

ТО ТХУ ЧАНГ

Сравнительный анализ методик исследования организационной культуры

В последнее время термин «организационная культура» как стратегический инструмент для развития компании все чаще становится объектом изучения ученых и специалистов по менеджменту. В данной статье проводится сравнительный анализ существующих количественных методик исследования организационной культуры и его влияния на эффективность деятельности компании.

Ключевые слова: организационная культура, методика Денисона, методика Хофстеде, методика Камерона-Куинна, методика Ван де Поста-Конинга-Смита, методика Левкина.

A comparative analysis of methodologies for the study of organizational culture. TO THU TRANG.

Recently, the term "organizational culture" as a strategic instrument for the development of the company has become the object of study for a growing number of scholars and specialists in management. This article makes a comparative analysis of existing quantitative methodologies for the study of organizational culture and its impact on the efficiency of a company.

Key words: organizational culture, Denison methodology, Hofstede's methodology, Cameron and Quinn's methodology, Van der Post, De Coning. & Smit methodology, Levkin's methodology.

Изучение организационной культуры начало формироваться с XX в., с началом переосмысления значимости человеческого фактора в системе управления. В работе Роеглисбергера и Диксона [6] упомянуто, что еще в 1930-е гг. нормы поведения групп людей в организациях могли оказывать влияние на эффективность деятельности организации. Однако заинтересованность западных ученых в количественной методике диагностирования организационной культуры появилась только в конце второй половины XX в. Также в результате многих исследований такой закономерности было выявлено следующее [5]:

1) организационная культура может повлиять на долгосрочные финансовые показатели эффективности фирмы;

2) организационная культура может стать важным фактором определения успеха и неудачи фирмы в следующие десятилетия;

3) иногда, несмотря на наличие интеллигентных сотрудников, организационная культура может сдерживать общее развитие организации и негативно влиять на ее долгосрочные финансовые показатели;

4) организационная культура сложно поддается изменению и может способствовать повышению эффективности работы фирмы.

Предполагается, что фирма с сильной организационной культурой не нуждается в системе контроля и развитии бюрократической системы, и сотрудники сами принимают правильные решения, руководствуясь установленными нормами и правилами действия. Однако не всегда организационная культура рассматривается как фактор повышения конкурентоспособности организации. В связи с осознанием степени важности культуры для организации и появлением гипотезы о влиянии организационной культуры на эффективность деятельности фирмы возникает необходимость в анализе и оценке организационной культуры.

Из существующих методик количественного исследования организационной культуры [1] методики Денисона, Хофстеде, Камерона-Куинна, Ван де Поста-Конинга-Смита и Левкина позволяют изучить организационную культуру с учетом особенностей внутренней и внешней среды организации. В связи с этим проводится сравнительный анализ данных методик по следующим параметрам (табл. 1):

- 1) дата разработки (год);
- 2) объект анализа;
- 3) количество направлений (измерений, индексов, характеристик) культуры;
- 4) количество ключевых вопросов (показателей) в анкете;
- 5) шкала балльной системы;
- 6) значимость национальной характеристики организационной культуры;
- 7) наличие связи между параметрами организационной культуры и параметрами успешности организации;
- 8) используемые показатели эффективности.

Согласно таблице сравнительного анализа количественных методик диагностирования организационной культуры количество измерений культуры в анкете меняются: от 3 до 15 – характеристики и от 6 до 135 – вопросы.

