

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

***Тараненко Анна Сергеевна***

Выпускная квалификационная работа

***Ценностно-целевой подход в организационной диагностике***

***IT-компаний***

Уровень образования:

Направление **39.04.01 «Социология»**

Основная образовательная программа магистратуры

**ВМ.5589.2017 «Социология»**

Профиль «Современные методы и технологии в изучении социальных проблем общества»

Научный руководитель:

профессор кафедры

прикладной и отраслевой социологии,

доктор социологических наук

П.П.Дерюгин

Рецензент:

доцент, Санкт-Петербургский государственный

электротехнический университет “ЛЭТИ”

им. В.И.Ульянова (Ленина)

Е.Л.Самарина

Санкт-Петербург

2019

Введение 2

[**ГЛАВА 1**](#_rt77w3pkp96t) **8**

[**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДИАГНОСТИКИ**](#_rt77w3pkp96t) **8**

[1.1. Организационная диагностика как объект социологического анализа: исторический обзор и современные практики.](#_9q36j4oweg64) 8

1.1.1. [Сущность понятия «организационная диагностика»](#_ak0hu1bmxcot) 8

1.1.2. [Этапы организационной диагностики в современной практике.](#_wenwkip98vxx) 12

1.1.3. [Виды организационной диагностики.](#_ep1cevdml49v) 15

[1.2. Теории организационной диагностики как предтечи ценностно-целевого подхода](#_1nq9kgjv5qpd): социологическая рамка 16

[1.2.1. Структурный подход](#_gdbgoqnzf) 18

[1.2.2 Теории изменений](#_d88r1iqqcr4r) 22

[1.2.3 Психологический подход](#_r4ostnw5xom6) 24

[1.2.4 Аксиологический подход](#_9xeiad5jq99p) 28

[1.3. Социологические методы сбора и обработки данных в организационной диагностике](#_fife4fzafe0d) 32

[1.4. Особенности проведения организационной диагностики в рамках консалтинга](#_8coyy5fgjnod)

Выводы по главе 1 39

[**ГЛАВА 2**](#_k5fe4w6ie2lv) **45**

[**ЦЕННОСТНО-ЦЕЛЕВОЙ ПОДХОД В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДИАГНОСТИКЕ IT-КОМПАНИЙ**](#_k5fe4w6ie2lv) **45**

[2.1. Ценностно-целевая теория в социологии организаций](#_9x83by4x0f1t) 45

[2.2.1. Методы сбора данных в ценностно-целевом подходе](#_ilc05cw541j3) 48

[2.2.3. Методы обработки данных в ценностно-целевом подходе](#_ilc05cw541j3) 61

[2.3.Описание социологического эмпирического исследования IT-компании с применением ценностно-целевого подхода](#_uh6vb1haifn6) 69

[2.3.1. Объект исследования](#_gqq9ywzug7s) 69

[2.3.2. Описание этапов исследования IT-компании с применением ценностно-целевого подхода](#_k52zsf6nv7l8) 70

[2.3.3. Результаты эмпирического исследования IT-компании](#_eq3k0f1aptk2)

Выводы по главе 2 74

[**Заключение**](#_c6y0kzjb7upa) **87**

[**Список литературы**](#_i71t9tz62ofh) **90**

**Введение**

Ценностно-целевой подход к организационной диагностике является перспективной сферой развития социологической науки при анализе коммерческих компаний. В отличие от большинства других применяемых в оргдиагностике подходов, данный подход позволяет анализировать организацию с учетом требований общества и рынка, в котором она находится. Это особенно важно в условиях преобладания такого подхода к оргдиагностике и развитию компании, при котором ценности экономических показателей преобладают над показателями качества социальных взаимодействий при отсутствии осознавания руководителями взаимосвязи двух этих переменных. В результате исследование часто сводится к использованию малозатратных методов в ущерб качеству итоговых результатов.

