

УДК 316.454.4

ОБРАЗ ЖЕЛАЕМОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ У СОТРУДНИКОВ С РАЗЛИЧНЫМИ ТИПАМИ КАРЬЕРНЫХ ОРИЕНТАЦИЙ*

*Г.А. ФОФАНОВА, старший преподаватель кафедры психологии
Белорусского государственного университета
К.А. БРУКШТЫН, студентка факультета философии и социальных наук
Белорусского государственного университета*

В статье рассматривается взаимосвязь таких понятий, как организационная культура компании и карьерные ориентации сотрудников. Анализируются теоретические подходы к определению организационной культуры, в результате интеграции этих подходов выводится собственное определение данного феномена. Раскрывается значение понятия «карьерные ориентации». Приводится теоретическое обоснование возможности существования связи между образом желаемой организационной культуры и карьерными ориентациями сотрудника. Эмпирически устанавливается характер взаимосвязи рассматриваемых феноменов. Приводится анализ и интерпретация полученных данных.

Ключевые слова: организационная культура, карьерные ориентации, карьерный тип.

IMAGE OF DESIRABLE ORGANIZATIONAL CULTURE OF EMPLOYEES WITH DIFFERENT TYPES OF CAREER ORIENTATIONS

*G.A. FOFANOVA, senior lecturer
K.A. BRUKSTYN, student*

The article examines the relationship of concepts such a organizational culture of the company and career orientations of employees. The theoretical approaches to the definition of organizational culture are analyzed. As a result of the integration of these approaches we show our own definition of this phenomenon. The meaning of the term career orientation” is considered. The theoretical justification of the possibility of a link between the image of the desired organizational culture of the company and career orientations of employees is presented. The nature of the relationship of these phenomena is established empirically. The analysis and interpretation of data are presented.

Keywords: organizational culture, career orientations, career type.

Как указывают современные исследователи в области организационной психологии, настоящим бедствием для современных организаций может стать проблема текучести кадров [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]. Актуальность темы данного исследования обусловлена существованием проблемы по привлечению персонала и удержанию в организации ценных сотрудников.

Вплоть до 1980-х гг. ученые не уделяли серьезного внимания концепции организационной культуры [2; 3; 4; 5]. В настоящее время все больше теоретиков и практиков рассматривают организацию не только как технико-экономическую, но и как социальную систему. Существует множество подходов к определению понятия «организационная культура» (ОК):

* Статья поступила в редакцию 23 октября 2012 года.

1. ОК как система базовых представлений, убеждений, отношений, ценностей и норм поведения, представленных на трех уровнях: поверхностном (символическом), внешнем (промежуточном) и глубинном (В.Р. Веснин, Н.Н. Сулим, О.А. Тушева, S.G. Rogelberg, E.H. Shein);

2. ОК – это то, чем является организация (М. Богатрев, В.А. Стоянова, J. Kunde);

3. ОК как автономный пласт культуры, субкультура организации (Э.А. Капитонов, А.И. Пригожин, О.А. Тушева, С. deRoche);

4. ОК как среда, инструмент или объект управления (Л.Н. Аксеновская, М. Богатрев, О.А. Тушева, E.H. Shein);

5. ОК как «органическое», во многом саморазвивающееся явление, коалиция индивидуальных культур (Е.Л. Томкив).

Интегрировав различные подходы к изучению организационной культуры, мы остановимся на следующем ее определении: организационная культура – это автономный пласт культуры, сложившаяся система общих ценностей,

представлений, убеждений, отношений, символов, норм, которые проявляются в формальных или неформальных правилах, ориентирующих членов организации на определенные образцы поведения.

Существует множество типологий организационных культур. В данном исследовании мы опираемся на рамочную конструкцию конкурирующих ценностей, которая лежит в основе типологии ОК К. Камерона и Р. Куинна [4]. Данная конструкция включает два измерения (рис. 1): гибкость-стабильность и внутренняя ориентация (интеграция и единство) – внешняя направленность (дифференциация, соперничество).

Оба измерения образуют четыре квадранта, каждый из которых образует свою культуру (табл. 1): иерархическую (McDonalds, Ford Motor Company), рыночную (Fillips Electronics, General Electric), клановую (People Express Airlines, Frontier Airlines) и адхократическую (департамент ментальной гигиены правительства штата Нью-Йорк) [4, с. 68–79].