Из таблицы можно сделать следующие выводы:

– в методике Денисона, Камерона-Куинна, Ван де Поста-Конинга-Смита предмет анализа – все сотрудники организации, что делает результат исследования более объективным;

– анкета в методиках Ван де Поста-Конинга-Смита и Хофстеде включает слишком много утверждений (97 и 135), что требует немало времени для ее заполнения;

Таблица 1

Сравнительный анализ количественных методик диагностирования организационной культуры

| Характеристика | Денисон | Хофстеде [4] | Камерон и Куинн | Ван де Пост, Кониинг и Смит | Левкин |
|---|--|-------------------|-----------------|---|---|
| Дата разработки (год) | 1990-е | 1980-е | 1999 | 1997 | 2009 |
| Объект анализа | Все сотрудники | Не все сотрудники | Все сотрудники | Все сотрудники | Не все сотрудники |
| Количество направлений культуры | 4 (12 индексов) | 6 | 6 | 15 | 3 |
| Количество вопросов (показателей, утверждений) в анкете | 60 | 135 | 6 | 97 | 20 |
| Шкала балльной системы оценки | 5 | 5 | 100 | 7 | 5 |
| Характеристика | Денисон | Хофстеде [4] | Камерон и Куинн | Ван де Пост, Кониинг и Смит | Левкин |
| Значимость национальной характеристик и организационной культуры | Не указана | Указана | Не указана | Не указана | Не указана |
| Наличие связи между параметрами организационной культуры и успешности организации | Да | Нет | Нет | Да | Да |
| Используемые показатели эффективности | Общая результативность; рыночная доля; рост продаж; прибыль; | Нет | Нет | Рост суммы активов; рентабельность активов; | Рост продаж; текучесть и оплата труда персонала; производительность труда; фондоотдача; |

Окончание табл. 1

| Характеристика | Денисон | Хофстеде [4] | Камерон и Куинн | Ван де Поста, Конинг и Смит | Левкин |
|---------------------------------------|--|--------------|-----------------|--|--|
| Используемые показатели эффективности | удовлетворенность персонала и клиентов; качество и развитие продукта | Нет | Нет | рентабельность собственного капитала; рентабельность акций | оборачиваемость оборотных средств; прибыль; рентабельность активов |

– в методике Хофстеде уделяется внимание изучению национальной особенности сотрудников, однако она не позволяет проанализировать связь между параметрами организационной культуры и параметрами успешности организации, как это происходит в методиках Денисона, Ван де Поста-Конинга-Смита и Левкина.

В связи с плотным графиком работы сотрудников организации возможно использование одной методики исследования организационной культуры. По сравнению с другими методиками методика Денисона обладает рядом преимуществ:

- учитывает мнение всех сотрудников организации;
- анкета раздается всем сотрудникам организации независимо от их занимаемой должности. Методика Левкина не предполагает участия руководителя предприятия в процессе анкетирования. В методике Хофстеде опрашиваются только менеджеры высшего звена и их секретариат, ведущие работники разных подразделений;
- рассматривает связи между параметрами организационной культуры и успешностью организации. Методики Хофстеде и Камерона-Куинна не позволяют проанализировать влияние организационной культуры на успешность деятельности организации;
- имеет приемлемую 5-балльную шкалу оценки;
- позволяет участникам опроса быстро оценивать вопросы анкеты.
- методология анализа и оценки данных подробно расписана и удобна в применении. В методике Денисона анализируются данные опроса всех сотрудников, что делает порядок расчета более простым. Методология не содержит множества расчетов и отнимает немного времени для анализа и оценки. В методике Левкина проводится два разных опроса: для экспертов (специалисты и работники высшего звена предприятия) и для работников (менеджеры высшего, среднего и низового звеньев, специалисты и часть основных рабочих, кроме руководителя предприятия). Многоуровневый порядок расчета требует значительного количества времени для обработки первичных данных;
- включает относительно небольшое количество (60) вопросов в анкете.

Несмотря на вышеперечисленные преимущества, методика Денисона не учитывает национальные особенности при оценке организационной культуры компании.