Ценностно-целевой подход также отвечает требованиям, предъявляемым к диагностике компаний, работающих в сфере информационных технологий. Такие компании, с одной стороны, должны отличаться значительной гибкостью и быстрой скоростью реагирования на изменения внешних условий, так как это одна из наиболее быстро развивающихся в данный момент отраслей[[1]](#footnote-1). В то же время, рынок труда в сфере IT чрезвычайно конкурентен: работодатели вступают в борьбу за кадры и стараются их удержать как можно дольше. В ситуации, когда материальная мотивация больше не является удерживающим фактором[[2]](#footnote-2), компаниям необходимо максимально удовлетворять потребности своих сотрудников, неразрывно связанные с ценностями.

Несмотря на все достоинства[[3]](#footnote-3) ценностно-целевого подхода, имеется необходимость в его развитии путем дополнения методами, которые позволят определять ценности индивидов на более глубоком, качественном уровне, в развитие нынешних методов, предоставляющих сведения о заявленных, осознаваемых ценностях. Именно этим и определяется фокус данной работы — на развитии методологии ценностно-целевого подхода для глубинного анализа структуры IT-компании.

**Актуальность** темы определяется динамичностью современного общества, в том числе под влияниям экономической и политической конъюнктуры. В ходе таких глобальных и постоянных перемен сейчас меняются и ценности общества, а значит и сотрудников организаций. В данной диссертации рассматривается IT-отрасль, представителей которой еще три десятилетия назад можно было сравнить с маргинальной группой. Сейчас же они востребованные профессионалы, которые знают себе цену, потому что необходимы обществу. И все же сложно сказать, что будет с IT-отраслью дальше, с учетом быстрого развития технологий в других отраслях и нарастающей паники общества перед лицом увеличивающегося контроля за гражданами, возможного благодаря распространению информационных технологий. В этих условиях такой гибкий и адаптируемый к внешним условиям ценностно-целевой подход отвечает требованиям часто непредсказуемо развивающегося общества.

**Объектом** исследования являются IT-компании. **Предметом** — организационная диагностика, основанная на применении ценностно-целевого подхода.

**Цель** данной работы — выявление и обобщение существующих практик организационной диагностики на основании ценностно-целевого подхода в социологии, развитие и тестирование ценностно-целевого подхода к социологической организационной диагностике IT-компаний и подготовка рекомендаций по ее проведению в организациях.

**Задачи** исследования:

* Описание социологических подходов, применяемых при проведении организационной диагностики.
* Анализ теорий организационной диагностики для выявления особенностей, соответствующих требованиям ценностно-целевого подхода в социологии.
* Развитие методологии в рамках ценностно-целевого подхода к социологической диагностике организации.
* Тестирование применимости доработанной социологической методологии ценностно-целевого подхода к диагностике IT-компании.

**Теоретико-методологическое основание** исследования базируется на богатой социологической традиции изучения ценностей, начавшейся с работ О. Конта, К. Маркса[[4]](#footnote-4), Г. Спенсера, Э. Дюркгейма[[5]](#footnote-5) и М. Вебера[[6]](#footnote-6). Далее эту тему активно разрабатывали У. Томас и Ф. Знанецкий[[7]](#footnote-7), Ф. Адлер[[8]](#footnote-8), Г. Беккер[[9]](#footnote-9), П. Блау[[10]](#footnote-10), Г. Блумер[[11]](#footnote-11), П. Бурдье[[12]](#footnote-12), К. Клакхон[[13]](#footnote-13), Н. Луман[[14]](#footnote-14), Р. Мертон[[15]](#footnote-15), Дж. Мид[[16]](#footnote-16), Т. Парсонс[[17]](#footnote-17), М. Рокич[[18]](#footnote-18), Н. Смелзер[[19]](#footnote-19), П. Сорокин[[20]](#footnote-20), Ю. Хабермас, Дж. Хоманс[[21]](#footnote-21), А. Шюц[[22]](#footnote-22), П. Штомпка[[23]](#footnote-23), А. Этциони[[24]](#footnote-24) и другие.

Ценностно-целевой подход является развитием сетевых теории[[25]](#footnote-25) в социологии, в частности концепции трехуровневых гипотез П. Лазарсфельда, описывающие свойства коллектива, его членов и коллектива как части более общей структуры. Сюда же, к структурному подходу, относятся такие ученые, как М. Вайсборд[[26]](#footnote-26), Т.Питерс и Р. Уотерман[[27]](#footnote-27), Н.Тичи[[28]](#footnote-28). Развиваясь в духе теории изменений, ценностно-целевая теория выходит из концепций У. Берка и Д. Литвина[[29]](#footnote-29), Р.Ликерта[[30]](#footnote-30).

