

Разработка комбинированного инструмента оценки организационной культуры на основе типологий Ф. Лалу и К. Камерон - Р. Куинн

Научный руководитель – Зябриков Владимир Васильевич

Гарифуллин Булат Маратович

Аспирант

Санкт-Петербургский государственный университет, Экономический факультет,
Санкт-Петербург, Россия

E-mail: garifullin.bulat@gmail.com

В наше время большое количество компаний стремится стать «цифровыми» и внедрить все больше новых технологий. Однако статистика гласит, что 70% таких инициатив заканчивается провалом, согласно отчету консалтинговой компании McKinsey&Company [1], другие исследования также подтверждают данную позицию [2]. В исследовании также отмечается, что среди основных барьеров цифровой трансформации можно выделить отсутствие вовлеченности сотрудников, недостаточную поддержку со стороны руководства, плохое межфункциональное сотрудничество или вовсе его отсутствие, также нежелание брать на себя ответственность. Более того, поддержка процесса цифровой трансформации обычно требует серьезной «переустановки» в менталитете и поведении.

Перед тем, как предпринимать какие-либо меры по цифровой трансформации бизнеса, руководству необходимо определить тип организационной культуры, что будет отправной точкой, которая позволит предпринять правильные шаги и минимизировать вероятность отторжения изменений. В данной работе автор ставит целью разработать комбинированный инструмент анализа типа организационной культуры, используя полноту и актуальность типологии Ф. Лалу (2014) [3], а также лаконичность и точность подхода К. Камерона - Р. Куинна (1999) [4]. Автор данной работы при разработке нового инструмента оценки организационной культуры на основе опросников К. Камерона и Р. Куинна исходит из следующих предпосылок:

1. Организационная культура, как правило, неоднородна, если мы говорим о достаточно большой компании и состоит из некоторого субкультур. По классификации Ф. Лалу в отделе закупок может быть янтарная, в то время как в отделе НИОКР - бирюзовая, а в управлении персоналом - зеленая культура. Поэтому необходимо оценивать организационную культуру в каждом из отделов (команд).

2. Важно понимать, в какой из функциональных областей представлено наибольшее несоответствие типа существующей организационной культуры желаемой. Опрос разделен на стратегические блоки, позволяющие выявить тип организационной культуры в каждой области бизнеса.

Для всесторонней оценки внутренней среды фирмы при разработке опроса мы опираемся на модель Маккинси 7S, так как она дает полное представление о внутренней среде компании. Модель чаще всего используется в качестве инструмента организационного анализа для оценки и мониторинга изменений во внутренней ситуации организации. Модель основана на теории, согласно которой для успешной работы организации эти семь элементов должны быть взаимосогласованы и усиливать друг друга. Таким образом, модель может быть использована для определения того, что необходимо перераспределить для повышения производительности или для поддержания выравнивания (и производительности) во время других типов изменений. Мы же будем использовать модель Маккинси 7S для анализа организационной культуры, она позволит охватить все функциональные области внутри фирмы.

По аналогии с методикой OSAI К. Камерона - Р. Куинна, наш опросник включает варианты ответа, соответствующие типу организационной культуры. В данном опроснике использованы типы организационной культуры по Ф. Лалу: янтарная (иерархическая), оранжевая (рыночная), зеленая (клановая) и бирюзовая (адхократия). Респондентам необходимо выбрать один из предложенных вариантов ответа, наиболее близкий компании в целом. Далее эти результаты агрегируются по командам или отделам, и каждой структурной единице присваивается свой цвет организационной культуры, исходя из чего выработываются рекомендации

В данном опроснике автор оценивает организационную культуру по семи стандартным элементам внутренней среды фирмы. На основе такого анализа получается вывод о текущем типе организационной культуры и, соответственно, о ее «приспособленности» к инновациям исходя из цвета. К примеру, янтарные (клановые) компании менее приспособлены к поиску и внедрению инноваций, чем бирюзовые (адхократия).

Таким образом, можно сделать следующие выводы.

1. Обнаружено соответствие типологий Ф. Лалу и К. Камерона - Р. Куинна
2. На основе комбинирования методов Ф. Лалу и К. Камерона - Р. Куинна автор разработал точный и достаточно краткий инструмент определения типа культуры, что позволит подходить к процессу цифровой трансформации с большим пониманием ситуации.

Источники и литература

- 1 The 'How' of Transformation. Michael Bucy, Adrian Finlayson, Greg Kelly, and Chris Moyer. May 2016. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-how-of-transformation>
- 2 Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. John Kotter. January 2007. URL: https://hbr.org/2007/01/leading-change-why-transformation-efforts-fail?referral=03759&cm_vc=rr_item_page.bottom
- 3 Лалу Ф. Открывая организации будущего. 2014
- 4 Cameron, K. S., & Quinn, R. E. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework. 1999