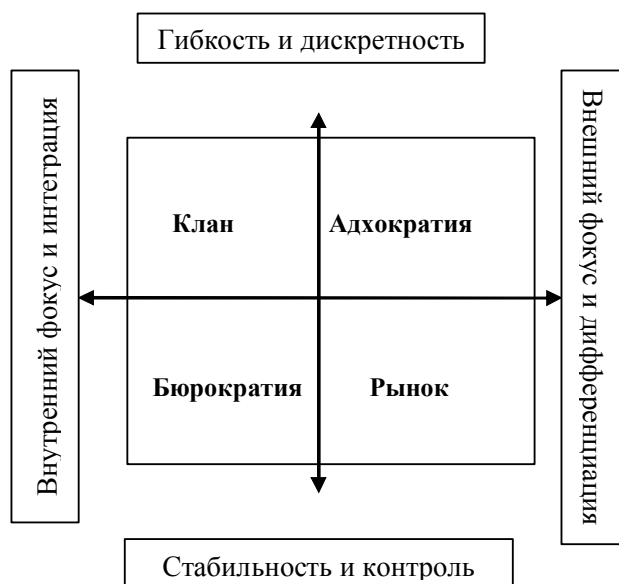


Рисунок 1 – Рамочная конструкция конкурирующих ценностей

Карьерные ориентации включаются в общую картину ценностей человека. Их можно определить как «систему ценностных ориентаций, социальных установок по отношению к карьере, в частности, и к работе вообще» [10]. Автором широко известной концепции карьерных ориентаций является Э. Шейн. В результате исследования мотивации Э. Шейн выделил 9 основных «*карьерных якорей*»: профессиональная компетентность (техническо-функциональный

якорь), менеджмент (общее руководство), автономия (самостоятельность и независимость), стабильность работы, стабильность места жительства, служение (стремление быть полезным и преданность делу), вызов (испытание сил в чистом виде), интеграция стилей жизни, предпринимательство [8].

Современные теоретики и практики начинают понимать, что «степень принятия членами организации формальных компонентов и, как

следствие, эффективность предприятия, зависит от неформальных компонентов организационной культуры, прежде всего, от индивидуальных ценностей сотрудников» [11, с.3]. Существует мнение, что сочетание ценностей отдельных сотрудников формируют культуру организации в целом [12]. В этом случае руководителю компании необходимо знать, как карьерные ориентации взаимосвязаны с типом организационной культуры. Это поможет сфор-

мировать желаемую организационную культуру. Если же считать, что организационная культура уже сформирована, тогда нужно подбирать сотрудников, ценности которых соотносятся с ценностями, лежащими в основе корпоративной культуры организации. Это важно потому, что соответствие организационной культуры представлениям индивида о бизнесе, работе, устройстве организации, уровне оплаты труда и т.д. оказывает на него мотивирующее воздействие [2; 13; 14; 15].

Таблица 1 – Типология организационных культур К. Камерона и Р. Куинна [4]

Вид ОК	Описание организационной культуры согласно оценке OCAI
1. Клановая (семейного типа)	Дружное место работы, где люди имеют много общего и доверяют друг другу. Напоминает большую семью. Лидеры мыслят, как родители. Организация держится вместе, благодаря преданности и традиции. Высока обязательность организации. Делается акцент на долгосрочной выгоде от совершенствования личности, придается значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется в терминах здорового внутреннего климата и заботы о людях. Организация поощряет бригадную работу, участие людей в бизнесе и согласие
2. Адхократическая	Динамичное, предпринимательское и творческое место работы. Люди готовы жертвовать собой и идти на риск. Эффективное лидерство состоит в умении предвидеть, новаторстве и ориентации на риск. Связующая сущность – преданность экспериментированию и новаторству. Подчеркивается необходимость постоянной деятельности, производства продукции и предоставления услуг на переднем рубеже знаний. Важна готовность к изменениям и встрече с новыми вызовами времени и внешней среды. В долгосрочной перспективе организация акцентируется на быстром росте и обретении новых ресурсов. Успех означает производство/предоставление уникальных и оригинальных продуктов и/или услуг
3. Рыночная	Место для работы, ориентированной на результаты. Лидеры являются твердыми хозяевами и суровыми конкурентами. Они неколебимы и требовательны. Организацию связывает воедино стремление побеждать. Долгосрочная забота концентрируется на конкурентных действиях и достижении растянутых во времени целей. Успех определяется в терминах рыночной доли и проникновения на рынки. Важным считается опережение соперников по конкурентной борьбе и лидерство на рынке
4. Иерархическая (бюрократия)	Формализованное и структурированное место работы. Тем, что делают люди – руководят процедуры. Эффективные лидеры – это хорошие организаторы и координаторы. Важным является поддержание плавного хода деятельности организации. Долгосрочные заботы организации состоят в обеспечении стабильности, предсказуемости и рентабельности. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика

