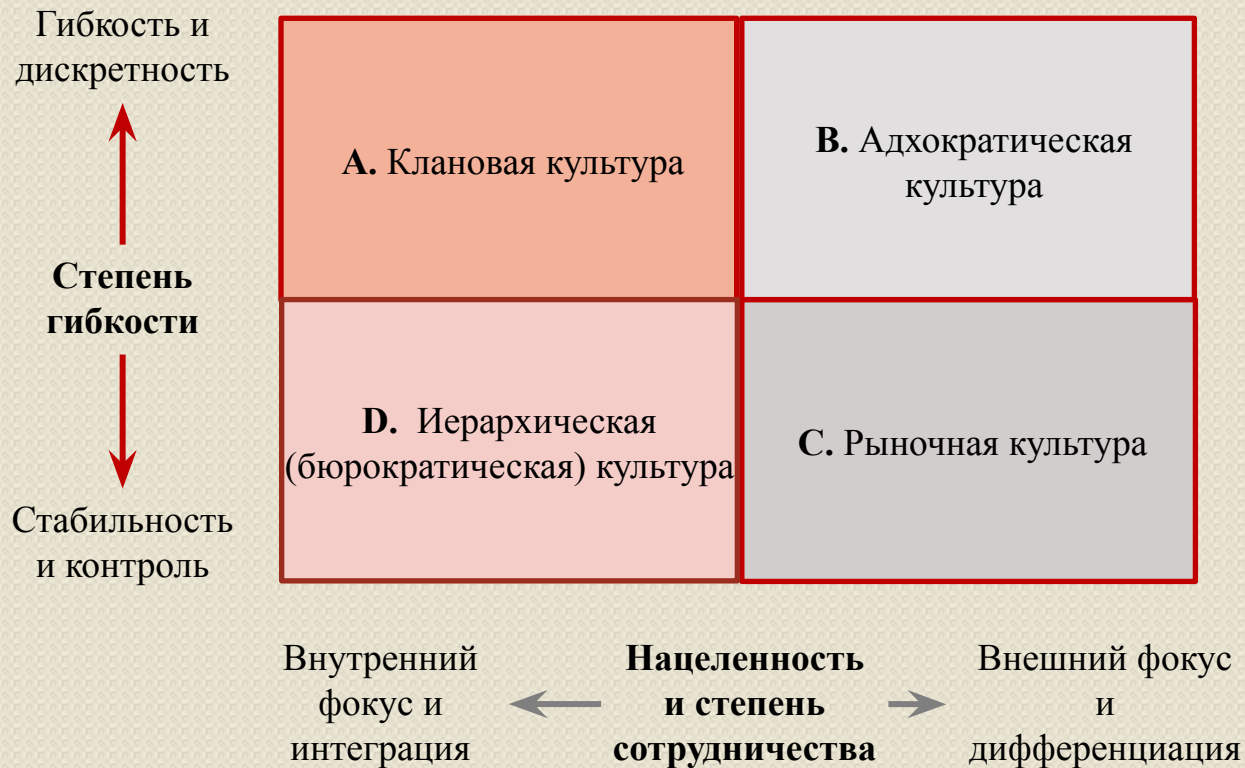


Типология организационной культуры К. Камерона – Р. Куинна



ТИПОЛОГИЯ ОРГКУЛЬТУРЫ ПО К. КАМЕРОНУ – Р. КУИННУ*



**Источник: Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. – СПб.: Питер, 2001. – С.206-207.*

Типология оргкультуры по К. Камерону – Р. Куинну

Клановая культура	Адхократическая культура
Организация напоминает большую семью, в которой создана дружественная атмосфера. Акцент делается на преданности, традициях и долгосрочной выгоде от совершенствования личности. Приветствуется командная работа, участие персонала в принятии решений. Успех основан на клиенто-ориентированности и заботе о людях.	Организация напоминает творческий коллектив, в котором поощряется стремление к предпринимательству и новаторству. Акцент делается на адаптации к внешней среде, динамичном развитии, ориентации на риск. Успех основан на производстве (предоставлении) уникальных и новых продуктов (услуг).
Иерархическая культура (бюрократия)	Рыночная культура
Организация напоминает хорошо структурированную иерархию, действующую на основе формальных правил и официальной политики. Акцент делается на обеспечение стабильности, предсказуемости и рентабельности, а также гарантий занятости. Успех основан на надежности поставок, скользящих календарных графиках, низких затратах.	Организация напоминает спортивную команду, в которой участники нацелены на победу. Все усилия концентрируются на конкурентных действиях и борьбе за лидерство. Успех основан на увеличении рыночной доли и экспансии на рынки (в основном за счет конкурентного ценообразования).

Анкета «Оценка организационной культуры»

1	Важнейшие характеристики	В наст. вр.	Желательно
А	Организация уникальна по своим особенностям, подобна большой семье; люди имеют много общего		
В	Организация очень динамична, проникнута предпринимательством; люди готовы идти на риск		
С	Организация ориентирована на результат; люди ориентированы на соперничество и достижение цели		
Д	Организация жестко структурирована и строго контролируется; действия людей регламентированы		
Всего		100%	100%
2	Общий стиль лидерства в организации	В наст. вр.	Желательно
А	Менторинг, стремление помочь и научить персонал		
В	Дает пример предпринимательства, новаторства, рискованности		
С	Служит примером деловитости, агрессивности, грамотного ведения конкурентной борьбы		
Д	Координация, четкая организация действий сотрудников		
Всего		100%	100%

Анкета «Оценка организационной культуры»

