

ТИПОЛОГИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ И ПРОБЛЕМЫ ДИАГНОСТИКИ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ЛОГИСТИКИ

ЛИГИТА ШИМАНСКЕНЕ¹, проф. др.,
Клайпедский университет, Литва
КАРОЛИС РАМАНАУСКАС, докт.,
Клайпедский университет, Литва

An organizational culture (OC) unites all the types of the company activities and all the relationships and makes the personal to be focused and productive. It creates the external company's picture and forms its brand, developed relationships with suppliers, clients and partners. An organizational culture helps to concentrate effort into the main strategic sphere according the mission of the company. It will be difficult to find a company which would not be willing to have a strong organizational culture. The chosen research theme's relevant correlation to the growth of competition and continuously growing demands of consumers (customers). An organizational culture is one of possible factors which increase the worth the value of a company. In the service sector, an OC is an additional potential for any organizations development. It may increase an economic and social effectiveness. Therefore technologies for an OC's improvement have to be analyzed in detail according to the direction set. In this context an OC's formation method increase the importance for organizational managers. **The research object** – the organizational culture of the forwarding company. The research aim – after analyzing the date of empirical research in the forwarding company to define its present and desired organizational culture, and on the basis of scientific literature analysis to define the newest organization values. The diagnosis was performed by applying internationally recognized methodology following. In order to prepare the research date analysis there was applied and systematically approach metalized and comparison expert evaluation method. To perform organizational company's culture diagnosis there was applied K. S. Cameron and R. E. Quinn (1999) OC's Organizational Culture Assessment Instrument OCAI. To research date there was chosen quantitative research method – a questionnaire. According to the performed research, there was created a present profile of the company and to set organizations values. On their basis new organizational culture is being created and a company's ability to manage change more effectively in the future.

Key words: an organizational culture, a typology of an organizational culture, diagnosis of organizational culture, a forwarding company.

Организационная культура (ОК) объединяет все виды деятельности и взаимоотношений предприятия, создавая целенаправленный и продуктивный коллектив. Она создает внешний образ предприятия, формирует его имидж, определяет отношения с поставщиками, клиентами и партнерами. Трудно было бы найти организацию, которая не хотела бы иметь сильную организационную культуру. Только сильная организационная культура может создать социальную и экономическую сферу, которая обеспечила бы наилучшую производительность, успех организации и лояльность ее сотрудников. **Актуальность** выбранной для исследования темы сообщается с ростом конкуренции и постоянно растущими потребностями потребителей (заказчиков). Организационная культура – один из возможных факторов, которые повышают ценность организации. В секторе услуг ОК является дополнительным потенциалом развития любой организации, которого использование может значительно увеличить ее экономическую и социальную эффективность. Это требует исчерпывающего анализа технологий использования и изменения (улучшения) организационной культуры в заданном направлении. В этом контексте методы формирования ОК руководителям организаций приобретают все большее значение. **Объект исследования** – организационная культура предприятия логистических услуг. **Цель исследования** – основываясь на анализе данных эмпирического исследования ОК предприятия, определить его сегодняшнюю и предпочитаемую организационную культуру, для диагностики которой использована на международном уровне признанная методология; на основе анализа научной литературы установить предпочитаемые новые организационные ценности.

¹ © ЛИГИТА ШИМАНСКЕНЕ, ligita.simanskiene@gmail.com

Методика исследования. В ходе анализа данных исследования используются методы систематического подхода, детализации и сравнения. Для диагностики ОК предприятия использована методика К. С. Кэмерона и Р. Е. Куинна [9] (*Organizational Culture Assessment Instrument, OCAI*). Для получения эмпирических данных применен количественный метод исследования в форме анкетного опроса.

По данным исследования диагностированы сегодняшний и предпочитаемый профили ОК предприятия, на основании которых при формировании новой организационной культуры, ожидается реализация способности предприятия эффективно управлять изменениями в будущем.

Ключевые слова: организационная культура, типология организационной культуры, диагностика организационной культуры, логистика.

JEL Classification: Z1, Z10, Z13, Z19

Введение. Организационная культура (ОК) объединяет все виды деятельности и взаимоотношений предприятия, создавая целенаправленный и продуктивный коллектив. Она создает внешний образ предприятия, формирует его имидж, определяет отношения с поставщиками, клиентами и партнерами. ОК помогает сосредоточить усилия на основных стратегических направлениях развития предприятия в соответствии с его миссией. Трудно было бы найти организацию, которая не хотела бы иметь сильную ОК. Только сильная ОК может создать социальную и экономическую среду, которая обеспечила бы наилучшую производительность, успех организации и лояльность ее сотрудников.

