

ВЗАИМОСВЯЗЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ И КОМАНДНОЙ РОЛИ СОТРУДНИКА

Куклина М.С.

научный руководитель доцент Гончаревич Н.А.

Сибирский федеральный университет

В условиях социальных изменений, когда у людей формируются новые стандарты жизни, правила работы меняются. Так раньше организация преследовала только экономические цели: получить как можно больше прибыли, устоять перед конкурентами, и не обращала внимания на психологическую основу, которая является не менее значимой в функционировании и развитии организации. В настоящее время работодатели формируют список требований, которым должен соответствовать сотрудник. Этот список включает в себя: искусство устного общения, нахождение решений в трудных ситуациях, уверенность, мотивация работать для достижения цели, и т.д. Данные требования находят свое отражение в организационной культуре, которая во многом определяет успешность деятельности компании.

В настоящий момент в литературе не существует единого понимания термина «организационная культура». Так в российских и зарубежных источниках данный термин часто становится синонимичен понятию «социальный климат», либо определяется как набор ценностей и моделей поведения, которым привержены работники организации.

Интересно мнение Камерона и Куинна, которые в своем определении продемонстрировали один из важнейших аспектов организационной культуры – понимание успеха и способов его достижения.

Объединяя интериоризованные ценности сотрудников, способы понимания и достижения успеха, организационная культура является очень многогранным феноменом, определяющим не только эффективность функционирования компании в целом, но и каждого ее сотрудника в отдельности.

Таким образом, эффективность деятельности организации носит интегративный характер – зависит от поставленных задач, межличностных отношений, знаний и навыков, мотивации и ценностных ориентаций, эмоционального интеллекта и уровня конфликтности ее членов. В данной работе внимание будет направлено на успешность ролевого распределения членов команды, как один из аспектов успешной профессиональной деятельности.

По мнению Ю.М. Жукова, А.В. Журавлева и Е.Н. Павловой, человек приходит в команду со сложившимися стремлениями, склонностями и привычками. Некоторые командные позиции соответствуют его особенностям, другие – нейтральны, а отдельные – противопоказаны. Поэтому процессом позиционирования трудно, а порой даже вредно управлять, но его результаты можно и нужно контролировать и вносить своевременные корректировки.

Сегодня в литературе существуют различные определения командной роли (Р.Л. Кричевская, Е.М. Дубовская), господствуют несколько популярных подходов к позиционированию членов команд (Р.М. Белбина, Ч. Маргерисона, Т.Ю. Базарова). Однако необходимо отметить дуалистический характер понимания групповой роли сотрудника – это с одной стороны ожидания членов команды относительно выполнения сотрудником его роли, а с другой - восприятие самим сотрудником собственной групповой роли. В данной работе внимание будет направлено на понимание членом команды своей роли в компании, которое в литературных источниках определяется как рефлексия командной роли сотрудника.

Характеристики команды и отдельных ее членов в различных компаниях варьируются самым неожиданным образом в зависимости от организационной культуры, стиля руководства и других особенностей конкретной организации. Таким образом, можно предположить, что в одних организационных культурах процесс рефлексии командной роли идет лучше, а в других – хуже, и какие-то организационные культуры являются своеобразной «питательной средой» для развития рефлексии командной роли, а какие-то – нет.

Актуальность обозначенной проблемы легла в основу проведенного исследования, для которого был использован пакет методик, состоящий из трех тестов, два из которых направлены на выявление субъективной и объективной командной роли сотрудника организации, а третий – на определение существующего типа организационной культуры компании.

Тип организационной культуры изучался с помощью опросника Камерона-Куинна. Для изучения командной роли сотрудника использовались две методики – опросник имплицитного позиционирования командных ролей, выявляющий субъективную роль сотрудника, и опросник командных ролей Р.М. Белбина, определяющий объективную роль члена команды.

С целью изучения влияния организационной культуры на командную роль сотрудников нами было проведено исследование, предметом которого выступили тип организационной культуры, объективная и субъективная командная роль сотрудников организации.

Исследование проводилось в двух организациях г. Красноярска в 2011-м году. Выборка составила 40 человек, по 20 в каждой группе респондентов.

В основу исследования организационной культуры была положена концепция Камерона-Куинна, в которой выделяется четыре главных типа культур: иерархический, клановый, адхократический и рыночный типы.