3	Управление наемными работниками	В наст. вр.	Желательно
A	Поощрение командной работы, единодушие и участие в принятии решений		
B	Поощрение индивидуального риска, новаторства, свободы творчества		
C	Высокая требовательность для достижения конкурентоспособности, поощрение достижений		
D	Гарантия занятости, требование подчинения, предсказуемость и стабильность в отношениях		
Всего		100%	100%
4	Связующая сущность организации	В наст. вр.	Желательно
A	Организацию связывают преданность делу и взаимное доверие		
B	Организацию связывают приверженность новаторству и совершенствованию, стремление быть на передовых рубежах		
C	Организацию связывают нацеленность на победу		
D	Организацию связывают формальные правила, официальная политика		
Всего		100%	100%

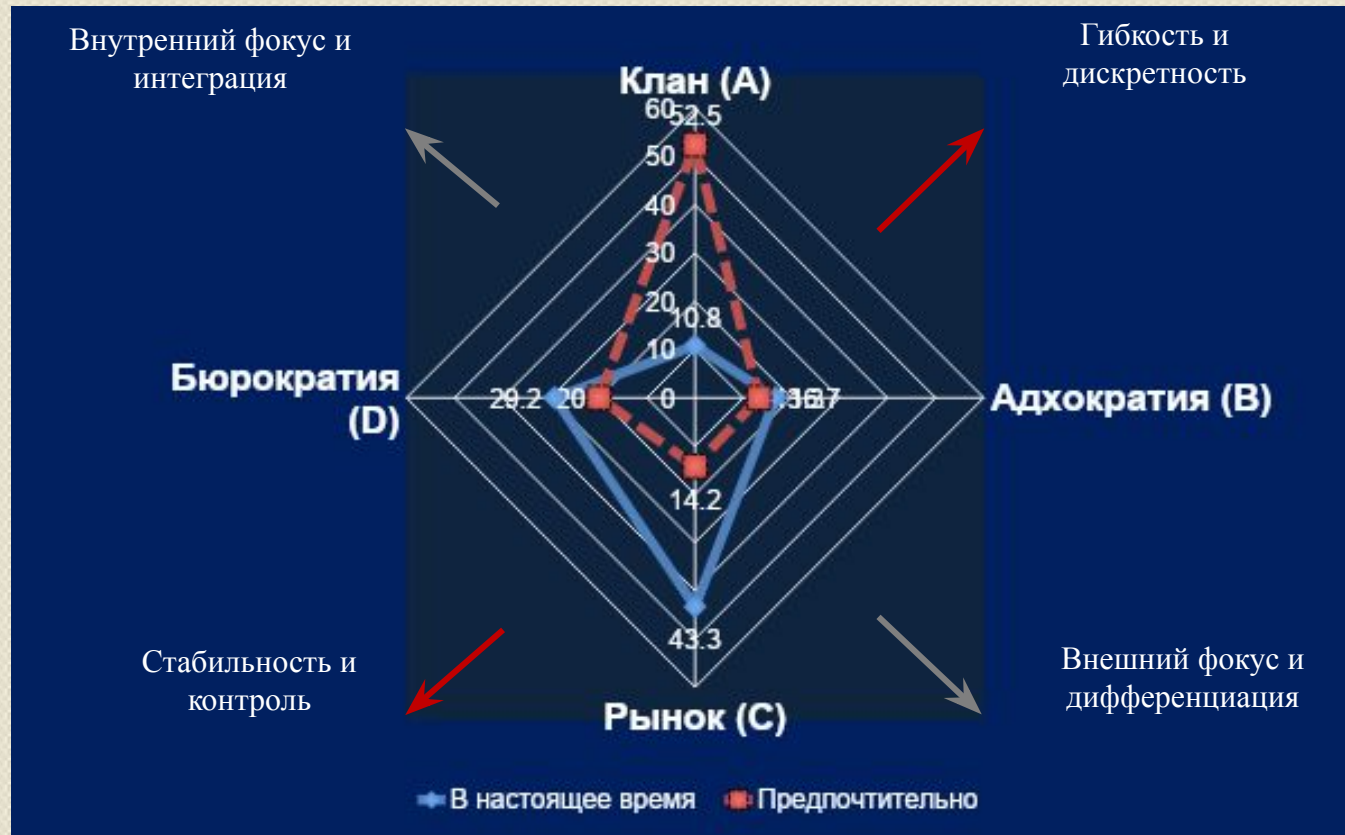
Анкета «Оценка организационной культуры»

5	Стратегические цели	В наст. вр.	Желательно
A	Развитие за счет гуманизации труда, открытости и соучастия		
B	Обретение новых ресурсов, решение инновационных задач		
C	Стремление к победе на рынке за счет концентрации сил и конкурентных действий		
D	Стабильность, рентабельность за счет контроля и четкого выполнения операционной деятельности		
Всего		100%	100%
6	Критерии успеха	В наст. вр.	Желательно
A	Развитие человеческих ресурсов, командная работа, вовлеченность работников		
B	Обладание уникальной или новейшей продукцией, лидерство за счет новаторства		
C	Победа на рынке, лидерство за счет опережения конкурентов		
D	Рентабельность за счет скользящего планирования и низких затрат		
Всего		100%	100%

ПОСТРОЕНИЕ ДИАГРАММЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

1. По каждому из 6 критериев определяется доля (%) выбравших категорию А, В, С или D в общем числе респондентов, отдельно по колонкам «В настоящее время» и «Желательно».
2. Находится среднее арифметическое: доля (%) выбравших, например, категорию А суммируется по 6 критериям и делится на 6.
3. Значения средних арифметических используются при построении диаграммы.

ОЦЕНКА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ КОМПАНИИ "ТЕКОРА"



Примечание.

В анкете параметр A соответствует клановой культуре, B – адхократической, C – рыночной, D – иерархической (бюрократической).