

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУ-
ДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

**ОРДЕРНАЯ ДИАГНОСТИКА ОРГАНИЗАЦИ-
ОННОЙ КУЛЬТУРЫ
ТУРИСТСКИХ ФИРМ**

Полное наименование темы бакалаврской работы

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ МАГИСТРА

Студента (ки) 2 курса факультета психологии

направления 37.04.01 «Психология» факультета психологии

Кафедра общей и социальной психологии

Удаловой Татьяны Викторовны

(ФИО студента)

Научный руководитель

д.псх.н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л.Н.Аксеновская

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

д.псх.н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л.Н.Аксеновская

инициалы, фамилия

Саратов, 2016

Введение. Туризм занимает одно из ведущих отраслей мировой экономики. В современном постиндустриальном мире особую нишу на рынке занимают малые предприятия, в которых работает небольшое количество сотрудников.

Поэтому является актуальным изучение и диагностика организационной культуры турфирм, изучение роли руководителей в формировании гармоничной организационной культуры, а также вопросы подготовки к работе в этой сфере студентов профильных специальностей.

Цель работы – ордерная диагностика организационной культуры туристских предприятий Саратовского региона.

Теоретический объект исследования - организационная культура туристских фирм как сложный социально-психологический порядок организационно-управленческих взаимодействий.

Эмпирический объект исследования- 4 туристских компаний (2 крупных и 2 малых) с общей численностью персонала (13 человек).

Предмет исследования - особенности организационной культуры крупных и малых туристских фирм.

Гипотеза исследования: особенностью организационной культуры туристских компаний является незначительное доминирование «семейного» субордера, но в крупных компаниях на втором месте находится «армейский» субордер, тогда как в малых компаниях – «церковный».

Задачи исследования:

- 1) анализ литературы по проблемам организационной культуры, управления персоналом, экономике туризма и педагогике;
- 2) диагностика ОК компании «А»;
- 3) диагностика ОК компании «В»;
- 4) диагностика ОК компании «С»;
- 5) диагностика ОК компании «D»;
- 6) сравнительный анализ полученных результатов.

В процессе проведения исследования были использованы следующие **методы**: наблюдение, опрос, ордерная диагностика организационной культуры и методика диагностики сформированности субордеров.

Методологической базой исследования выступил ордерный подход, разработанный Л.Н. Аксеновской. Согласно ордерному подходу, методология изучения организационной культуры – этическая методология. Она подразумевает понимание культуры как этико-детерминированного порядка. Основным методом выступает моделирование. Моделеобразующий параметр – управленческое взаимодействие. Он формирует три аспекта (субордера) организационной культуры: «семью», «армию», «церковь». Источником формирования ОК выступает личность лидера организации.

Научная новизна заключается в применении ордерной диагностики для сферы туризма, причем на уровне и руководителей и сотрудников, применения методики диагностики выраженности субордеров в данных турфирмах, попытка установить взаимосвязь и взаимозависимость личности лидера, доминирующего в организации субордера и сформированности субордеров. Также новаторским является рассмотрение возможности включения сотериологических тренингов в программу обучения специалистов сферы обслуживания, связанное с более широким рассмотрением власти не только как «должностной обязанности» руководителя, но и как власти над собой, что актуально для сферы обслуживания.

Теоретическая значимость заключается в получении дополнительных данных о роли руководителя в создании организационной культуры, получены данные о рассеивании по нисходящей от уровня к уровню корпоративных ценностей с случае слабости их формирования на уровне лидера.

Практическая значимость исследования заключается в том, что выявлены типы организационных культур туристских предприятий; в обосновании актуальности использования сотериологического тренинга в студенческой среде в рамках программ сервисных специальностей, в важности формирования универсальных компетенций, которые трансформируются навы-

ки, помогающие подстроиться под требования работодателей, умение продемонстрировать свои полученные знания и способности.

Данная работа состоит из трех глав, Введения и Заключения. В первой главе дается понятие организационной культуре, рассматриваются признаки, типология, теоретические основы формирования и изменения; Вторая глава раскрывает актуальность применения сотеринга для работы с сотрудниками турфирм; в третьей главе представлены на результаты ордерной диагностики организационной культуры и анализ методики диагностики сформированности субордеров.

