

УДК 005.95/96

ДІАГНОСТИКА ФУНКЦІЙ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ОСНОВІ «ЗОЛОТИХ ПРОПОРЦІЙ»

Назарова Г.В., Доронін А.В.

Розглянуто технологію якісно-кількісної діагностики функцій організаційної культури в забезпеченні гармонійності колективу з використанням еталона «золотої пропорції»

Ключові слова: колектив, гармонійність, організаційна культура, «золота пропорція», діагностика.

Сьогодні більшість проблем виробничих організацій виникають через їх нездатність адекватно реагувати на зміни в навколишньому середовищі, які все більше носять турбулентний характер. Вони негативно впливають на емоційний стан персоналу, руйнують гармонійність роботи колективу, позначаються на результатах його діяльності. Практика свідчить, що адміністративні та економічні методи в таких випадках не спрацьовують, необхідно використовувати неформальні важелі, серед яких найважливішим є організаційна культура. Саме вона перетворюється в головний інструмент стабілізації колективу. Можна погодитися з думкою С. Пальчевського, що визначення відповідних пропорцій у виборі точок докладання зусиль як керівника, так і кожного члена трудового колективу суттєво впливає на успіх загальної справи. Цей автор вважає, що вміння розв'язати вказану задачу формує „золоті пропорції” робочого дня, тижня, сприяє збереженню позитивної емоційності стосунків у колективі [1, с. 495]. Та хоча ідея використання «золотої пропорції» в дослідженнях соціальних систем існує давно, технології її використання потребують додаткових обґрунтувань і апробацій. Це стосується і такого механізму впорядкування активності персоналу як організаційна культура.

Роботи з організаційної культури [2–5] та публікації учених, які намагаються ввести в практику наукового дослідження соціальних систем еталон гармонійності, побудований на основі ідей «золотих пропорцій» [6–11], послуговували вихідним матеріалом для формулювання гіпотези даного дослідження, яка знайшла змістовне відображення в меті.

Метою даної статті є розроблення алгоритму діагностики функцій організаційної культури у забезпеченні гармонійності колективу з використанням «золотих пропорцій» і перевірка його на практичних матеріалах.

Як вже доведено багатьма дослідженнями цінності культури, які сприймаються позитивно членами колективу, визначають особливість механізму її впливу на стан колективу. Зміна культури відбувається повільно, тому своєчасна об'єктивна оцінка рівня і характеру гармонійності колективу в контексті сприйняття її цінностей надає важливу інформацію керівнику відносно того, на яких підставах він може використовувати культуру для впливу на активність підлеглих, враховуючи особливість критичної ситуації.

Спираючись на ідеї Е. Бабосова, який узагальнив причини появи кризового стану соціально-економічних систем, можна сформулювати основні причини порушення гармонійності трудових колективів (як різновиду таких систем). До них належать:

1. Поява надлишкових потенціалів нової якості. В будь-якому колективі час від часу з'являються працівники з нетрадиційним відношенням до справи, які спочатку не заважають функціонуванню системи в стандартному звичному режимі. Якщо їх унікальність створює передумови розвитку унікальності системи, вони поступово підсилюють свою роль і свій статус, руйнуючи усталені структурні зв'язки між членами колективу. Ті з них, хто звик працювати за традиційними схемами, відчувають «дискомфорт», в колективі поступово розвивається напруженість.

2. Об'єктивна обмеженість екстенсивного розвитку будь-якої соціально-економічної системи. Оновлення середовища, в якому існує колектив, вимагає час від часу якісного (інтенсивного) оновлення його потенціалу. Інтенсифікація підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників, внесення змін в організацію їх взаємодії, опанування нових способів виконання

трудових операцій руйнують традиційну організацію праці, цілісність трудового потенціалу колективу.