Зарубежные исследователи Р. Паскаль и М. Миллман [4] выяснили, что за последние двадцать лет самые преуспевающие фирмы США не обладали ни одним из базовых традиционных преимуществ для достижения успеха в бизнесе. Их успех определялся ценностями компаний, фирменными правилами и заповедями, заботой об общем понимании целей, т. е. эффективно сформированной ОК.

В последнее время наблюдается значительное усиление интереса к вопросам ОК не только со стороны ученых и исследователей, но и со стороны основателей бизнеса и руководителей компаний. Поэтому развитие методологии оценки и формирования организационной культуры выступает как современная научная проблема, имеющая важное социально-экономическое значение, что определяет актуальность темы настоящего исследования.

Исследованию теоретических и практических проблем диагностики, оценки и формирования ОК посвящены работы отечественных и зарубежных исследователей. Среди них К. С. Кэмерона и Р. Е. Куинна [12], Е. Шейна [11], Аксеновской Л. Н. [1], Тюриковой, М. [9] и имена других исследователей. Значительный вклад в решение проблем эффективности изменений, инновационной деятельности и управления объектами сложных социально-экономических проблем внесли ученые А. Сейлюс [14], Р. Закарявичюс [18], Л. Шиманскене [15; 16], Л. Шиманскене и Т. Тарасявичюс [17]. Зарубежные ученые К. С. Кэмерон и Р. Е. Куинн [12], Е. Н. Шейн [11], В. И. Маслоу [6], Л. Н. Аксеновская [1] и другие разработали современную теорию социальных и экономических отношений, сформулировали и обосновали концептуальные характеристики ОК.

Нельзя не согласиться с мнением, что культура организации является одним из ее особенно ценных ресурсов и может стать важным источником конкурентных преимуществ. Известно, например, что в сервисных организациях (таких как туризм, рестораны, отели, авиакомпании) вежливость, доброта и спонтанное желание помочь клиенту определяет в немалой степени успех [7].

Кроме того, в современном мире мультикультурализм становится обычной частью жизни любой организации. Например, в больших международных компаниях распространенной является ситуация, когда по истечению определенного времени их сотрудники делегируются выполнять обязанности в другую страну. Кроме того отечественные компании являются членами международных корпораций или сами покупают иностранные компании. Все такие явления создают очень специфические проблемы управления. Как координировать работу людей разных национальностей, религий, обычаев? Как координировать работу учреждений, расположенных в разных регионах и обеспечить их целостность? Как формировать карьеру международных менеджеров? Как управлять другими подразделениями организации? Это только часть вопросов, которые должны сегодня задать себе менеджеры. Стоит отметить, что эти проблемы возникают не

только в международном контексте. Это, наконец, легко заметить, какие различия между людьми из разных районов страны, хотя все они при надлежат к одной нации.

ОК является ресурсом, который не только трудно однозначно определить, но также нелегко причислить ему с достаточной уверенностью и определенные эффекты, и условия. Трудно, например, одновременно решить, в какой степени на поведение сотрудников организации влияет культура, и в какой – формальные правила. Среди специалистов уже давно существует, и до сих пор нерешенный, спор, касающийся вопроса, в какой степени культура является естественным творцом эволюции человеческого общества, и в какой ее можно сознательно «проектировать» и «конструировать» в процессе управления. Практика управления требует однако и осведомленности о влиянии культуры на функционирование организации, и навыков ее использования для достижения целей, к которым организация сознательно стремится.

Действительно, трудно переоценить важность влияния ОК на результаты деятельности организации. Что хорошо, а что плохо в каждом коллективе понимается по-своему, однако опыт организаций, которые добились определенных успехов, явно демонстрирует особое значение этого ресурса. Кроме того, опираясь на этот опыт можно утверждать, что выделяемые на развитие культуры ресурсы — это не затраты, а продуманные инвестиции.

Цель исследования – основываясь на анализе данных эмпирического исследования ОК предприятия, определить его сегодняшнюю и предпочитаемую ОК, для диагностики которой использована на международном уровне признанная методология; на основе анализа научной литературы установить предпочитаемые новые организационные ценности.