Основное содержание работы. Организационная культура сейчас оценивается как сильнейший мотиватор, регулятор и индикатор деятельности персонала в организации. Организационная культура регулирует все стороны деятельности предприятия: формирует отношение к труду, влияет на удовлетворенность трудом, влияет на особенности организации труда. Таким образом, организационная культура влияет на личность, но и личность может оказывать воздействие на формирование и изменение организационной культуры.

Согласно гуманистическому подходу культура может рассматриваться как процесс создания реальности, которая позволяет людям видеть и понимать события, действия, ситуации определенным образом и придавать смысл и значение своему собственному поведению. Вся жизнь человека определяется писаными и особенно неписаными правилами, а понимание ситуации определяет то, какой набор правил мы используем.

Рассматривая организационную культуру с разных сторон, все авторы отмечают ее роль в формировании общего культурного пространства, которое включает ценности, нормы и поведенческие модели, разделяемые всеми работниками, а так же выделяют ее значимость в деле регулирования поведения работников и эффективной деятельности всего предприятия.

Для данного исследования важным является утверждение, что содержание организационной культуры определяется теми ценностями, которые

составляют ее основу. Потому как в соответствии с ордерным подходом, организационная культура определяется как «сложный социопсихологический порядок интеракций, направляемых и регулируемых системой этических смыслов»¹.

Таким образом, проанализировав некоторые определения организационной культуры, рассмотрев ее функции и познакомившись с типологией, можно признать, что крайне затруднительно дать единое универсальное определение этому понятию. Но даже на небольшом рассмотренном примере можно заметить следующие тенденции: 1- многие авторы подчеркивают этико-детеминированный характер этой системы взаимоотношений как между сотрудниками, так и между сотрудниками и организацией, 2- ведущая роль в формировании такой системы принадлежит лидеру организации.

В области социальной психологии в качестве одной из первых работ по изменениям организационной культуры можно назвать работу Г.М.Андреевой. Характеризуя действия по изменению культуры, она употребляет термин «социально-психологическое вмешательство»² и перечисляет три вида изменений, с которыми работает психолог: изменение людей, изменение управленческих технологий, изменение структуры организации³. Так же автор называет стратегии изменения: стратегия индивидуального изменения; техноструктурная стратегия (с целью оптимизации структуры какой-либо организации); стратегия базирования на определенном типе данных (работа внутри организации или вне ее); организационное развитие как стратегия вмешательства⁴.

Кунде выделяет две модели консультирования: консультирование по ресурсу, когда консультант проводит экспертизу и предлагает конкретные решения выявленных проблем и консультирование по процессу, когда кон-

¹ Аксеновская Л.Н. Ордерная модель организационной культуры. М, 2007. С.80.

² Андреева Г.М. Социальная психология. - М., 1999. С.289.

³ Там же. С.299.

⁴ Там же.

сультант обучает сотрудников самостоятельно решать свои проблемы, передавая свои методы, подходы и технологии⁵.

Относительно практики реализации проектов по изменению организационной культуры на сегодняшний день недостаточно публикаций⁶.

Поскольку данная работа написана в рамках ордерного подхода к социально-психологическому изучению организационной культуры, то нам наиболее интересна ордерная технология изменения организационной культуры, сформулированная Л.Н.Аксеновской. Эта технология представляет поэтапный порядок действий по изменению культуры и описывает методы перевода организационной культуры из существующего в желательное состояние. Основные положения этого подхода и этой технологии изложены в диссертационных исследованиях ее автора, монографиях и многочисленных публикациях⁷.

Изменение организационной культуры означает оценку степени развитости и сбалансированности ее составляющих (диагностика), разработку и реализацию программы развития этих составляющих на всех трех уровнях: личность лидера, команда и организация (коррекция)⁸. Для каждого уровня применяется специальная технология. Технологией изменения внутреннего порядка организационной культуры – личности лидера - в рамках данной технологии выступает сотериологический тренинг. Поэтому будет логичным рассмотреть применения сотеринга как менеджерской терапии для работы с сотрудниками турфирм.