Для выбора методики исследования организационной культуры вьетнамской компании автором выбрана методика Денисона, которая была адаптирована к национальным условиям. Опросный лист, включающий 60 утверждений, был переведен на вьетнамский язык и отправлен в три вьетнамские компании. Опрос проводился на анонимной основе в связи с тем, что целью анализа является получение общего представления мнений сотрудников о компании. В качестве респондентов выступали руководители и специалисты компании. По результатам опроса сотрудников вьетнамской компании только в одной компании – ООО «А» (производство пластиковых упаковок и продажа пластиковых гранул) – заполнили анкету 65 % респондентов. В итоге всего одна компания подходила для проведения анализа влияния организационной культуры на результаты ее деятельности.

Для проверки степени достоверности результатов опроса (уровень согласованности пунктов шкалы анкеты) применяется коэффициент Альфа Кронбаха [2], который рассчитывается по формуле

$$\alpha = \frac{N}{N-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^N \delta_i^2}{\delta_s^2} \right),$$

где N – количество пунктов в шкале; δ_i^2 – дисперсия показателей; δ_s^2 – дисперсия суммарного балла показателей.

Альфа Кронбаха может принимать значения от 1 до $-\infty$. Если коэффициент имеет значение, равное 1, то тест полностью надежен. Для вьетнамской компании по всей шкале показателей значение Альфа Кронбаха равно 0,925. Согласно модели Нунналли [3] (1978) данное значение, превышающее величину 0,70, говорит о приемлемой степени достоверности результатов опроса.

Для перевода ответов респондентов из пятибалльной шкалы оценки в среднее значение оценки характеристики организационной культуры в целом была использована таблица перевода ответов респондентов (табл. 2).

Таблица 2

Таблица перевода ответов респондентов, в баллах

| | | | | | |
|------------------|---|------|-----|------|---|
| Значение ответов | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Оценка ответов | 0 | 0,25 | 0,5 | 0,75 | 1 |

Далее по каждому индексу рассчитывается средняя арифметическая оценка на пять вопросов (табл. 3). После усреднения оценок всех 12 индексов рассчитываются средние значения индексов в целом по организации, на основании которых выводятся средние оценки характеристики организационной культуры в целом. После обработки анкет респондентов устанавливается уровень развития орга-

низационной культуры компании. Нами получена информация по уровню развития характеристик организационной культуры вьетнамской компании (табл. 4).

По значению интегрального показателя организационной культуры определяется уровень ее развития в целом (табл. 5).

Таблица 3

Средние значения индексов, в баллах

| Индексы | Средние значения |
|--|------------------|
| Создание изменений | 0,6038 |
| Фокусирование на потребителях | 0,6346 |
| Организационное обучение | 0,6923 |
| Стратегическое направление и намерение | 0,7038 |
| Цели и перспективы | 0,6923 |
| Видение | 0,6885 |
| Разделение ключевых ценностей | 0,6192 |
| Умение достигать согласия | 0,7154 |
| Координация и интеграция | 0,7192 |
| Делегирование полномочий | 0,6385 |
| Ориентация на работу в команде | 0,7423 |
| Развитие способностей | 0,6538 |

Таблица 4

Уровень развития характеристик организационной культуры вьетнамской компании, в баллах

| Характеристики культуры | Оценка ответов |
|--------------------------------------|----------------|
| Приспособляемость (адаптивность) | 0,6436 |
| Миссия | 0,6949 |
| Последовательность (согласованность) | 0,6846 |
| Вовлеченность | 0,6782 |
| Общая оценка | 0,6753 |

Таблица 5

Уровень развития культуры организации

| Интегральный показатель, балл | | Уровень развития культуры |
|-------------------------------|------|---------------------------|
| От | До | |
| 0 | 0,25 | Очень низкий |
| 0,25 | 0,5 | Низкий |
| 0,5 | 0,75 | Средний |
| 0,75 | 1 | Высокий |

Показатель развития характеристик организационной культуры вьетнамской компании составляет 0,6753. Это означает, что данная компания имеет средний уровень развития культуры. В табл. 6 представлены финансовые показатели.