Аксиологический подход, на котором основана данная работа, базируется на работах Агриса К.[[31]](#footnote-31), Э.Шейна[[32]](#footnote-32), А.Д. Чанько[[33]](#footnote-33). Важнейшей концепцией для этой дипломной работы является психоаналитическая методология, берущая начало от З.Фрейда, в социологии продолжающаяся в работах Г. Левинсона[[34]](#footnote-34), а в отечественной социологии — Красовского Ю.Д.[[35]](#footnote-35).

**Методические основания** исследования определяются необходимостью поиска оптимальных способов проведения диагностики организации, ориентированной на выявление ценностей её членов. В соответствии с этим применяется мультипарадигмальный теоретико-методологический подход, с использованием опыта как зарубежной, так и отечественной социологии по вопросам анализа организаций в целом, IT-компаний и их ценностно-целевых характеристик. В данной работе использованы научные принципы ценностно-целевого и психоаналитических подходов, благодаря которым можно осуществить анализ ценностных ориентаций и ценностей представителей IT-компаний на теоретическом и эмпирическом уровнях. Для выявления осознаваемых ценностных ориентаций используются методы опроса и сетевого анализа, а для определения бессознательных ценностей — методы анализа совещаний и психоаналитическое интервью.

В работе выдвинуты следующие **гипотезы**:

* Основная часть социологических методологий организационной диагностики ориентирована на применение только качественных либо только количественных методов.
* В современной практике организационной диагностики преобладают подходы, слабо ориентированные на использование социологических и психологических концепций.
* Специфические характеристики IT-компаний и IT-специалистов нуждаются в более узком и глубоком социологическом анализе при организационной диагностике с применением ценностно-целевого подхода.

**Прикладное значение** этого исследования заключается в возможности применения предлагаемых диагностических методов для оценки эффективности организационных процессов IT-компаний. Это позволит руководителям и менеджерам использовать наиболее подходящие методы воздействия на среду с целью улучшить качество социальных связей в коллективе. В конечном счете, это должно положительно сказаться на уровне корпоративной культуры, HR-бренде и эффективности труда.

**Научная новизна** работы состоит в проведении комплексного социологического анализа современных практик организационной диагностики, обзора социологических подходов к организационной диагностике, совмещении качественных и количественных методов социологических и психологических методологий при проведении оргдиагностики с применением ценностно-целевого подхода. Более того, показана целесообразность и специфические особенности его применения при анализе IT-компаний.

Методологическая основа дипломной работы прошла **апробацию** в виде публикаций и выступления на конференции:

1. Дерюгин, П. П., [Тараненко, А. С.](https://pureportal.spbu.ru/ru/persons/%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B0-%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D0%B5%D0%B2%D0%BD%D0%B0-%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE), [Баруздин, И. А.](https://pureportal.spbu.ru/ru/persons/%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D0%BD-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D1%82%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D1%87-%D0%B1%D0%B0%D1%80%D1%83%D0%B7%D0%B4%D0%B8%D0%BD) & Сивоконь, М. Методика эмпирического исследования социодинакими корпоративных ценностей: сетевое измерение. 2018, В : [Дискурс.](https://pureportal.spbu.ru/ru/persons/%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B0-%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D0%B5%D0%B2%D0%BD%D0%B0-%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE/publications/) - 6.
2. Дерюгин, П. П., [Милецкий, В. П.](https://pureportal.spbu.ru/ru/persons/%D0%B2%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80-%D0%BF%D0%B5%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87-%D0%BC%D0%B8%D0%BB%D0%B5%D1%86%D0%BA%D0%B8%D0%B9), Сивоконь, М. & [Тараненко, А. С.](https://pureportal.spbu.ru/ru/persons/%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B0-%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D0%B5%D0%B2%D0%BD%D0%B0-%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE) Социологическая диагностика рисков, уязвимостей и доверия в цифровую эпоху (По материалам работ С.А. Кравченко), 2019.
3. Дерюгин, П.П., Тараненко А.С. Крым и Севастополь в фокусе исследований общероссийской солидарности, 2019, Социс (принято в печать).
4. Выступление с докладом на конференции «Информация – Коммуникация – Общества». Общество в цифровую эпоху. Санкт-Петербургский государственный университет «ЛЭТИ». 24–25 января 2019 года.