⁵ Кунде Й. Корпоративная религия. СПб, 2002 г. С. 75-78.

⁶ Аксеновская Л.Н. Опыт реализации ордерных проектов изменения организационной культуры: как пройти по лезвию бритвы?// Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики. Вып. 6. М., 2014.

⁷ Аксеновская Л.Н. Ордерная концепция организационной культуры: вопросы методологии. Саратов, Саратовский университет, 2005. 348 с; Аксеновская Л.Н. Ордерная модель организационной культуры. М: Академический Проект, Трикста, 2007. 303 с.; Аксеновская Л.Н. Сотеринг: практикум (учебное пособие), Саратов: Саратовский государственный университет. 2014. 109 с.; Аксеновская Л.Н. Социальная психология организационной культуры: учеб. Пособие для вузов. – Саратов: Изд-во Саратовского государственного университета, 2015 – 93 с.; Аксеновская Л.Н. Опыт реализации ордерных проектов изменения организационной культуры: как пройти по лезвию бритвы?// Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики. Вып. 6. М., 2014; Аксеновская Л.Н. Этапы развития организационной культуры/ Психология и жизнь. Саратов, 1996. Вып. II; Аксеновская Л.Н. Корпоративная безопасность: проблема этики и сотеринг// Управление корпоративной безопасностью в малом, среднем бизнесе и образовании. М., 2004.

⁸ Аксеновская Л.Н. Социальная психология организационной культуры: учеб. Пособие для вузов. – Саратов, 2015. С. 65.

Известный специалист в области управления персоналом, Т.Ю.Базаров, приходит к выводу, что «кадровый менеджмент в современных условиях может взять на себя функцию управления репутацией корпорации и ее сотрудников, способствуя повышению их морального авторитета, а, значит, и, наращивая моральный капитал корпорации»⁹ [48. С.49]. При построении системы кадрового менеджмента в современных организациях все чаще этические принципы и общепризнанные моральные нормы, как правило, фиксируются в официальных документах корпорации — миссия корпорации, корпоративный этический кодекс (моральные институции), а неформальные механизмы моральной регуляции определяются господствующими морально-психологическими стереотипами и авторитетом морального лидера.

Руководители, менеджеры разного уровня, рядовые сотрудники сталкиваются с этическими дилеммами не только во взаимоотношениях начальников с подчиненными, но и с покупателями, конкурентами, поставщиками и диспетчерами. К.Грейсон пришел к выводу, что «инвестиции в стратегии управления персоналом наиболее важны в тех сервисных ситуациях, в которых взаимодействие сотрудников с клиентами носит долговременный характер, и несколько менее важны, если контакты проходят в форме отдельных сделок»¹⁰. Следовательно, все больше и больше организаций нуждаются в программах этического тренинга, чтобы помочь менеджерам прояснить их этические принципы и попрактиковаться в самодисциплине при принятии решений в сложных обстоятельствах.

Безусловными задачами менеджеров высшего звена является грамотный отбор кадров. Каждая хозяйственная сфера предъявляет свои требования к работникам предприятий. Сфера туристского сервиса не является исключением. Проанализировав методику, предложенную Дилом и Кеннеди, можно составить приблизительный «портрет» работника сервисного предприятия: наиболее важны коммуникативные навыки, чувство юмора, умение поддер-

⁹ Управление персоналом. /Под ред. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. - М., 2002. С.62.

¹⁰ Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия. Пер. с англ. М., 2005. С.659.

жать компанию, легкость на подъем, склонны к строительству коллектива, легко кооперируются, плохо относятся к тем, кто «дичится», не любят глубокомысленных хобби, отсутствие «долгосрочного видения», видят на период «торгового оборота» - таким образом, можно подытожить, что это «портрет» психолога-продавца.