3. Перманентність дефіциту прогресивних компонент. Ця причина обумовлена нездатністю і небажанням членів колективу швидко опановувати нові способи вирішення проблем, реагувати на виклики середовища за рахунок поширення прогресивних компонент, які вже з'явилися в його арсеналі,

При визначенні резервів відновлення потенціалу колективу керівнику необхідно головну увагу зосередити на культурних цінностях. Справа в тому, що сьогодні менеджери змушені орієнтуватися на використання унікальності працівників, оскільки саме вона забезпечує адекватні реакції на незвичайні зміни в навколишньому середовищі колективу. Унікальність не терпить стандартизації. Тільки культура в цьому випадку може стати об'єднувальним механізмом, який дозволить діагностувати і прогнозувати людську поведінку як систему вчинків. Однак слід зважати на той факт, що члени колективу не орієнтуються на одні й ті ж цінності в своїй поведінці на робочому місці. Особливо якщо мова йде про творчих працівників. Тому має сенс виконати дослідження пропорцій розподілу цінностей організаційної культури і визначити у такий спосіб, які функції вона реалізує стосовно колективу як соціальної системи і які з її цінностей слід поставити під контроль.

Для практичного вирішення цієї проблеми необхідно, по-перше, вибрати варіант класифікації різновидів організаційної культури і виконати попередню операціоналізацію її характеристик для забезпечення кількісного вимірювання. По-друге, обрати спосіб інформаційного забезпечення дослідження культури колективу. По-третє, виконати діагностику гармонійності колективу з використанням «золотих пропорцій» в координатах характеристик організаційної культури.

Аналіз і узагальнення підходів до класифікації різновидів організаційної культури показали доцільність використання для досягнення мети, сформульованої в цій статті, такого їх переліку: органічна (О), підприємницька (П), бюрократична (Б), партисипативна (ПА), адхократична (А). Кожна з культур має свої суттєві особливості в контексті впливу на активність людини в колективі. Так, органічна культура розглядає кожного співробітника як самодостатній елемент, взаємодія з яким можлива лише на основі узгодження його інтересів з інтересами організації. Підприємницька культура формує високу активність особистості в досягненні цілей. Бюрократична культура передбачає значний рівень офіційної регламентації діяльності персоналу. Партисипативна культура зорієнтована на взаємодію підлеглих і менеджера у формулюванні цілей та визначенні ресурсів для їх досягнення. Едхократична культура базується на самоменеджменті підлеглих-професіоналів, їх прагненні постійно вчитися і використовувати отримані знання на практиці.

Інформаційне забезпечення дослідження культури передбачає її кількісне вимірювання, яке можна виконати на основі такої процедури, як операціоналізація. Її порядок представлено в роботі А. Дороніна [5]. Перелік, зміст і умовні позначення комплексних характеристик для кількісного вимірювання культури і їх індикаторів наведені в табл. 1. Всього аналізувалися шість комплексних характеристик, кожна з яких має відповідний індикатор в кожній культурі. Умовні позначення з таблиці використані на рисунках 1 і 2.

Перш ніж виконувати діагностику гармонійності культури на основі золотих пропорцій, представимо деякі обґрунтування цієї методики, зважаючи на її не традиційність. Перша особливість, на яку слід звернути увагу, це те, що золоті пропорції зазвичай використовуються для діагностики джерел усталеності складних систем і вибору способів впливу на них. В зв'язку з цим при використанні відносно організаційної культури ідеї золотих пропорцій її слід сприймати як суттєву характеристику колективу, який розглядається як складна соціальна система. Як кожна система колектив потребує певних засобів збереження цілісності, гармонійності. Доцільність дотримання «золотих пропорцій» для вирішення цієї задачі М. Марутаєв аргументує так: «Пропорциональность характеризует порядок в системе. Напротив, диспропорциональность – понятие, противоположное пропорциональности. Оно отражает нарушение соразмерности частей, дисгармонию и связано с перестройкой системы» (Цит за [7, с. 130-233]).

Таблиця 1.