Методика исследования. В ходе анализа данных исследования используются методы систематического подхода, детализации и сравнения, экспертной оценки. Для диагностики ОК предприятия использована методика К. С. Кэмерона и Р. Е. Куинна [12] (Organizational Culture Assessment Instrument, OCAI). Для получения эмпирических данных применен количественный метод исследования в форме анкетного опроса.

Организационной культуры диагностика и способы ее изменения. В научной литературе довольно много определений понятия ОК. Однако, как и другие концепции организации и управления, концепция ОК не имеет универсального определения. Встречаются различные функциональные определения в области культуры, которые сформулированы в соответствии с конкретными задачами исследования, однако общего общепризнанного определения культуры нет. Определения концепции ОК, предлагаемые представителями различных концептуальных направлений, этот феномен характеризует по-разному (табл. 1).

Таблица 1

Определения концепции организационной культуры

Автор	Определение понятия организационной культуры
Cameron, K. S., Quinn, R. E., 1999	Ценности и убеждения, определяющие содержание отношений организации с окружающей средой
Schein, E., 2002	Сложный, ставший нормальным мышления и действий способ, которого в определенной степени придерживаются все сотрудники организации и который усваивают и хоть частично используют новички, чтобы стать «своими» членами команды
Šimanskienė L., 2008	Организационная культура – это своего рода идеология, с помощью которой достигаются цели. Суть ее в том, что при использовании определенных символов, при развитие определенных ценностей и норм, отражаются общие положения всех членов организации о том, как необходимо работать в организации, чтобы она процветала, и были бы удовлетворены потребности всех ее членов
Аксеновская Л.Н., 2008	Способ программирования системы отношений, важных для членов организации, процесс и результат, позволяющий обеспечить жизнеспособность организации, благодаря разработке и внедрению соответствующих когнитивных и поведенческих моделей
Занковский, А. Н., 2010	Интегрированная система, которая существует для придания смысла и результату, и процессу деятельности, создания различных типов взаимодействия и их реализации, которая должна постоянно развиваться и быть воспроизводимой через это взаимодействие

Конечно же, это не полный список определений ОК, но это дает некоторые основания полагать, что во многих случаях, ОК рассматривается с функциональных или рационалистических позиций. Кроме того, лидирующие позиции среди множества различных определений занимают категории ценностей и поведенческой норм. Таким образом, обобщая анализ ОК в теоретическом отношении можно сказать, что организационная культура – это убеждения, ценности, нормы и правила поведения, отношения, внешние атрибуты, которые применяют и признают сотрудники организации при определении поведенческих ориентаций, через которые организация движется к успеху.

Культура объединяет все действия и все отношения внутри организации и за ее пределами, она создает образ организации, помогает сосредоточить усилия на ключевых стратегических направлениях, создает социально-экономическое поле, что обеспечивает высокую производительность работника, лояльность и приверженность, в конечном счете создает благоприятные условия для успеха организации. Люди делают и саму организацию, и ее продукты и услуги уникальными. Одним из ключевых моментов является использование скрытых человеческих резервов, поиск уникальных качеств каждого сотрудника и их использование для пользы организации.

Основной целью диагностики ОК является разработка инструментов и системы для принятия решений по управлению в свете нынешних проблем, связанных со стратегическими целями бизнеса, а также для прогнозирования потенциала организации в условиях изменения ситуации. Диагностика ОК помогает комплексно оценить эффективность бизнес-процессов и взаимодействия их сотрудников. Диагноз культуры также необходим для планирования изменений самой культуры. Очень важен качественный отбор аспектов организации, которым должно быть уделено особое внимание при диагностике ОК, и поиск лучших способов ее оценки. В литературе можно найти различные подходы к этим вопросам.

Анализ ряда отечественных и зарубежных исследований в области ОК показывает, что больше всего противоречий в отношении содержания этого феномена обусловлено тремя вопросами. Первый, как точно определить организационную культуру (вопросы концепции); второй, каковы измерения максимально точно определяют культуру (вопросы измерения), и в-третьих, какой инструмент (средства) используются для ее измерения (вопросы средств).