Формированию перечисленных личностных качеств способствуют так называемые УК (универсальные компетенции), которые будут введены в рамках ФГОС 3++, сейчас это ОК (общекультурные компетенции). ОК (или в недалеком будущем, УК) – это навыки, которые должны помогать строить карьеру, уметь презентовать себя, уметь применять полученные знания, ориентироваться в сложных ситуациях. На крупных предприятиях, особенно с заимствованной организационной культурой, работающих по стандартам предприятий страны, чьи инвестиции вложены в предприятие, при приеме на работу актуальны так называемые soft skills (в отличие от hard skills, которые можно соотнести с требованиями к определенной профессии). Их можно определить (при достаточно вольном переводе), как навыки, проявление которых сложно отследить, проверить и наглядно продемонстрировать, это «потенциал», который переформатируется под запросы определенного предприятия. Если они достаточно сформированы, выпускнику легче включаться в организационную культуру конкретного предприятия. Одним из инструментов для формирования soft skills, необходимых для построения успешной карьеры, может быть такая методика как сотеринг. В рамках ВУЗа сотеринг может применяться как методика формирования общекультурных компетенций, которые помогут потом эффективно включиться в любую организационную культуру.

Сотеринг – это авторская методика, предложенная доктором психологических наук Л.Н. Аксеновской. Сам термин в научный оборот был введен в 1997 году. В основе сотеринга лежит концепция «заботы о себе», которая зародилась еще в античном мире и переосмысленная и осовремененная М.Фуко и П. Адо. Сотеринг разрабатывался для руководителей и среднего управлен-

ческого звена, т. е., власть имеющих людей в организациях. Суть сотеринга можно определить как формирование этики власти, необходимости постоянного личностного совершенствования для того, чтобы быть эффективным руководителем.

На наш взгляд, сотеринг можно применять не только как вид менеджерской терапии, но и как универсальную психотерапевтическую практику. Это связано с более широким пониманием власти. Если рассматривать власть не как должностную обязанность руководителя, а шире – как власть над собой, ситуацией, текущим моментом, то можно говорить о сотеринге как технологии, формирующей умение властвовать над собой. На наш взгляд, главной составляющей является именно этический компонент такой власти. Человек должен иметь право в глазах окружающих «иметь власть».

В наши дни большую долю в структуре национальной экономики занимают различные предприятия обслуживания. Для профессий в сфере сервиса – этика самообладания, умение управлять собой являются главными показателями профессионализма. Следовательно, для студентов, выбравших такую профессию, актуальным является знакомство с сотериологическими техниками саморегуляции и самовосстановления. Акцент на студентах в данном контексте неслучаен.

Для студенческого возраста характерны следующие показатели: устойчивое внимание, развитое воображение, большая интегрированность памяти. В этот период интенсивно идет формирование личности, стиля поведения. Не секрет, что большинство студентов ставят перед собой «большие» задачи. В связи с этим на первое место выходит проблема самообразования и самовоспитания. Поэтому основные идеи концепции «заботы о себе» могут найти благодатную почву в студенческой среде. В совокупности с навыками саморегуляции, конкретным предложением методик самодиагностики и моделей поведения – это послужит одним из образцов самовоспитания. Что естественно воспринимается данной

возрастной категорией, для которой свойственно следование за авторитетом, идеалом для подражания.

В целом, технология сотеринга отвечает главным запросам данного возраста - познавательной активности, которая выступает важнейшим фактором развития студентов, характеризуется потребностью в расширении общего кругозора и повышении интеллектуального уровня.

Полученные результаты диагностики корпоративной культуры четырех саратовских турфирм, две из которых «крупные» компании (у одной три офиса в Саратове, вторая является филиалом крупной московской компании), а другие две «маленькие» (в штате – директор и сотрудник), свидетельствуют о следующем:

1. в «крупных» компаниях преобладает «семейный» и «армейский» субордер с явным доминированием «семейного»;
2. в «маленьких» компаниях относительно СС нет ярко выраженной тенденции к доминированию какого-либо конкретного субордера, но в ЖС у половины (2-х человек из 4-х) выделяется «семейный» и «церковный», а у другой половины «семейный» и «армейский»;
3. в «маленьких» компаниях прослеживается желание в будущем усилить «церковный» субордер, даже в тех компаниях, в которых большие баллы получили другие субордера, наблюдался значительный рост именно на уровне идей и единомыслия, восприятия коллег как соратников;
4. в «крупных» компаниях прослеживается единообразие результатов руководителя и сотрудников, даже в пропорциональном увеличении или как в одном случае уменьшении субордеров в ЖС;
5. в «маленьких» компаниях такого согласия между уровнями руководителя и подчиненного не наблюдается.