Індикатори вимірювання організаційної культури

	Комплексні характеристики культур і їх індикатори	
	<i>Джерело активізації діяльності</i>	<i>Вирішення стратегічних проблем</i>
О	К 1.1* – Спільна ідея (місія)	К 2.1 – Узгодження з цілями і задачами
П	К 1.2 – Вільна ініціатива	К 2.2 – Індивідуальна творчість
Б	К 1.3 – Сильне керівництво	К 2.3 – Зосереджений аналіз
ПА	К 1.4 – Всебічне обговорення	К 2.4 – Відкрита взаємодія співробітників
А	К 1.5 – Самоменеджмент	К 2.5 – Обговорення в цільовій групі
	<i>Вирішення поточних проблем</i>	<i>Організація трудового процесу</i>
О	К 3.1 – Їм не надають великої уваги	К 4.1 – Без втручання керівництва і без інструкцій
П	К 3.2 – Організується пошук творчих ідей	К 4.2 – Здійснюється виконавцем самостійно
Б	К 3.3 – Посилюється увага дотриманню правил	К 4.3 – Залежить від ситуації і активності керівника
ПА	К 3.4 – Дискусія щодо способів вирішення проблем	К 4.4 – Постійний аналіз і вдосконалення
А	К 3.5 – Спочатку виконавець, а потім дискусія	К 4.5 – Самоорганізація
	<i>Вплив керівника на активність підлеглого</i>	<i>Комунікації</i>
О	К 5.1 – Визначає тільки мету і контекст роботи	К 6.1 – Обмежені та несуттєві
П	К 5.2 – Надає свободу виконання роботи підлеглим	К 6.2 – Змінюються не передбачувано
Б	К 5.3 – Визначає відповідального і його повноваження	К 6.3 – Формальні та стандартизовані
ПА	К 5.4 – Діє як каталізатор співробітництва	К 6.4 – Відкриті та інтенсивні
А	К 5.5 – Надає пріоритет виконавцю вибору способу дії	К 6.5 – Відкриті із визнанням авторства на ідею

Умовні позначки: * К 1.1 – К 6.5 – позначки індикаторів характеристик культур на рис.1–3

Для уточнення функцій культури у формуванні та збереженні гармонійності колективу, можна скористатися рекомендаціями цього ж автора, який вважає, що співвідношення розвитку трьох компонент будь-якої соціальної системи (елементів, властивостей і відношень між ними) забезпечує реалізацію таких функцій системи: - функція розвитку елементів (забезпечує відбір найбільш важливих елементів системи, готуючи цим зміну деяких її властивостей); - функція розвитку властивостей соціальної системи (забезпечує появу нових її характеристик, сприяючи цим зміні відносин); - функція розвитку відносин (в системі з'являються нові відносини, що створюють передумови переходу її на якісно новий рівень); - баланс функцій збереження і розвитку (відповідає такому стану системи, при якому ні одна з функцій не має переваг); - збереження відносин, властивостей, елементів системи (відповідає стану консервації, тобто закріплення корисних для системи компонент).

Вказані функції починають діяти в соціальній системі при певних співвідношеннях між більшою і меншою її частинами [10, с. 74], які вимірюються «золотими пропорціями». В даній статті для ілюстрації технології використання «золотих пропорцій» і визначення функцій культури у забезпе-

ченні існування і розвитку колективу використовується поділ системи (колективу) на дві частини (дві групи працівників). Варіанти станів соціальної системи і відповідних еталонів розподілу її на частини в процентах [6, 7] представлені в таблиці 2.

Таблиця 2

Еталонний розподіл елементів в системі за нормативом «золотої пропорції»

Стан системи	Розподіл елементів системи, %	
Хаос	50	50
Розвиток елементів	55,3	44,7
Розвиток властивостей	61,8	38,2
Баланс функцій розвитку і збереження	76,4	23,6
Збереження відносин	80,9	19,1
Збереження властивостей	89,4	10,6
Збереження елементів	94,4	5,6
Колапс	100,0	0

Апробація методичного підходу до визначення гармонійності організаційної культури виконувалася через обстеження працівників системи управління ВАО «Автрамат» (м. Харків). Для формування інформаційної основи дослідження гармонійності культури використовувалося анкетування. В анкеті респондентам пропонували оцінити за п'ятиінтервальною шкалою фактичний і бажаний рівень розвитку певної характеристики культури. Розподіл респондентів на групи виконувався методом кластерного аналізу в координатах оцінок характеристик культури, наведених у таблиці 1. На рисунку 1 представлено результат цього розподілу на основі оцінок персоналом фактичного стану дотримання цінностей організаційної культури в колективі, а на рис. 2 – результат розподілу на основі оцінок бажаного стану дотримання цінностей культури.