В результате теоретического анализа мы выдвинули следующую *гипотезу*: образ желаемой организационной культуры сотрудника связан с его карьерными ориентациями.

Методологическая основа исследования представлена теоретической моделью «Рамочная конструкция конкурирующих ценностей», на основе которой построена типология организационных культур К. Камерона и Р. Куинна (4; рис. 1), а также концепцией Э. Шейна о типах карьерных ориентаций человека [8].

Для проверки гипотезы были использованы следующие *методики*: Инструмент оценки организационной культуры (OCAI) К. Камерона и Р. Куинна (измерение конкурирующих ценностей); Тест Э. Шейна «Якоря карьеры» на выявление карьерных ориентаций человека.

В качестве *испытуемых* данного исследования выступило 180 работающих человек мужского и женского пола с различными карьерными ориентациями. В исследовании приняли участие испытуемые разных возрастов и с разным стажем работы.

Данные, полученные в результате эмпирического исследования, подверглись *статистической обработке* с помощью: методов описательных статистик; таблиц сопряженности; факторного анализа с ортогональным вращением по методу Varimax; непарного t-критерия Стьюдента (t-критерий для одной выборки);

парного t-критерия Стьюдента; однофакторного дисперсионного анализа (ANOVA); множественных сравнений с использованием апостериорного критерия значимости Шеффе.

Прежде всего, мы сопоставили образы желаемой и реальной организационной культуры. Было выявлено, что различия являются значимыми (рис. 2).

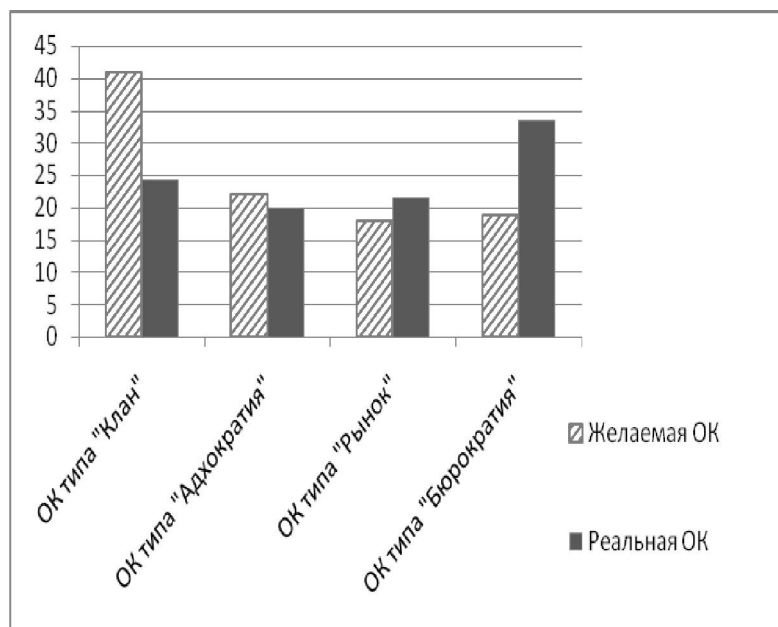


Рисунок 2 – Образы желаемой и реальной ОК

Наиболее часто в качестве желаемой ОК испытуемые выбирали ОК типа «Клан», а наименее часто – ОК типа «Рынок» и «Бюрократия». В то же время, как наиболее часто встречающаяся (реальная ОК) в белорусских организациях выступила ОК типа «Бюрократия».