**Положения, выносимые на защиту:**

1. Большая часть методологий организационной диагностики не учитывает требований современной социологической науки к использованию как качественных, так и количественных методов. В результате они не охватывают многогранности взаимоотношений коллектива организации и общества, в котором данная организация находится.

2. Многие подходы к организационной диагностике не используют социологических и психологических теорий. Применение таких концепций не приводит к получению разносторонних и достоверных сведений о взаимодействии организации и общества, а также личностей сотрудников с ее руководством.

3. Специфическая динамика развития IT-отрасли, а также разнообразие сфер, выделяемых в ней, требуют особого внимания к ценностям рынка и участников диагностируемой организации. Ценностно-целевой подход дает сведения, необходимые для принятия решений в таких условиях.

# ГЛАВА 1

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДИАГНОСТИКИ

## 1.1. Организационная диагностика как объект социологического анализа: исторический обзор и современные практики.

Организационная диагностика является значимым источником информации для компаний: она позволяет ее членам и, прежде всего, руководителям получить сведения о своих сотрудниках, а также об обществе, в котором функционирует компания. Одним из наиболее важных результатов организационной диагностики обычно становятся рекомендации по развитию компании. Это объясняется тем, что в ее проведении и развитии методологии наиболее заинтересованы представители менеджмента. Именно они (а не социологи) чаще всего реализуют подобные исследования в организациях. В этой части описывается организационная диагностика так, как с ней работают менеджеры. Таким образом появится возможность показать объект дальнейшего социологического анализа.

### Сущность понятия «организационная диагностика»

Под содержанием, сущностью ОД чаще всего понимают сумму применяемых методов. В этом случае ОД определяют как анализ[[36]](#footnote-36), определение и выявление[[37]](#footnote-37), обследование[[38]](#footnote-38), оценку и сбор данных[[39]](#footnote-39). Тот факт, что данные термины используются для описания сущности организационной диагностики, говорит о том, что сами диагносты акцентируют внимание на эмпирической части исследования, а не на теоретической.

Однако встречаются и другие определения понятия, в которых акцент делается на используемой теории. В таких случаях под организационной диагностики понимают использование концептуальных моделей[[40]](#footnote-40), например, структурированного подход[[41]](#footnote-41). Причем применение структурированного подхода характерно не только для научных публикации, но и в компаниях, оказывающих услуги ОД, что говорит об осознании практиков ОД важности научного теоретического обоснования при исследовании организации.

Под объектом ОД чаще всего понимается организация в широком смысле. Есть и более точное определение объекта, когда в качестве него выделяются состояния и поведения организации[[42]](#footnote-42) либо ее деятельности[[43]](#footnote-43). Еще более узкое описание объекта дает на своем сайте российская компания, занимающаяся, среди прочего, и ОД. В качестве объекта здесь выделяются «информация об организации, целях ее деятельности и развития, организационной структуре, стиле руководства, индивидуальных и групповых нормах поведения, ценностях, установках, взаимоотношениях и взаимодействии ее сотрудников и подразделений, а также первопричины выявленных фактов»[[44]](#footnote-44).

С точки зрения данного исследования, в котором проводится социологический анализ ОД, значимо определение, которое дает российская консалтинговая компания, где экспертами при проведении ОД являются как консультанты по общему менеджменту, так и консультанты по психологии управления. В качестве объекта ОД здесь выделяются психологическая динамика, а также «системные и бессознательные противоречия на всех уровнях управления компанией»[[45]](#footnote-45). Данное определение является отражением используемой в этой организации методологии, но так же и осознания управленцами ценности вклада смежных наук в практику ОД.