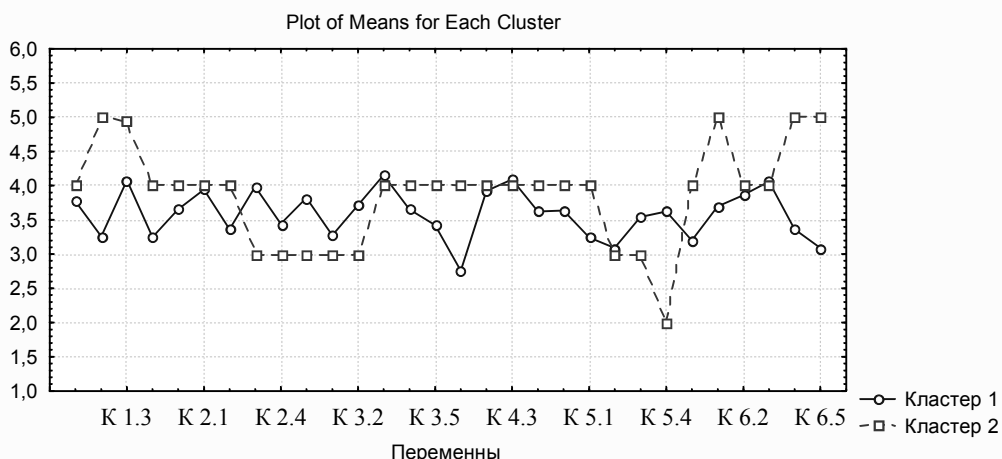


Рис. 1. Розподіл членів колективу на дві групи в координатах оцінок фактичного стану характеристик організаційної культури.

Як видно з рисунків 1 і 2, кожна група працівників має власну оригінальну систему фактичних ціннісних культурних орієнтацій поведінки. В першому кластері низькі оцінки отримали характеристики К 1.2, К 1.4, К 3.1, К 3.6, К 5.2, К 6.6. В другому – К 2.3, К 2.4, К 2.5, К 3.1, К 3.2, К 5.2, К 5.3, К 5.4. Аналіз їх змісту за даними табл. 1 показує, що одна частина колективу (перший кластер) вважає, що керівники мало уваги надають впорядкуванню трудових процесів, а найменше – делегуванню повноважень. Друга частина працівників (другий кластер) вважає, що в колективі неякісно організовані процеси колективного вирішення як стратегічних, так і поточних проблем, а керівники мало уваги надають розвитку якісного співробітництва з підлеглими.

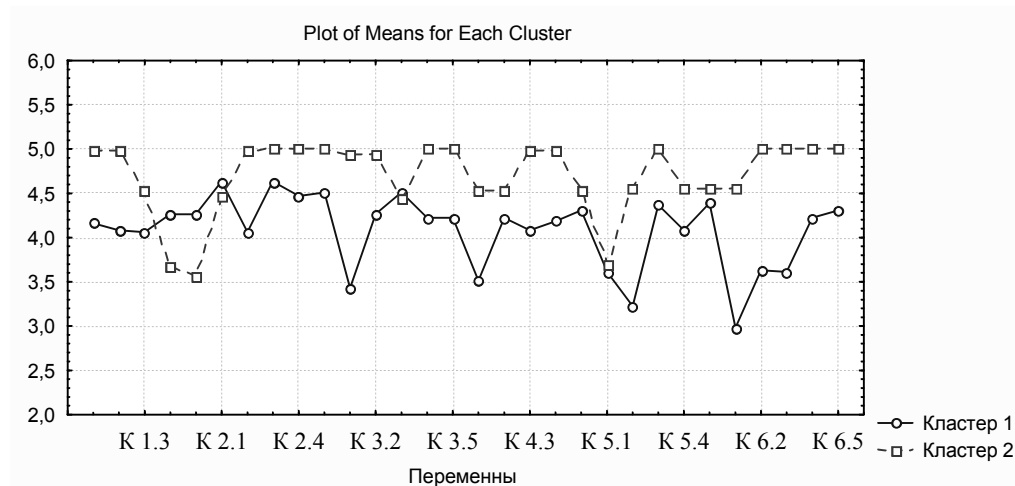


Рис. 2. Розподіл членів колективу на дві групи в координатах оцінок бажаного стану характеристик організаційної культури.