Методология исследования. В научной литературе предоставляется ряд шкал, которые позволяют измерить ОК количественно и сосредоточиться на одних или других признанных сотрудниками нормах, взглядах и ценностях. Однако по мнению Д. Моцумото [7] ограничения этих способов оценки заключаются в том, что они оценивают культуру на уровне отдельных сотрудников, не учитывая влияния национальной культуры и ОК отдельных подразделений. По мнению ученого до сих пор не было методов, которые охватили бы все три уровня ОК (индивидуальный, интраорганизационный и интерорганизационный). В период 1997-1998 г. появились совместные работы Д. Мацумото и К. Колвина, в которых представлен новый многоуровневый метод исследования ОК, позволивший преодолеть ограниченность предыдущих исследований. Тем не менее, по мнению К. С. Камерона и Р. Е. Куинна [12], наилучший способ для анализа основных ценностей и убеждений – это использование процедур анализа сценариев, которые отражают степень реакции респондентов на важность этих сценариев для культуры их организации. Эти сценарии играют роль намеков (советов) как эмоциональных, так и познавательных свойств, которые способствуют выявлению основных атрибутов культуры. Респонденты, например, могут и не знать самых важных атрибутов культуры до тех пор, пока они не будут видеть намек, включенный в сценарий анкеты [10].

На международном уровне признанная методика американских ученых К. С. Камерона и Р. Е. Куинна [12] основана на количественной оценке ОК, т. е. использовании ряда вопросов относительно шести важнейших аспектов организации. Кроме того, используя методику конкурирующих ценностей (OCAI, англ. *Organizational Culture Assessment Instrument*) ОК можно анализировать на нескольких уровнях. Например, в поле зрения ученых оказываются культурные ценности, которые определяют поведение в организации не только на индивидуальном, но и интраорганизационном уровне, а это сближает ее с ОК многоуровневым профилем. В настоящее время методика конкурирующих ценностей имеет очень высокий спрос среди практиков. Как уже упоминалось, вопрос измерения (наряду с вопросами определений и мер) считается одним из наиболее важных и дискуссионных моментов концепции ОК. По утверждению К. Камерона и Р. Куинна, имеются два типа измерений: содержательный и образцовый. Содержательные измерения относятся к тем культурным аспектам организации, которые должны играть роль намеков в сценариях [9], помогая

сотрудникам различать культурные ценности своей организации. Образцовые измерения связаны с профилем ОК, который определяется с помощью балльной оценки по определенной методике.

К. Камерон и Р. Куинн [12] предложили шесть измерений, которые в совокупности отражают фундаментальные ценности ОК. К ним относятся: 1) доминантные характеристики, или определения того, на что организация похожа в целом; 2) стиль лидерства в организации; 3) управление наемными работниками, или стиль, который определяет отношение к рядовым работникам, и характеристика условий труда; 4) связующая сущность организации, или механизмы, способствующие интеграции людей в единое целое; 5) стратегические акценты; 6) критерии успеха, показывающие, как определяется победа и что именно поощряется и вознаграждается. По словам К. Камерона и Р. Куинна, этот набор не является полным, но достаточный, чтобы адекватно определить тип ОК. Поэтому, получив ответы сотрудников организации на вопросы по содержательному измерению, можно установить культуру или же комбинацию культур, которая составляет ее основу.

Методика К. Камерона и Р. Куинна [12] имеет форму опросника. Опросник состоит из двух частей, каждая из которых требует отдельных ответов на шесть пунктов. Каждый пункт предназначен для характеристики определенных аспектов организации, например таких как стиль управления или как устанавливаются в ней критерии успеха. Оценка респондентами проводится по четырем вариантам, каждый из которых соответствует одному из культуры типов (клан, адхократия, бюрократия и рынок). Процесс оценки прост: среди этих четырех вариантов респондент должен распределить 100 баллов, давая наибольшее количество баллов той альтернативе, которая более всего соответствует его организации.

В первой части опросника респондент характеризует нынешнюю – культуру организации – то, как в ней обстоят дела на момент опроса. Во второй части он характеризует желаемое положение вещей – культуру своей компании, какой он хотел бы её видеть в будущем. Таким образом, оценивается одновременно нынешняя и желаемая организационная культура. Результаты отображаются в особой системе координат – профиле организационной культуры. Оси координат – стрелковидные ценности организационной культуры (гибкость и дискретность, и стабильность и контроль; внутренний фокус и интеграция, и внешний фокус и дифференциация). Каждый квадрант соответствует определенному типу культуры (рис. 1), а координаты точек рассчитываются как среднее арифметическое оценок, проставленных респондентами каждому типу культуры (отдельно для имеющейся и желаемой). Такое графическое представление удобно и наглядно, профиль организационной культуры позволяет максимально быстро оценить одновременно нынешнюю и предпочитаемую культуру, а также и их соотношение.