Чаще всего запрос на ОД появляется у менеджмента организации. При наличии необходимости и возможности принятия управленческих решений, они сталкиваются с проблемой незнания того, какие именно решения наиболее целесообразно принять в той или иной. ОД позволяет выявить проблемы, их глубинные причины, а также обнаружить ресурсы для их решения, сформулировать рекомендации по изменениям и их внедрениям. Она позволяет понять, почему организация должна быть изменена и в чем именно должны заключаться изменения[[46]](#footnote-46). В этом смысле ОД является востребованным инструментом в рамках менеджмента изменений, причем не только на этапе, предшествующем изменениям, но и после их внедрения — чтобы убедиться в их эффективности.

Иногда в качестве цели ОД ставится определение разрыва между текущей и желаемой производительностью и того, как можно достичь последней[[47]](#footnote-47). И все же «разрывы» в данном случае являются теми же недостатками или проблемами.

Однако, если бы целью ОД было одно лишь выявление и решение проблем, то организации, в которых отсутствуют явные и серьезные проблемы, не нуждались бы в диагностике. Поэтому значимым дополнением является одна из целей ОД, о которой говорится на сайте канадской ассоциации специалистов в области человеческих ресурсов, — «узнать организацию на всех уровнях — начиная с поверхностных и заканчивая глубоко спрятанными частями, невидимыми для глаз»[[48]](#footnote-48). Такие сведения об организации помогут найти проблемы там, где их, как казалось, нет, но они также могут выявить неиспользуемые ресурсы, обнаружение которых более ценно, чем обнаружение недостатков[[49]](#footnote-49).

В литературе и публикациях диагностов используются термины, по своему значению, схожие с ОД. Одно из них — «корпоративная диагностика», в отличие от ОД применяемое преимущественно в деловой[[50]](#footnote-50) и финансовой сферах[[51]](#footnote-51). В данном случае также рассматриваются процессы внутри и снаружи организации, однако процессы являются преимущественно экономическими.

Другим популярным термином является «организационный анализ». В нем акцент делается либо на «организации», либо на «анализе». В первом случае подразумевают анализ внутренней среды (в противоположность внешней)[[52]](#footnote-52) [[53]](#footnote-53). Во втором случае определяющим становится слово «анализ», то есть исследование отдельных частей целого. В таком виде организационный анализ может заключаться в оценке эффективности организации с помощью различных групп коэффициентов в рамках методологии горизонтального анализа. При организационном анализе могут выделять отдельные компоненты организации, такие как стратегия, структура, ценности[[54]](#footnote-54). Это дает основание некоторым исследователям называть организационный анализ этапом ОД. На самом деле, в зарубежных публикациях под организационным анализом часто подразумевают то же, что под ОД[[55]](#footnote-55) [[56]](#footnote-56) [[57]](#footnote-57).

### Этапы организационной диагностики в современной практике.

В этом параграфе рассказывается об этапах ОД. Здесь не обсуждаются теории организации и ОД, а лишь описываются используемые практики. Это делается, во-первых, потому что в реальной жизни если под ОД и лежит какая-то теория, то в процессе многократного осуществления ОД исполнитель не обращается к ней (это ясно из описаний процесса ОД на сайтах организаций, занимающихся ею); во-вторых, такие теории будут рассмотрены в следующем параграфе, так как они не являются специфически менеджерскими.

В большинстве случаев содержание ОД заключается в сравнении существующего положения организации с некой нормой, образцом. Эта норма может быть результатом разработки организационной стратегии или представления руководителей об идеальном положении дел в организации. При помещении двух этих способов формирования нормы в теоретические рамки общественных наук, то можно сказать, что первый вариант с разработкой стратегии чаще всего соответствует нормативистской традиции. В соответствии с данной традицией, первичными по отношению к организации являются внутренние и внешние средовые факторы, которые существуют по определенным законам. Изучение таких законов позволяет понять, что необходимо организации для гармоничного и успешного развития. В данном случае целью диагностики является «выявление причины, мешающей развитию естественных процессов или уменьшение влияния закономерных негативных явлений»[[58]](#footnote-58).

Подход, при котором организационную норму диктует руководитель, относится к конструктивистским, в которых первичным фактором при анализе организации является субъективное представление о ней.