В цілому ж, враховуючи процентний розподіл членів колективу між групами (табл.3) та орієнтуючись на нормативний еталон «золотої пропорції» (табл.2), можна стверджувати, що фактично діюча культура колективу забезпечує баланс функцій його розвитку і збереження. Однак керівнику необхідно зважати на той факт, що по-перше, такий стан не може зберігатися довго, по-друге, – для того, щоб в колективі з’явилися нові конструктивніші джерела збереження гармонійності колективу, необхідно створювати умови для розвитку і врахування різноманітності поглядів на вибір нових актуальних цінностей організаційної культури.

Таблиця 3

Розподіл членів колективу за оцінками фактичного і бажаного стану культури

За оцінками фактичного стану культури		За оцінками бажаного стану культури	
Результати моделювання			
75,0	23,9	55,7	44,3
Еталонний розподіл			
76,4	23,6	55,3	44,7
Різниця між еталоном і фактичним розподілом			
1,4	0,3	0,4	0,4
Функція культури		Функція культури	
Баланс функцій розвитку й збереження		Розвиток елементів	

Що стосується оцінок бажаного стану культури, то, по-перше, майже всі вони значно вищі, ніж оцінки фактичного стану. По-друге, – колектив розділився на дві групи не аналогічні з розподілом в координатах фактичних оцінок. Кожна група має свою систему найбільш і найменш бажаних ціннісних культурних орієнтацій поведінки. В першому кластері порівняно низькі оцінки отримали характеристики К 3.1, К 4.1, К 5.1, К 5.2, К 6.1, К 6.2, К 6.3. В другому – характеристики К 1.3, К 1.4, К 5.1. Але навіть вони мають оцінку біля 3, 5 балів. Аналіз їх змісту за даними табл. 1 показав, що абсолютно всі складові елементи культур потребують пильнішої уваги керівництва. І перша, і друга група працівників бажають, щоб всі цінності організаційної культури використовувалися активніше. Для вирішення цієї задачі необхідно провести тренінги з розвитку здібностей керівників сприймати кожного члена колективу як особистість і використовувати соціально-психологічні механізми впливу на активність підлеглих.

Зважаючи на процентний розподіл членів колективу між групами та орієнтуючись на нормативний еталон «золотої пропорції», можна стверджувати, що бажана культура колективу орієнтована на розвиток елементів (табл. 3), тобто зміну переліку цінностей культури, які сприймаються позитивно більшістю членів колективу і активізують їх поведінку. Для забезпечення результативності впливу механізм культури необхідно знайти способи розвитку ціннісних уподобань членів колективу.