Так как данные различия значимы, можно предположить, что, кроме карьерных ориентаций, пола и возраста, на выбор организационной культуры влияют другие факторы, например, культурные особенности испытуемых. Возможно, именно белорусский менталитет определил преимущественный выбор испытуемых ОК типа «Клан». А именно, такие качества, приписываемые белорусскому народу, как гостеприимство, доброжелательный нрав, толерантность и мягкосердечие [16, с.66], т.к. организация кланового типа характеризуется как дружное место работы, где люди имеют много общего и доверяют друг другу. Она напоминает большую семью, в которой лидеры мыслят как

воспитатели и, возможно, даже как родители. Желание работать в дружном коллективе может коррелировать как с коллективистическими чертами белорусской народа, так и с такой белорусской чертой, как безынициативность. Организация с клановой культурой держится вместе, благодаря преданности и традиции. Здесь опять же можно найти связь с традиционным складом белорусов.

Образы организационной культуры, желаемые для сотрудников с различными карьерными ориентациями. Карьерные ориентации – часть общей ценностной структуры человека. Э. Шейн выделяет 9 карьерных ориентаций. С целью разбить девять карьерных ориентаций на группы, определяющие те или иные карьерные направленности человека, мы провели факторный анализ. В результате все переменные были разбиты на три фактора (таблица 2). Для удобства будем называть полученные факторы *карьерными типами*.

Таблица 2 – Карьерные ориентации, разбитые на три группы факторов
(в результате факторного анализа с ортогональным вращением по методу Varimax)

ФАКТОР (карьерный тип)	КАРЬЕРНЫЕ ОРИЕНТАЦИИ (факторные нагрузки)	ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ
Фактор 1 «Преданные делу профессионалы»	1. Стабильность работы (0,752) 2. Профессионализм (0,738) 3. Служение (0,706) 4. Менеджмент (0,618)	Предпочитают постоянную работу с минимальной вероятностью увольнения. Авантюрные или краткосрочные проекты и только становящиеся на ноги компании их не привлекают. Имеют способности и таланты в определенной области. Хотят быть мастерами своего дела, особенно счастливы, когда достигают успеха в профессиональной сфере, быстро теряют интерес к работе, которая не позволяет развиваться. Важно: «служение человечеству», «помощь людям», «желание сделать мир лучше» и т.д. Не будут работать в организации, которая враждебна их целям и ценностям. Готовы управлять другими людьми в пределах своей компетентности. Управление рассматривают как необходимое условие для продвижения в профессиональной сфере
Фактор 2 «Независимые новаторы»	1. Предпринимательство (0,814) 2. Независимость (0,779) 3. Вызов (0,579) 4. Менеджмент (0,566)	Стремятся создавать что-то новое, преодолевать препятствия, готовы к риску. Не желают работать на других, хотят иметь свое дело. Стремятся освободиться от организационных правил, предписаний и ограничений. Ярко выражена потребность все делать по своему. Ценности – конкуренция, победа над другими, преодоление препятствий, решение трудных задач. Важны процессы борьбы и победы. Новизна, разнообразие и вызов имеют очень большую ценность. Ориентация на интеграцию усилий других людей, полнота ответственности за конечный результат и соединение различных функций организации. Считают, что не достигли целей своей карьеры, если не заняли управленческую должность
Фактор 3 «Консервативные интеграторы»	1. Стиль жизни (0,913) 2. Стабильность места жительства (0,647)	Ориентированы на интеграцию различных сторон образа жизни. Не хотят, чтобы в их жизни доминировала только семья, или только карьера, или только саморазвитие. Хотят, чтобы все это было сбалансировано. Больше ценят свою жизнь в целом, чем конкретную работу, карьеру или организацию. Важно жить в своем городе (минимум переездов, командировок). Лучше остаться на одном месте жительства, чем получить повышение или новую работу на новой местности

В результате статистической обработки данных мы определили, какая организационная культура желаемая для сотрудников различных карьерных типов. Результаты однофакторного дисперсионного анализа показали, являются ли различия статистически значимыми:

1. В предпочтениях ОК типа «Клан» между сотрудниками с различными карьерными ориентациями значимых различий не установлено ($p=0,352$);

2. Предпочтения ОК типа «Адхократия» у сотрудников с различными карьерными ориентациями значимо различаются ($p \leq 0,001$).

3. Предпочтения ОК типа «Рынок» у сотрудников с различными карьерными ориентациями значимо различаются ($p \leq 0,003$).

4. Предпочтения ОК типа «Бюрократия» у сотрудников с различными карьерными ориентациями значимо различаются ($p \leq 0,001$).