Рис. 1. Макет профиля организационной культуры

Источник: Составлен авторами по К. S. Cameron, R. E. Quinn [12].

Диагноз ОК позволяет организациям выявить свои преимущества и недостатки, ресурсы и потенциальные возможности, показывает, какие элементы системы управления игнорируются, забываются или недооцениваются. Кроме того, диагноз организации – это очень полезная работа для обдумывания совершенствования управления и развития управленческих навыков у руководителей и менеджеров.

На основе анализа теории, можно сделать вывод, что ОК является объектом развития и изменения на протяжении всей жизни организации. Процесс диагностики ОК является достаточно сложным, так как необходимо проанализировать целый ряд факторов: окружающую среду, мотивацию, стрессовые ситуации и т. д. На формирование ОК и ее уровень влияют эмоциональные навыки руководителей/лидеров. При развитии социальных и психологических характеристик эмоционального интеллекта (ЭИ) руководителя происходят изменения в его поведении, формируются новые методы взаимодействия с окружающей средой. Происходит коррекция модели управления взаимодействием, которая в конечном итоге приводит к изменениям в организационной культуре.

Результаты эмпирического исследования

Исследование проводилось в «VPA Logistics» в августе-сентябре 2014 г. Компания была основана в 1996 г. В Клайпедском порту как ЗАО «V. Paulius & Associates». Профессиональная работа и инновационные решения помогли организации вырасти от одного склада-морозильника для хранения до многофункционального логистического терминала. В настоящее время работает два распределительных терминала, сотрудники являются профессионалами своего дела. Они работают старательно, удовлетворяют потребности каждого клиента и находят лучшие современные логистические и складские решения. Деятельность компании очень широкая:

1) *хранение*. Склады построены и оборудованы в соответствии с самыми современными технологиями. Их высота 10 м., оборудованы новейшей централизованной системой охлаждения, имеется 65 ворот загрузки с подъездами для автотранспорта и железной дорогой, которые соединяют терминал с портом и со всем миром. Внедрена эффективная система управления складами и безопасностью для обеспечения защиты и контроля грузов. Клиенты имеют возможность через интернет контролировать остатки хранящихся грузов, зайдя на «VPA Logistics» сайт.

2) *пересылка*. Благодаря своим партнерам и дочериним предприятиям предоставляется полный пакет логистики и экспедирования, который экономит время клиентов и снижает затраты. Таможня и ветеринарные посты терминала позволяют быстрое и эффективное обслуживание клиентов: заполнение различных документов, временные процедуры хранения, международное страхование грузов в соответствии со всеми требованиями всех вовлеченных сторон: грузоотправителей, перевозчиков, таможенных, терминалов, портов и т. д.;

3) *агентирование*. Отдел агентирования судов предоставляет следующие услуги: представляет судовладельцев, оформляет портовые документы по прибытию и выбытию различных типов судов, координирует погрузочные работы, обеспечивает корабли запасами, продуктами питания, электричеством, питьевой водой и бункерами, организует транспорт и заказывает отели, меняет экипаж и организует медицинскую помощь, выполняет доставку запасных частей и оборудования;

4) *контейнеровка*. В сотрудничестве с основными локальными и глобальными контейнерными линиями, перевозит грузы всех типов морскими контейнерами из порта в порт, и от двери до двери, страхует грузы дополнительным страхованием, предоставляет услуги таможенного посредничества, выполняет транзитные, импортные и экспортные процедуры, консультирует клиентов по передвижению морских контейнеров и сопутствующих услуг, выполняет транспортные услуги в и из Исландии, Дании, Норвегии, Германии, Фарерских островов, Гренландии и др.

В исследовании приняли участие все «VPA Logistics» менеджеры, а также более осведомленные в деятельности компании работники администрации. Всего участвовало в исследовании 32 респондента.

После обработки эмпирических данных было установлено, что в исследуемой организации доминирует клановый тип ОК (31,2). Соответственно в организации преобладает адхократии (19,1), рынка (23,0) и иерархический (26,7) типы ОК. Эти результаты позволяют утверждать, что в организации сильно выражена командная работа, большое внимание уделяется работникам, сплоченный коллектив, сотрудники участвуют в деятельности организации, большое внимание

уделяется моральному климату сотрудников. В организации преобладает дружественная рабочая среда. Профиль ОК компании представлен графически на рисунке 2.