Через співставлення оцінок культури різними підгрупами колективу можна діагностувати переважний тип поведінки колективу в контексті сприйняття її цінностей. Так, порівняння оцінок фактичного стану цінностей різних культур двома підгрупами, які виділилися в результаті кластерного аналізу колективу ВАО «Автрамат», показує, що способи вирішення поточних проблем (К2.1–К2.5) практично сприймаються колективом однозначно. Тобто тут спостерігається тип поведінки – співробітництво. Незначні відхилення в оцінках двох підгруп спостерігаються по характеристиках контролю робочих процесів (К3.1 – К3.5) і управління активністю персоналу (К5.1 – К5.5). Їх можна узгодити шляхом переговорів. Суттєві відмінності спостерігаються в оцінках концепції управління (К1.1 – К1.5) і способів вирішення стратегічних проблем (К2.1– К2.5). Одна частина колективу вважає, що концепція управління має за основу вільну ініціативу, а друга – сильне керівництво. Щодо вирішення стратегічних проблем, то одна група вважає, що вони розв'язуються через чіткий зосереджений аналіз, а друга – через обговорення в цільовій групі. Для з'ясування необхідності узгодження протилежних оцінок вказаних характеристик культур необхідно виконати додаткові обстеження колективу, отримати пояснення цього феномену керівником колективу. Цілком можлива в колективі наявність активної підгрупи, яка має високий професійно-кваліфікаційний потенціал. Керівництво має більш демократичні стосунки з цією підгрупою, використовує вільну ініціативу цих працівників, обговорює з ними нагальні проблеми організації. Найбільшу тривогу викликають фактичні оцінки процесів спілкування і комунікацій (К6.1 – К6.5). Цей компонент організаційної культури необхідно сприймати керівництвом як найбільш критичний. Саме його розвиток здатний забезпечити гармонізацію стосунків і синтез професійних потенціалів членів колективу. Порівняння оцінок бажаного стану цінностей культури показало наявність передумов появи конфлікту у визначенні способів вирішення поточних проблем (К3.1 – К3.5) і управління активністю персоналу (К5.1– К5.5). І знову найбільший потенціал конфлікту виникає в оцінках спілкування і комунікацій (К6.1– К6.5).

Фактичний стан культури практично забезпечує баланс стабільності і розвитку. Оцінки бажаного стану культури показують, що вона зорієнтована на функцію – розвиток елементів.

ВИСНОВКИ

В цілому за матеріалами цієї статті можна зробити такі висновки. Використання модульного аналізу для діагностики функцій організаційної культури у забезпеченні гармонійності колективу показала працездатність цієї методики. За даними такого аналізу можливе визначення типів поведінки колективу у ставленні до окремих її компонент. Найбільшої уваги керівника колективу, який аналізувався, потребує комунікаційний аспект культури. Подальші дослідження слід зосередити на перевірці методичного підходу, запропонованого в даній статті, на матеріалах інших колективів, уточненні технологій і інструментів розвитку тих компонент культури, які надають можливості поєднання стабільності і розвитку культурних цінностей в колективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пальчевський С.С. Соціальна педагогіка: [навч. посібник]. / С.С. Пальчевський – К.: Кондор, 2005.– 560 с.
2. Шейн Эдгар. Организационная культура и лидерство. Построение, эволюция, совершенствование. / Эдгар Шейн – СПб, М, Харьков, Минск : «Питер», 2002.– 335с.
3. Корпоративна культура: [навч. посібник]. / під заг. ред. Г.Л. Хаєта. – К.: Центр навчальної літератури, 2003.– 403 с.
4. Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Корнера.- СПб.: Питер, 2002.– 1200 с.
5. Доронін А. В. Діагностика культури управління виробничою організацією / А. В. Доронін // Зб. наук. праць «Економіка: проблеми теорії та практики». Вип. 207. – Дніпропетровськ: Вид. ДНУ, 2005. – Том VI. – С. 986 – 1001.
6. Давыдов А.А. Модульный анализ и конструирование социума. / А.А. Давыдов - М.: Российская Академия наук. Институт социологии, 1994. – 198с.

7. Кузьмин С.А. Социальные системы : Опыт структурного анализа . / С.А. Кузьмин – М.: Наука, 1996. – 191с.
8. Соціальний механізм країни. / В.П. Бех. – Запоріжжя: ЗДУ, 1996. – 306 с.
9. М. Гармония как закономерность природы. / М Марутаев. // Золотое сечение. – М.: Стройиздат, 1990. – С. 130–233.
10. Коробко В.И. Золотая пропорция: Некоторые философские аспекты гармонии / В.И. Коробко . – М.: Орел: Изд-во Межд. Ассоциации строит. вузов: Изд-во Орел ГТУ, 2000. – 204 с.
11. Букалов А.В., Карпенко О.Б., Чикирисова Г.В. Формирование оптимальных рабочих коллективов: принцип золотого сечения и критерий стабильности / А.В. Букалов., О.Б Карпенко, Г.В. Чикирисова // Соционика, ментология и психология личности.- 2001. – № 1. – С. 28 – 34.