Множественные сравнения с использованием апостериорного критерия значимости Шеффе позволили определить, как именно различаются сотрудники с различными карьерными ориентациями в предпочтении каждого из видов организационной культуры.

Вне зависимости от преобладающих карьерных ориентаций сотрудники практически в равной степени предпочитают (или не предпочитают) *ОК типа «Клан»*. Это может быть связано с тем, что все испытуемые независимо от пола, возраста и карьерных ориентаций отдают свое предпочтение *ОК типа «Клан»*. Т.е. на этот выбор, скорее всего, оказывает влияние другая переменная, такая, например, как культурные особенности испытуемых.

Наибольшее предпочтение *ОК типа «Адхократия»* отдают «Независимые новаторы». Это можно объяснить совпадением ценностей данных сотрудников с ценностями организации типа «Адхократия». Компания с адхократической корпоративной культурой – это динамичное, предпринимательское и творческое место работы. Люди в ней готовы жертвовать собой и идти на риск. Эффективное лидерство состоит в умении предвидеть, новаторстве и ориентации на риск. Связующей сущностью организации является преданность экспериментированию и новаторству.

То, что наименьшее предпочтение *ОК адхократического типа* отдали «Преданные делу профессионалы» и «Консервативные интеграторы» можно объяснить преобладанием у них таких ценностей, как «стабильность», «уверенность в завтрашнем дне».

Компания с *ОК типа «Рынок»* – это место для работы, ориентированной на результаты. Лидеры здесь являются твердыми хозяевами и суровыми конкурентами. Они неколебимы и требовательны. Организацию связывает воедино стремление побеждать. Важным считается опережение соперников по конкурентной борьбе и лидерство на рынке.

В качестве желаемой *ОК* данный тип выбрало меньшинство. Это можно связать опять же с культурными особенностями испытуемых. Среди этого меньшинства наибольшее предпочтение *ОК типа «Рынок»* отдают «Независимые новаторы».

Наименьшее предпочтение *бюрократическому типу ОК* отдали «Независимые новаторы». Это не удивительно, т.к. ценности данной культуры абсолютно противоречат ценностям сотрудников данного карьерного типа. В то время, как «Бюрократия» – формализованное и структурированное место работы, где важно поддержание плавного хода деятельности, для «Независимого новатора» новизна, разнообразие

и вызов имеют очень большую ценность. В организации бюрократического типа тем, что делают люди, руководят процедуры. А «Независимые новаторы» стремятся освободиться от организационных правил, предписаний и ограничений. В то же время, две другие группы сотрудников – «Преданные делу профессионалы» и «Консервативные интеграторы» отдают бюрократическому типу *ОК* большие предпочтения.

Таким образом, не наблюдается статистически значимых различий в предпочтениях тех или иных типов организационных культур между «Преданными делу профессионалами» и «Консервативными интеграторами». В то время как предпочтения «Независимых новаторов» значительно отличаются от этих двух групп.

Образы желаемой *ОК* в зависимости от карьерных ориентаций сотрудников разделились на две группы:

- первая группа представлена *ОК типа «Клан»* и *ОК типа «Бюрократия»*,
- вторая группа включает *ОК типа «Адхократия»* и *ОК типа «Рынок»*.

Если обратиться к рамочной конструкции конкурирующих [4; Рис.1], можно заметить, что культуры разделились по измерению «внутренняя ориентация – внешняя направленность». Иными словами «Преданные делу профессионалы» и «Консервативные интеграторы» ценят в организации и стремятся в своей деятельности к интеграции и единству, а «Независимые новаторы», наоборот – к дифференциации, соперничеству.

Таким образом, в результате эмпирического исследования *наша общая гипотеза* о том, что образ желаемой организационной культуры сотрудника связан с его карьерными ориентациями, подтвердилась частично:

1. Наибольшее предпочтение среди сотрудников с разными карьерными ориентациями было отдано *ОК типа «Клан»*. Мы объясняем данные тенденции наличием другой независимой переменной – культурные особенности респондентов. Для подтверждения/опровержения данной гипотезы требуются дополнительные исследования.

2. При выборе желаемой *ОК* сотрудники руководствуются соотношением собственных ценностей (карьерных ориентаций) с ценностями организации.

3. В образах желаемой *ОК* не наблюдается статистически значимых различий между

сотрудниками карьерных типов «Преданные делу профессионалы» и «Консервативные интеграторы». Однако предпочтения «Независимых новаторов» значительно отличаются от этих двух типов.