Таблица 6

Финансовые показатели деятельности вьетнамской компании

| № пп. | Показатель | 2011 | 2012 | Темп прироста за 2011–2012 гг. |
|-------|---|--------|-------|--------------------------------|
| 1 | Чистая прибыль, млрд вьетнамских донгов | 27 | 31 | 14,81 % |
| 2 | Выручка, млрд вьетнамских донгов | 1100 | 1350 | 22,73 % |
| 3 | Сумма активов, млрд вьетнамских донгов | 470 | 470 | - |
| 4 | Рентабельность активов | 5,74 % | 6,6 % | 0,86 % |

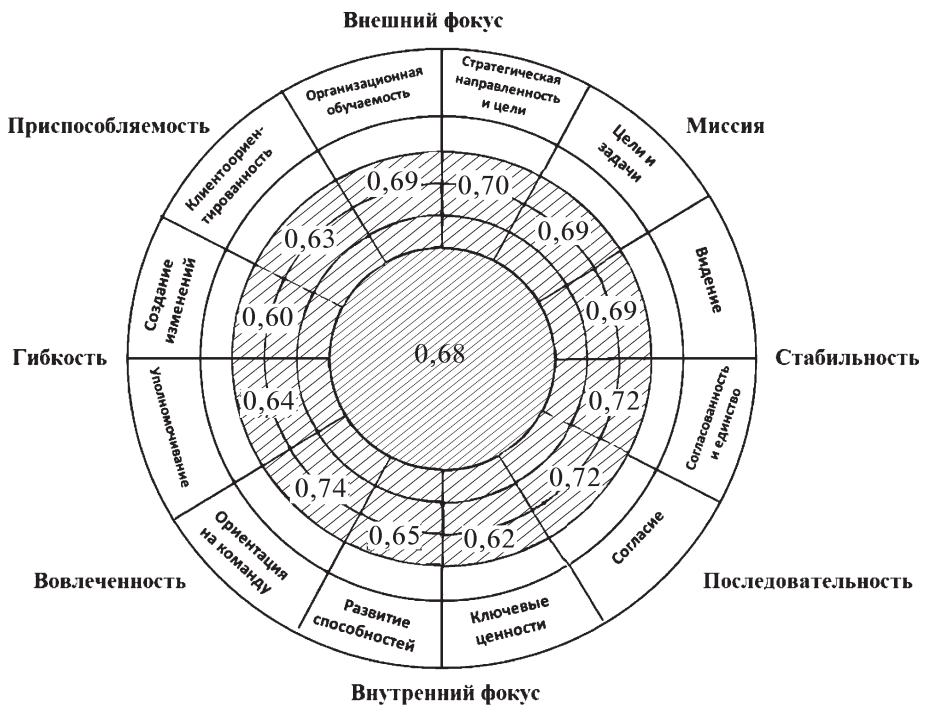
Результаты исследований профилей организационной культуры более 1000 компаний по методике Денисона показывают: чем выше уровень развития организационной культуры в компании, тем лучше показатели их эффективности. По данным обследования 127 публичных компаний, которые прошли оценку организационной культуры по методике Денисона, первые 25 % компаний с сильной организационной культурой имеют показатели рентабельности активов 3,5 % и общий показатель прироста выручки 24,8 %. Компании со слабой организационной культурой имеют показатели эффективности, равные 1,2 % и 7,5 %.

Данные вьетнамской компании (табл. 6) показывают, что прирост выручки компании составляет 22,73 %, рентабельность активов за 2011 г. равна 5,74 %, за 2012 г. – 6,6 %. Сравнивая эти показатели с данными 127 публичных компаний, можно сделать вывод, что результаты деятельности вьетнамской компании являются весьма хорошими. Эти данные позволяют представить профиль организационной культуры вьетнамской компании (см. рисунок).

Культурный профиль организации дает общую картину результатов исследования, а данные о значениях по каждому из пунктов показывают более детализированный результат. Из полученных значений индексов можно сделать следующие выводы о деятельности компании.