В рамках организационной диагностики специалисты фокусируются на соответствии норме или на отклонении от нее. Во втором случае используется патологический подход, при котором выявляются недостатки организации.

Чтобы сделать исследование структурированным, при ОД анализируют только отдельные элементы организации. Сюда могут относиться:

* проблемные зоны;
* возможности для улучшения;
* цели организации и сотрудников;
* стратегия развития;
* культура компании;
* роли, обязанности и процессы;
* показатели, повседневно используемые в организации для оценки ее деятельности;
* система коммуникаций;
* стиль управления;
* поддержка профессиональных навыков сотрудников;
* технологии совершенствования процессов;
* структурная целесообразность. [[59]](#footnote-59)

Исследуемые компоненты в польском традиции менеджмента классифицируют на тяжелые («hard») и легкие («soft»)[[60]](#footnote-60). Первые связаны со структурами и системами, а вторые — с людьми и их поведением. В таком случае целью ОД является поиска состоянии, при котором учитываются требования двух групп компонентов.

От запроса и обстоятельств проведения ОД также зависят ее этапы. Ниже представлен список возможных этапов диагностики:

1. Ориентация.
2. Постановка целей.
3. Выбор основных показателей.
4. Сбор данных.
5. Анализ/Интерпретация.
6. Постановка диагноза или формулирование оценки.
7. Обратная связь.
8. Планирование действий.
9. Реализация.
10. Мониторинг/Измерение.
11. Оценка успешности действий.
12. Распространение успешного решения на другие подразделения в организации в качестве повседневных практик[[61]](#footnote-61) [[62]](#footnote-62)

Наличие или отсутствие определенных этапов в ОД определяется в соответствии с требованиями конкретной ситуации. В частности, на это будет влиять типы ОД, которые рассмотрены в следующем параграфе.

### Виды организационной диагностики.

По времени проведения выделяют предварительную и текущую диагностики. В ходе первой определяются наиболее общие, основные проблемы организации и составляется план основного этапа диагностики. На практике предварительная диагностика часто заключается в общении с руководителем, который обозначает те проблемы, которые он видит в ходе повседневной работы.

По широте охвата выделяют общую и специальную диагностики. При специальной диагностике исследуется не вся организация, а только некоторые ее подсистемы или аспекты. Сюда можно отнести диагностику организационной культуры или структуры управления[[63]](#footnote-63). Предварительная диагностика обычно является общей, а текущая — может быть общей или специальной.

По направленности диагностику можно разделить на внешнюю, когда организация оценивается относительно конкурентов, и внутреннюю, когда показатели деятельности организации сравниваются с запланированными и желаемыми.

ОД классифицируется также по ее целям. Выделяются ОД, направленные на развитие и улучшение организации и ОД, необходимые для решения проблем. Эти виды ОД могут иметь сходные методологии и техники исследования, но различные программы и результаты[[64]](#footnote-64).

ОД классифицируются по инициатору, которым может быть:

* Руководитель организации или ведущие сотрудники. В этом случае руководство и персонал являются единственными заинтересованными сторонами.
* Внешние по отношению к организации агенты: государство[[65]](#footnote-65) или инвесторы.
* Ученые, проводящие исследования для развития таких наук, как социология организаций, научных менеджмент, психология управления и др.

Стоит учитывать, что ни один тип ОД не может быть представлен в чистом виде. Так, при проведении специализированной диагностики проводится и общая диагностика, чтобы получить представление об организации в целом. В то же время при ОД, направленной на улучшение и развитие организации, также решаются ее проблемы.

Отдельно стоит отметить потребность менеджеров в использований методологий смежных наук. Описанный выше анализ показывает актуальность для ОД концепций и техник поведенческих наук и смежных областей, включая психологию, социальную психологию, социологию и организационные исследования[[66]](#footnote-66). Подробнее этот вопрос рассматривается в представленном ниже обзоре теорий организационной.

## 1.2. Теории организационной диагностики как предтечи ценностно-целевого подхода: социологическая рамка

При рассмотрении теории процесса, содержание которого заключается в исследовании объекта, то есть в применении определенного набора методов, теория и методология оказываются нераздельно связаны друг с другом. В случае с ОД теорией является концепция организации — с концепции начинается описание каждой теории диагностики.