Для исследования командной роли сотрудников была использована типология Р.М. Белбина. Автор сгруппировал 8 командных ролей по парам, утверждая, что для успешного функционирования команды достаточно наличия лишь одной роли из пары (Таблица 1).

Таблица 1 – Командные роли в модели Р.М. Белбина

Роль	Функциональное назначение роли
Реализатор / Контролер	Менеджеры-трудяги
Ведущий / Мотиватор	Лидеры
Аналитик / Генератор идей	Интеллектуалы
Гармонизатор / Изыскатель	Переговорщики

Изученный литературный материал лег в основу нашей работы, результаты которой будут представлены ниже.

Особенностью методики Камерона-Куинна является то, что тип организационной культуры, приписываемый респондентом своей компании, определяется как совокупность двух наиболее выраженных вариантов ценностей, предложенных в модели Камерона-Куинна. Причем первый вариант является доминирующим.

В первой группе испытуемых ведущим оказался рыночно-иерархический тип организационной культуры (14 баллов). Организации с данным типом культуры функционируют как рынок, т.е. ориентированы на внешнее окружение, а не на свои внутренние дела. Стержневыми целями, которые доминируют в таких организациях, являются конкурентоспособность и продуктивность. Тем, что делают люди, руководят процедуры. В модели Камерона-Куинна данная культура оценивается как место для работы, ориентированной на результаты. Лидеры являются твердыми хозяевами и

суровыми конкурентами. Они неколебимы и требовательны. Важным здесь является поддержание плавного хода деятельности. Деятельность организации подчинена формальным правилам и официальной политике. Успех определяется в терминах рыночной доли и проникновения на рынки. Важным считается опережение соперников по конкурентной борьбе и лидерство на рынке за счет использования формализованного труда.

Во второй группе доминирует кланово-адхократический тип организационной культуры (16 баллов). Формы кланового типа проникнуты разделяемыми всеми ценностями и целями, сплоченностью, соучастием, индивидуальностью и ощущением организации как «мы». Данный тип организационной культуры характеризуется как дружественное место работы, где люди имеют много общего и доверяют друг другу. Лидеры мыслят как воспитатели и, возможно, даже как родители. Организация держится вместе, благодаря преданности и традиции. Высокая обязательность организации. Она делает акцент на долгосрочной выгоде от совершенствования личности, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и социальному климату. Успех определяется в терминах здорового внутреннего климата и заботы о людях. Организация поощряет бригадную работу. Однако при воплощении проектов и идей в жизнь создаются временные адхократические бригады, которые распускаются, как только выполнена их работа. Связующей сущностью организации при таком типе культуры является преданность экспериментированию и новаторству. Подчеркивается необходимость постоянной деятельности и предоставления услуг на переднем рубеже знаний. Важной считается готовность к изменениям и встрече с новыми вызовами времени и внешней среды.

Результаты исследования командных ролей сотрудников представлены на рисунках 1 и 2 для каждой группы соответственно.