Организация имеет достаточно четкое представление о своем предназначении и направлении деятельности (индекс «стратегическая направленность и цели» – 0,7). Разработанная руководством миссия понятна всем сотрудникам и придает их действиям целенаправленность (индекс «видение» – 0,69, индекс «цели и задачи» – 0,69).

Организация обладает достаточно высоким уровнем преданности сотрудников и имеет собственный метод ведения бизнеса (индекс «согласие» – 0,72, индекс «согласованность и единство» – 0,72).



Профиль организационной культуры вьетнамской компании по методике Денисона

Организация сложнее поддается изменению (самый низкий индекс «создание изменений» – 0,6 и индекс «фокусирование на потребителях» – 0,63) и слабо адаптирована к внешней среде деятельности.

Сотрудники организации обладают умеренными полномочиями, однако они преданы своей работе и заинтересованы в своей причастности к организации (самый высокий индекс «командная ориентация» – 0,74).

В целом организация ориентирована на стабильное развитие (суммарный показатель стабильности – 4,14, гибкости – 3,95) и на внутренний фокус (суммарный показатель внутреннего фокуса – 4,09, внешнего фокуса – 4,00).

При исследовании организационной культуры с помощью методики Денисона возник ряд трудностей.

Большой объем вопросов в анкете (60 утверждений) снижает у сотрудников желание ее заполнять и встречает отказ от руководителей проводить анкетирование своих сотрудников из-за сохранения их уровня производительности труда.

Время для заполнения анкеты в среднем занимает от 10 до 18 минут.

Не все сотрудники организации могут принимать участие в анкетировании (нет времени для заполнения анкет).

Сложность в получении финансовых показателей результатов деятельности компании.

Вопреки всем трудностям, которые встречаются в процессе исследования, автору удалось провести анализ организационной культуры. Результат изучения организационной культуры вьетнамской компании ООО «А», проведенного по методике Денисона, подтверждает существование взаимосвязи между сильной организационной культурой компании и эффективностью ее деятельности.

Литература

1. Тху Чанг То. Исследование организационной культуры: методология количественной оценки и анализа // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. 2014. № 2. С. 130–133.
2. Cronbach L.J. Coefficient alpha and the internal structure of tests // *Psychometrika*. 1951. Vol. 16. P. 297–334. September.
3. Baba Hafiz, Jamal Abdul Nassir Shaari. Confirmatory factor analysis (CFA) of first order factor measurement model-ICT empowerment in Nigeria // *International Journal of Business Management and Administration*. 2013. Vol. 2(5). P. 081–088, may.
4. Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1).
5. Kotter J.P., Heskett J.L.. *Corporate culture and performance*. New York: The Free Press, 1992. 214 p.
6. Roethlisberger F.J., Dickson W.J. *Management and the worker*. An account of a research programme conducted by Western Electric Company, Hawthorne Works Chicago. Cambridge: Harvard University Press, 1975. 613p.

References

1. Thu Trang To. Issledovanie organizacionnoj kul'tury: metodologija kolichestvennoj ocenki i analiza. *Jekonomika, statistika i informatika. Vestnik UMO - Economy*, 2014, № 2, pp. 130–133.
2. Cronbach, L. J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 1951, vol. 16, pp. 297–334, September.
3. Baba Hafiz, Jamal Abdul Nassir Shaari. Confirmatory factor analysis (CFA) of first order factor measurement model-ICT empowerment in Nigeria. *International Journal of Business Management and Administration*, 2013, vol. 2(5), pp. 081–088, may
4. Hofstede, G. Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2011, 2(1).
5. Kotter, J.P. & Heskett, J.L. *Corporate culture and performance*. New York: The Free Press, 1992. 214 p.
6. Roethlisberger, F.J. & Dickson, W.J. *Management and the worker*. An account of a research programme conducted by Western Electric Company, Hawthorne Works Chicago. Cambridge: Harvard University Press, 613 p.