Как показано на рисунке 2, существующая ОК ориентирована в левом верхнем поле. Это показывает, что организации характерна гибкость и индивидуальность, а также внутренний контроль и интеграция. Эти характеристики ОК создают довольно положительные условия для организации адаптации к современным динамическим изменениям в окружающей среде и способствуют процессам модернизации и развития.

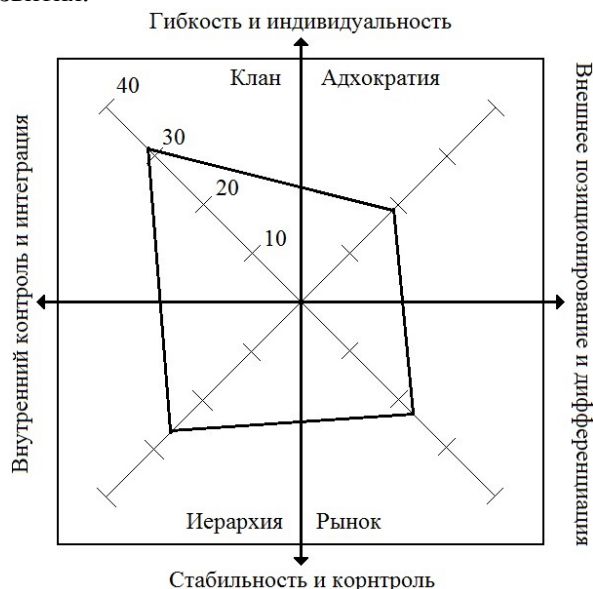


Рис. 2. «VPA Logistics» существующий профиль организационной культуры

На следующем этапе исследования по OCAI методике был установлен предпочитаемый профиль ОК предприятия. В результате анализа данных исследования установлено, что предпочитаемый (желаемый) тип ОК предприятия должен быть ориентирован на развитие кланового (35,0) и рынка (26,3) типов культуры, а также адхократического (рис. 3). Существование иерархического (16,9) типа ОК желательно уменьшать, так как этому типу свойственны строгие правила, высокий уровень подчинённости, деперсонализация. Поэтому, организации следует настоятельно избегать формализации и структурирования. Политика организации должна быть менее формальной.

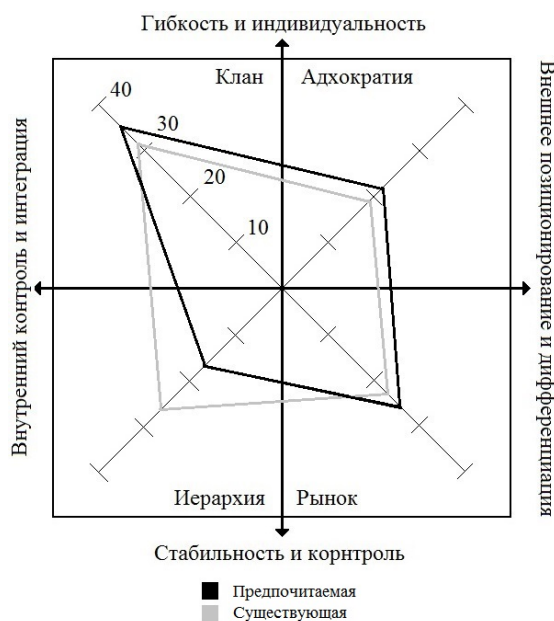


Рис. 3. «VPA Logistics» существующий и предпочитаемый профиль организационной культуры

Как показано на рисунке, по мнению респондентов, развитию кланового типа ОК должно уделяться больше внимания и в дальнейшем, типы ОК адхократии и рынка также по мнению респондентов необходимо укреплять, а иерархический тип следует ослаблять. При сравнении существующего и предпочитаемого профилей ОК наибольший разрыв наблюдается типа иерархии (9,8). Согласно OSAI методики, разрыв в 10 баллов можно рассматривать как основу для будущих изменений.