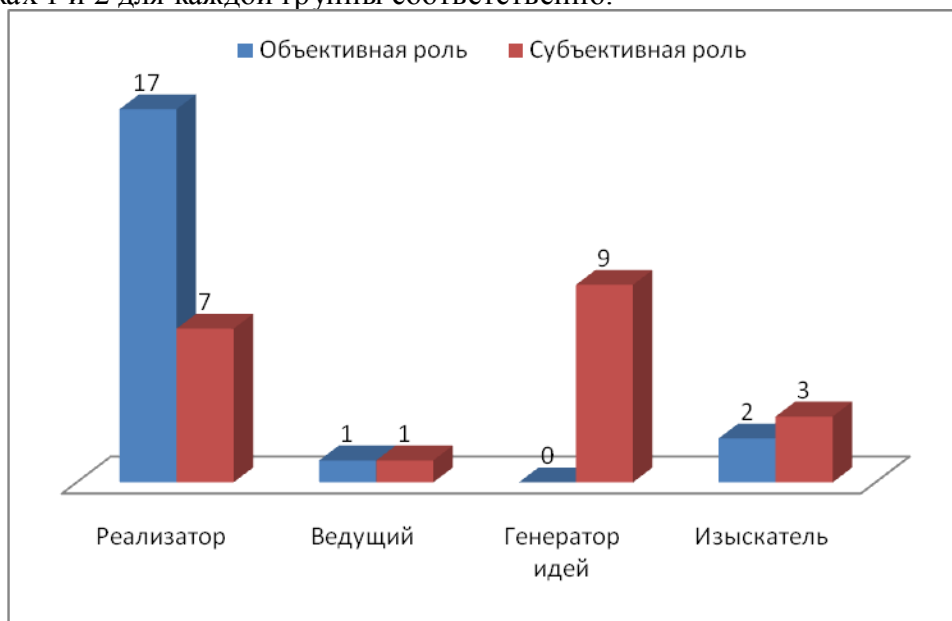


Рисунок 1 – Командные роли сотрудников группы 1

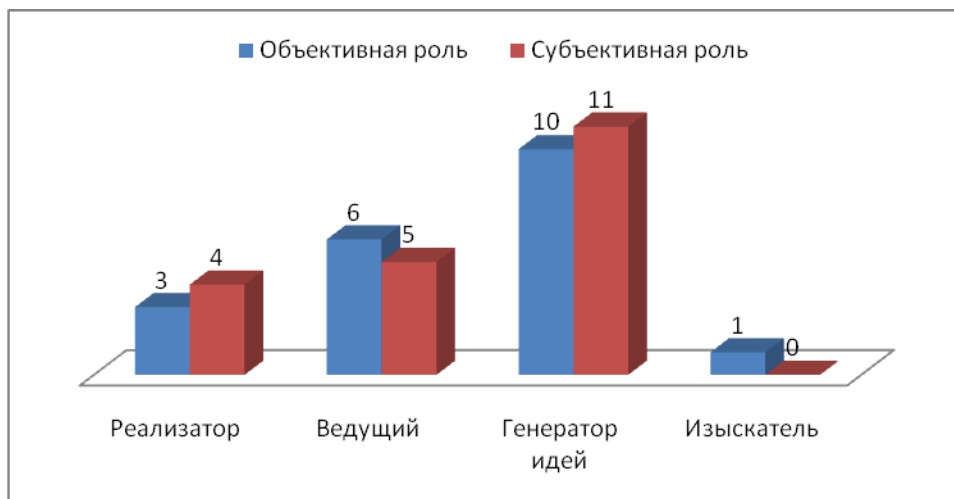


Рисунок 2 – Командные роли сотрудников группы 2

Дадим краткую характеристику приведенных на иллюстрациях командных ролей. Для «реализаторов», преобладающих в первой группе, характерна последовательная и стабильная работа во благо команды. Они претворяют идеи в практические дела и берутся за работу, которую не сделает никто другой. Роль «ведущего» описана Белбиным как сотрудника, способного отодвинуть на второй план собственные амбиции, оптимальным образом использовать внутреннюю активность группы и работать вместе с сильными личностями, а не бороться против них.

В модели Белбина две роли отвечают за инновации в команде — «генератор идей» и «изыскатель»: первый за счет собственной креативности, второй — за счет высокой коммуникативности и широко развитых связей. В отечественной традиции «генератор идей» — это человек, свободно порождающий новые предложения и также свободно от них отказывающийся (креатив ради креатива).

Последняя командная роль, отраженная исследованием – «гармонизаторы». «Гармонизатор» — это командная роль, активность которой направлена преимущественно внутрь, а не вовне команды. Такой член команды умеет предчувствовать и сглаживать конфликты и противоречия. «Гармонизатор» — основное, а иногда единственное связующее звено в команде, позволяющее удержаться вместе нескольким ярким и сильным личностям.

Данные, представленные на иллюстрациях, демонстрируют большее совпадение объективной и субъективной командной роли во второй группе респондентов, что свидетельствует о больших возможностях для рефлексии, которые предоставляет кланово-адхократический тип организационной культуры.

Таким образом, в результате проделанной работы был сделан вывод о том, что кланово-адхократическая организационная культура со своей атмосферой дружелюбия, взаимопонимания, поддержки и уважения к личности сотрудника, создавая творческую среду, дает возможность своим членам в наибольшей степени осознать собственную роль в организации и возможности по ее реализации.

Рыночно-иерархическая организационная культура напротив не дает сотрудникам широких возможностей рефлексии, ограничивая их стандартизированной формой отношений, четко прописанными процедурами и ориентацией исключительно на клиента и результат.

На данном этапе наша работа не заканчивается, так как перед нами встает задача - разработать комплекс мер по предоставлению членам первой группы респондентов средств для рефлексии собственной роли в команде, что способствует повышению эффективности профессиональной деятельности сотрудника.