Диагностика сформированности субордеров дала следующие результаты:

1. чем ниже/хуже результат руководителя, тем слабее культура организации. Хотя, результаты компании А говорят о том, что не очень уверенного в се-

бе лидера сильный, сплоченный коллектив может поддерживать. Правда, возникает вопрос, сколько долго он будет поддерживать лидера? Данная компания открыта относительно недавно, поэтому проследить это не было возможности. Хотя, наверное, и подобные результаты стали возможны вследствие этого фактора.

2. при ретрансляции культуры от уровня к уровню происходит ухудшение ее качества. Хотя в двух случаях из четырех наблюдается более высокий результат на уровне культуральных характеристик субордера. Скорее всего, это связано с принятием ценностей субордера де-юре, на уровне идеологии, тогда как в практической деятельности, де-факто, эти ценности не всегда реализуются.
3. не всегда наблюдается взаимозависимость сформированности субордера от его доминирования в оргкультуре.
4. наблюдается взаимосвязь между неразвитостью субордера и его более нечеткой сформированностью.

Заключение. Организационную культуру имеет любое учреждение или организация независимо от сферы функционирования и размеров. Базирована организационная культура на жизненных ценностях сотрудников компании, и ее нельзя сформировать за короткое время путем написания соответствующих документов, положений и инструкций.

В рамках орденового подхода моделирующими параметрами организационной культуры выступают следующие типы управленческого взаимодействия – «семья», «армия» и «церковь». Выраженность того иного аспекта зависит от личности лидера организации.

Задачей управления является обеспечение текущего функционирования организации, принятие оперативных решений и контроль за их исполнением. По этой причине основным источником влияния для типичного руководителя-управленца является его официальная статусная позиция, т.е. «авторитет власти», иногда даже не подкрепленный личным авторитетом. Поэтому в современном менеджменте особое внимание уделяется изучению лидерства в

организациях. Задачей лидерства является обеспечение перспективного развития организации. Для решения этой задачи важно, чтобы лидер не только обладал способностью к «видению» (созданию образов и моделей будущего), но и мог увлечь, мотивировать своих сотрудников на достижение отдаленных целей. С точки зрения организационного лидерства, личностный авторитет подкрепляется его официальной статусной позицией, т.е. «авторитетом власти».

Причем стили руководства рассматриваются не только с точки зрения их эффективности применительно к ситуации, но и с точки зрения их воздействия на эмоциональный климат и настроение в организации. Это свидетельствует о популярности в современном менеджменте теории эмоционального лидерства, разработанной Гоулменом (Goleman) в конце 90-х годов XX века.

Эти тенденции в практике управления гармонично согласуются с ордерным подходом, в котором ключевое место занимает положения об этике власти. Одним из следствий разработанной Л.Н.Аксеновской технологии изменения организационной культуры – сотеринга – может стать формирование именно эмоционального лидерства. Хотя предложенная Л.Н.Аксеновской технология гораздо глубже и имеет более широкий диапазон решаемых задач.

Проведенная диагностика и последующий анализ организационной культуры турфирм Саратова подтвердил утверждение о значимости личности руководителя в ее формировании и поддержании. Сравнительный анализ организационной культуры «крупных» и «маленьких» фирм выявил, при доминировании «семейного» субордера, стремление первых к «армейскому» субордеру, а последних – к «церковному».

Проведенная диагностика сформированности субордеров выявила важную закономерность: наблюдается зависимость между наименьшей выраженностью субордера и степенью его сформированности. Однако, это не предполагает обратной зависимости - доминирование субордера в культуре еще не свидетельствует о его сформированности в сознании сотрудников.