В результате анализ существующего и предпочитаемого типов ОК установлены значительные различия, которые указывают на необходимость изменений в организации. Можно предположить, что сотрудниками организации изменения ОК прежде всего воспринимается как возможность достичь современных инновационных изменений, иметь возможность к ним адаптироваться, расти и развиваться. Использование OSAI инструментов оценки ОК позволяет подробно рассматривать содержание феномена ОК, проанализировать отдельно каждую ее деменцию. Необходимо заметить, что составление профиля ОК особенное значение имеет на первом этапе разработки и изменения стратегии развития организации. При разработке новой стратегии организации, необходимо построить и новую модель ОК, поскольку стратегия может потерять свое значение если ее цели не будут соответствовать ОК.

Основу ОК составляют ценности, которые служат указателем для разработки соответствующих норм и форм поведения в организации. Ценности, которые разделяют и декларируют авторитетные сотрудники организации, становятся той основой, от которой зависит сплоченность коллектива, формируются общие взгляды и действия, а это значит, создаются благоприятные условия для достижения поставленных целей организации. По мнению ученых [2, 3, 8], силу ОК определяют в основном два таких важных фактора как степень принятия сотрудниками организации основных ее ценностей и степень их преданности этим ценностям. Для поддержки сложившейся в организации системы культурных ценностей, необходимо постоянно оказывать влияние на формирование ценностных ориентаций сотрудников для максимального сближения их с ценностями самой организации. Несомненно, что для успешного развития организации в условиях изменения ее окружающей среды, постоянно увеличивающейся конкуренции, необходимы инновационные разработки и успешное их внедрение. Инновационные разработки являются основой в формировании ОК, направленной на достижения удовлетворенности и сотрудников организации, и ее партнеров и клиентов. Поэтому ценности организации должны не только декларироваться и разделяться, но и внедряться в ее повседневную деятельность, а также поддерживаться и мотивироваться руководством организации. Только в таком случае, можно сформировать ОК, которая будет ориентирована на достижение поставленных целей. В этой связи организации необходимо развивать и достигать разделения сотрудниками таких ценностей: экономии времени и пунктуальности; ориентации на будущее; открытости к инновациям и уверенности в своих возможностях; контроля и решения экономических и социальных проблем; высокой оценки постоянного обучения и развития компетенций; чувства справедливости; прогнозирования и планирования действий для достижения намечаемых целей в общественной и личной жизни. Именно развитие и разделение таких ценностей в организации послужат носителями, влияющими на формирование ОК, направленной на достижение целей организации.

Выводы

1. Роль ОК в организации чрезвычайно важна и многоаспектна, поэтому исследователи в этой области по-разному оцениваются ее роль как управленческого инструмента. Однако практически все исследователи солидарны во мнении в отношении ее компонентов, которые определяют сущность ОК – это совокупность материальных, духовных и социальных ценностей, созданных и создаваемых сотрудниками организации в процессе трудовой деятельности и отражающих неповторимость, индивидуальность данной организации.

2. Диагноз ОК позволяет организациям выявить их преимущества и недостатки, раскрыть ресурсы и потенциальные возможности. Кроме того, диагноз ОК – это очень полезная работа для обдумывания совершенствования управления и развития управленческих навыков у руководителей и менеджеров. В ходе диагноза может быть получена уникальная возможность влиять на будущее организации.

3. В исследуемой организации преобладает клановый тип ОК (31,2). Соответственно в организации преобладает адхократии (19,1), рынка (23,0) и иерархический (26,7) типы ОК. Это говорит о том, что для организации характерна гибкость и индивидуальность, а также внутренний контроль и интеграция. Эти характеристики ОК создают довольно положительные условия для

адаптации организации к современным динамическим изменениям в окружающей среде и способствуют процессам модернизации и развития.

4. Для дальнейшего успешного развития организации в условиях постоянного изменения окружающей среды, растущей конкуренции, предпочтительно развитие следующих организационных ценностей: экономии времени и пунктуальности; ориентации на будущее; открытости к инновациям и уверенности в своих возможностях; контроля и решения экономических и социальных проблем; высокой оценки постоянного обучения и развития компетенций; чувства справедливости; прогнозирования и планирования действий для достижения намечаемых целей организации и ее сотрудников. Успешное развитие и разделение таких ценностей в организации послужило бы стимулом для улучшения ОК и полноценного использования потенциала развития сотрудников и организации.