4. Сотрудники с такими карьерными ориентациями, как «Стабильность работы», «Профессионализм», «Служение», «Менеджмент», «Стиль жизни», «Стабильность места жительства» чаще выбирают ОК типа «Клан» и «Бюрократия». А сотрудники с такими карьерными ориентациями, как «Предпринимательство», «Независимость», «Вызов», «Менеджмент» чаще других предпочитают ОК типа «Адхократия» и «Рынок».

5. Карьерные ориентации сотрудника при выборе образа желаемой ОК связаны, в первую очередь, с ценностью для сотрудника интеграции и единства или дифференциации и соперничества.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аксеновская, Л.Н. Социально-психологическая модель организационной культуры: концепция, методология, технология изменения: дис. ... д-ра псих. наук: 19.00.05 / Л.Н. Аксеновская. — М., 2008. — 585 с.
2. Барсегян, А.Э. Психологические особенности планирования кадров организации на основе карьерных ориентаций сотрудников: автореф. дис. ... канд. псих. наук: 19.00.02 / А.Э. Барсегян; Ереванский гос. ун-т. — Ереван, 2010. — 20 с.
3. Зайцева, Л.А. Характеристики и факторы выбора карьеры в связи с индивидуально-психологическими особенностями и этапами профессионального становления субъектов: автореф. дис. ... канд. псих. наук: 19.00.01 / Л.А. Зайцева; Ростовский гос. ун-т. — Ростов н/Д, 2006. — 25 с.
4. Cameron, K.S. Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework / K.S. Cameron, R.E. Quinn. — San Francisco: Jossey-Bass, 2005. — 242 p.
5. Iivari, J. The relationship between organizational culture and the deployment of systems development methodologies. / J. Iivari, M. Huisman // MIS Quarterly. — 2007. — Vol. 31, №1. — P. 35–58.
6. Jex, S.M. Organizational psychology : a scientist-practitioner approach. — 2nd ed. / S.M. Jex, T.W. Britt. — London : John Wiley & Sons, inc, 2008. — 612 p.
7. Kunde, J. Corporate religion: building a strong company through personality and corporate soul / J. Kunde. — London: Financial Times Prentice Hall, 2002. — 304 p.
8. Schein, E.H. Organizational culture and leadership / E.H. Schein. — 3rd. ed. — San Francisco: Jossey-Bass, 2004. — 330 p.
9. Wu, J.Y. A general behavior model and new definitions of organizational cultures / J.Y. Wu // Journal of Socio-Economics. — 2008. — Vol. 37, №6. — P. 2535–2545.
10. Кондаков, И.М. Карьерные ориентации / И.М. Кондаков // Психология: Иллюстрированный словарь. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2007. — С. 438.
11. Шульженко, Е.Н. Взаимосвязи индивидуальных и групповых ценностей в организационной культуре коммерческого предприятия: автореф. дис. ... канд. псих. наук: 19.00.05 / Е.Н. Шульженко; Российский гос. пед. ун-т им. А.И. Герцена. — СПб, 2005. — 23 с.
12. Томкив, Е.Л. Способы и факторы управления процессами развития корпоративной культуры / Е.Л. Томкив // Актуальные проблемы современной науки. — 2008. — № 5. — С. 51–57.
13. Бочарова, Е.Е. Взаимосвязь ценностных ориентаций, стратегий поведения и субъективного благополучия личности: автореф. дис. ... канд. псих. наук: 19.00.05 / Е.Е. Бочарова; Саратовский гос. ун-т. — Саратов, 2005. — 23 с.
14. Васильева, Е.О. Карьерный успех в жизненных стратегиях управленческого персонала современной организации: автореф. дис. ... канд. социологических наук: 22.00.08 / Е.О. Васильева; Южный федеральный ун-т. — Ростов-на-Дону, 2009. — 28 с.
15. Фофанова, Г.А. Роль организационной культуры в формировании имиджа компании / Г.А. Фофанова, К.А. Бруштын // Психологический журнал: ежеквартальное научно-практическое издание. — 2010. — № 1. — С. 53–58.
16. Чернявская, Ю.В. Народная культура и национальные традиции / Ю.В. Чернявская. — Минск: Харвест, 1998. — 186 с.