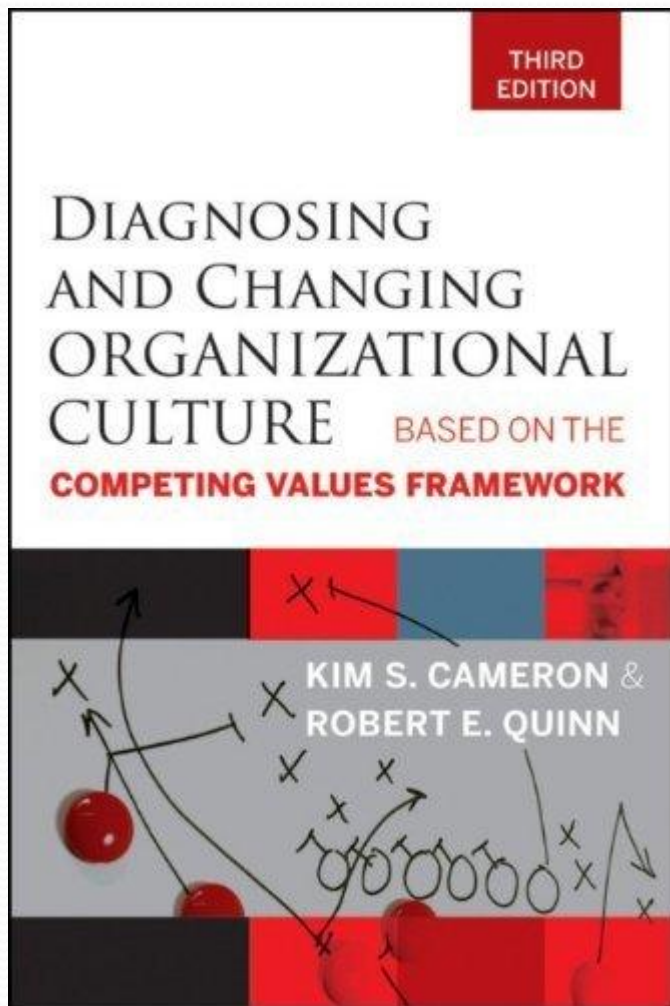


**Диагностика
организационной
культуры
по методике Кима
Камерона и Роберта
Куинна**



К. Камерон, Р. Куинн

Диагностика и изменение организационной культуры



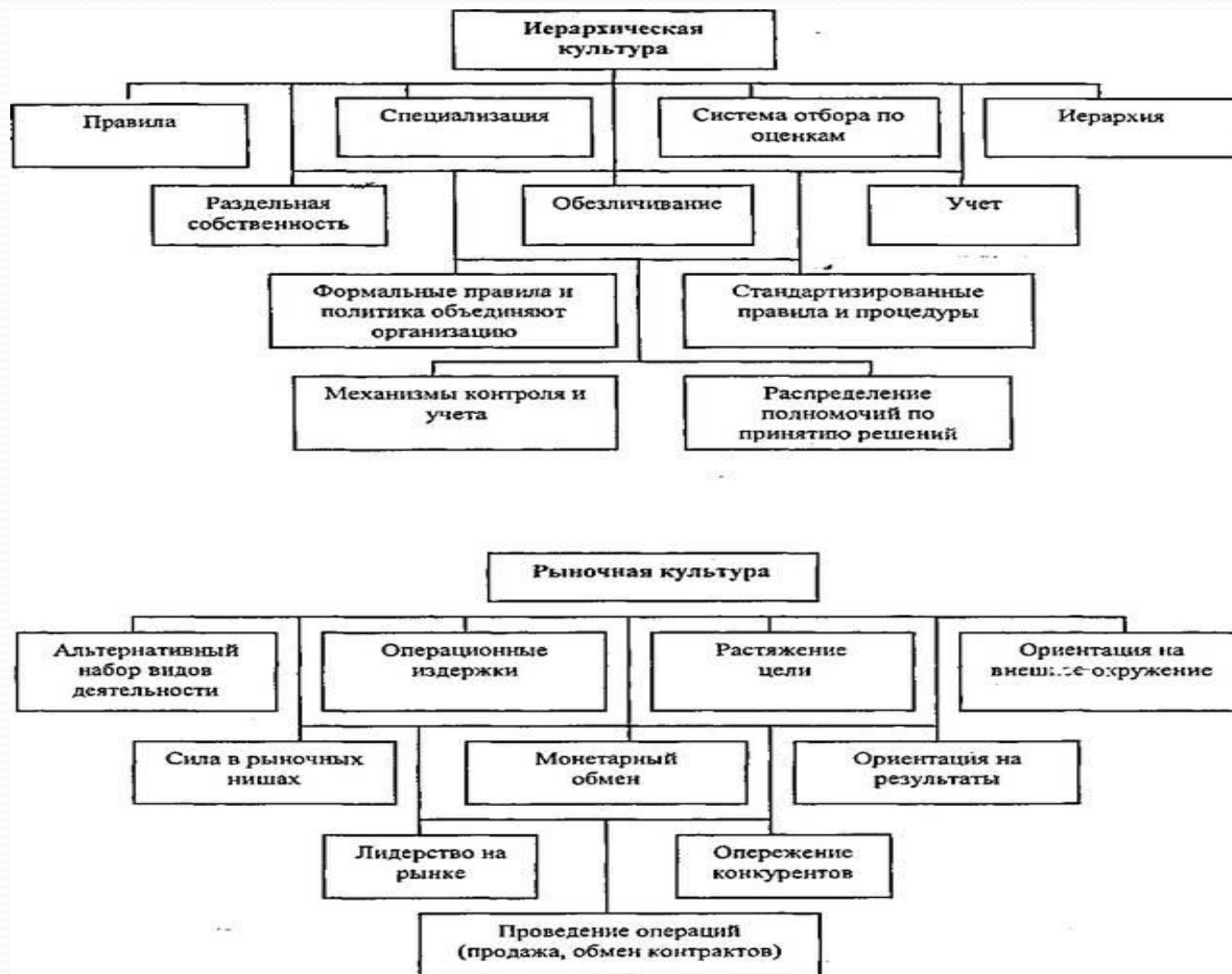
Комплексная (синтетическая) типология организационных культур (К. Камерон, Р. Куинн)



Модель конкурирующих управленческих ценностей (по Камерону и Куинну)



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



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



Содержание этапов исследования организационной культуры





Характеристика методики ОСАИ

(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 ОСАИ

1. Заполнение анкет респондентами.

2. Систематизация информации. Расчет оценки по ОСАИ.

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.



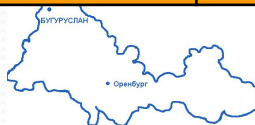
Анкета «Оценка организационной культуры»

| <i>Код</i> | <i>Компонент организационной культуры</i> | <i>Текущее состояние</i> | <i>Предпочтительное состояние</i> |
|------------|--|--------------------------|-----------------------------------|
| 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 |
|-----|--|-------------------|----------------------------|
| З | Управление наемными работниками | | |
| А | Поощрение командной работы, единодушие в принятии решений | | |
| В | Поощрение индивидуального риска, новаторства, свободы и самобытности | | |
| С | Высокая требовательность, жесткое стремление к конкурентоспособности, поощрение достижений | | |
| Д | 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 графики-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 OSAI

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:

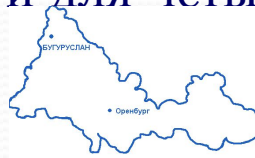
$$A = \frac{\sum_{i=1}^6 A_i}{6m} \quad (1), \text{ где}$$

A – среднее арифметическое искомой альтернативы A;

i – номер вопроса;

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

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



Построение профиля организационной культуры