Литература

1. АКСЕНОВСКАЯ, Л.Н. Социально-психологическая модель организационной культуры: концепция, методология, технология изменений: автореферат на соискание ученой степени доктора психологических наук. Москва, 2008 [accesat 27 august 2014]. Disponibil: <http://www.psy.msu.ru/science/autoref/doc/axenovskaya.pdf>
2. АХМАЕВА, Л.Г. Модель формирования организационной культуры, направленной на инновации. В: Материалы 21-ой Всероссийской научной конференции молодых ученых и студентов. Выпуск 2. Москва, 2006, с. 128.
3. ГОРЦЕВСКАЯ, Е.А. Экономические аспекты формирования организационной культуры предприятий и бизнес-групп. В: Вестник Южно-Российского Государственного Технического Университета (Новочеркасского Политехнического Института). 2011, № 1, сс. 149-153.
4. ГУЛЕЙ, И.А. Формирование и развитие организационной культуры в инновационной среде. В: Современные исследования социальных проблем. 2011, № 3, том 7 [accesat 26 septembrie 2014]. Disponibil: <http://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-i-razvitie-organizatsionnoy-kultury-v-innovatsionnoy-srede>
5. ЗАНКОВСКИЙ, А.Н. Современное состояние исследований корпоративной культуры: от идеальных моделей к реальности. В: Организационная среда XXI века: психологические, педагогические и социологические аспекты: I международная научно-практическая конференция, 26 мая 2010. Москва, 2010, сс. 231-237.
6. МАСЛОВ, В.И. *Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры*. Москва: Финпресс, 2004. 288 с. ISBN 5-8001-0044-6.
7. МАЦУМОТО, Д. *Психология и культура*. Санкт-Петербург: Прайм-Еврознак, 2002. 416 с. [accesat 25 septembrie 2014]. Disponibil: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Psihol/Mats/17.php
8. НОВИКОВ, П.А. Формирование организационной культуры как фактора развития инновационной деятельности компании. В: Молодёжь и наука: сборник материалов VIII Всероссийской научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых учёных, посвященной 155-летию со дня рождения К.Э. Циолковского. Красноярск, 2012 [accesat 15 septembrie 2014]. Disponibil: <http://conf.sfu-kras.ru/sites/mn2012/thesis/s005/s005-165.pdf>
9. ТЮРИКОВА, М. Разработка методики оценки и формирования организационной культуры коммерческого предприятия: автореферат кандидатской диссертации по экономике. Санкт-Петербург, 2008 [accesat 7 septembrie 2014]. Disponibil: <http://www.dissers.ru/avtoreferati-kandidatskih-dissertatsii-ekonomika/a306.php>
10. ШАКУРОВА, А.В. Феномен «организационная культура» (ОК): проблема диагностики. В: Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия Социальные науки. 2006, № 1, сс. 128-136.
11. ШЕЙН, Э.Х. *Организационная культура и лидерство: построение эволюция совершенствование*. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 336 с.
12. CAMERON, K.S. QUINN, R.E. *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Reading, MA: Addison Wesley, 1999 [accesat 22 octombrie 2014]. Disponibil: <http://competingvalues.com/competingvalues.com/wp-content/uploads/2009/07/A-Process-for-Changing-Organizational-Culture.pdf>
13. KOŹMIŃSKI, A.K., JEMIELNIAK, D., LATUSEK, D. Współczesne spojrzenie na kulturę organizacji. In: E-mentor. 2009, nr. 3 (30) [accesat 22 mai 2014]. Disponibil: <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/30/id/648>
14. SEILIUS, A. *Organizacijų tobulinimo vadyba*. Klaipėda: KU leidykla, 1998. 264 p.
15. ŠIMANSKIENĖ, L. *Organizacinės kultūros formavimas*. Klaipėda: KU leidykla, 2002. 201 p.
16. ŠIMANSKIENĖ, L. Organizacinės kultūros poveikis organizacijų valdymui. In: Vadybos mokslas ir studijos - kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai. 2008, nr. 15 (4), pp. 175-180.
17. ŠIMANSKIENĖ, L., TARASEVIČIUS, T. Organizacinės kultūros ir vadovų tipų sąsajos. In: Management theory and studies for rural business and infrastructure development. 2010, nr. 20 (1), pp. 146-153.
18. ZAKAREVIČIUS, P. *Pokyčiai organizacijose: priežastys, valdymas, pasekmės*. Kaunas: VDU leidykla, 2003. 174 p. ISBN 9955-530-58-8.

Recomandat spre publicare: 17.10.2014