При отборе источников для данного обзора использовалась концепция, которую описал Э.Шейн в книге “Организационная культура и лидерство”. Согласно данной концепции, существует три точки зрения рассмотрения сферы культуры и лидерства: создателя фундаментальной теории; практика, помогающего менеджеру решать проблемы культуры; “и ученого-прикладника, занятого созданием теории среднего уровня и переводов этой теории на язык концепций и инструментов, призванных помогать практикам, которые непрерывно поставляют материал для разработки этой теории”[[67]](#footnote-67). В данном разделе указаны работы, показывающие ОД с третьей позиции.

Описанные в параграфе теории объединены в 4 группы: структурные, психоаналитические, аксиологические подходы и теории изменений.

### 1.2.1. Структурный подход

Большую часть диагностических моделей объединяет структурно-матричный подход, фокусирующийся на выделении организационных компонентов, связей и уровней. В рамках данной методологии оргдиагностики выявляются характеристики компонентов организации и прослеживаются общие тенденции развития организации. Так же распространено совмещение структурного подхода в горизонтальных и поперечных плоскостях, а также использование временной оси координат. Пространственный структурный комплекс, кроме графического, может иметь и матричное представление. Преимуществом многоуровневого управления является его слабая иерархичность. ОД здесь заключается в обследовании таких характеристик организации, как равномерность распределение связей между элементами, их надежность и гибкость, сбалансированность, адаптивность конструкции и др.[[68]](#footnote-68).

Представители данного подхода показывали организацию как открытую систему, состоящую из взаимозависимых групп с различными целями, способами работы, обучения и типами личностей. Так, Г. Левинсон считал, что организация является частью больших систем — индустрии, сообщества и экономики.

Другим методологом структурного подхода был М. Вайсборд[[69]](#footnote-69). В качестве основных организационных компонентов, которые необходимо рассматривать при диагностике, он выделил цели, структуру, систему вознаграждений, поддерживающие механизмы, отношения и лидерство. Они составляют Модель с шестью ячейками (“Six Box Model”). “Причем каждый параметр должен рассматриваться в рамках как формальной, так и неформальной системы организации. Формальная система отвечает на вопрос «как это должно быть», а неформальная показывает сам процесс работы”[[70]](#footnote-70). В ходе ОД определяется величина разрыва между двумя этими системами. Данная модель чаще всего применяется в случае с небольшими организациями или при недостатке ресурсов на проведение ОД.

Т.Питерс и Р. Уотерман также выделяли формальные и неформальные компоненты. Отличие их теории от предыдущей заключалось в том, что в их модели 7S каждый элемент изначально является мягким (неформальным) или жестким (формальным)[[71]](#footnote-71). К первым относятся навыки, персонал, стиль (лидерства и культуры сотрудничества), общие ценности, ко вторым — стратегия, структура и системы[[72]](#footnote-72).

Н.Тичи, развивая теории, в которых внимание было уделено лишь одной из трех проблем организации, — технической, политической или культурной — предложил объединить все три подхода при построении структуры организации. К техническим проблемам относится то, что касается производства; их решение лежит в постановке целей, формировании стратегии, дизайне организации и системы менеджмента. Проблема политического распределения относится к силе и ресурсам: каково применение продукта организации и кто именно получает выгоду. В данном случае решение проблемы лежит в программах компенсации, карьерных, бюджетных решениях и внутренней структуре сил. Под культурой здесь традиционно понимаются ценности, задачи, убеждения и интерпретации, распространяемые членами организации.

“Задача диагностики — собрать достаточно информации для определения, какие настройки организации (какие компоненты модели) надо отрегулировать, и должна ли регулировка быть политической, технической или культурной”[[73]](#footnote-73). Исходя из этого определения, Тичи предлагает рассматривать компоненты организации через призмы этих трех проблем.

Данную идею следует рассмотреть на примере его сетевой модели организации, согласно которой организация — кластер людей, объединенных различными связями. Внутри кластеров могут передаваться предметы и услуги, информация, воздействие (правила и указания), влияние (обмены дружбой). При этом анализ воздействия соответствует политическому анализу, информационные связи исследуются при техническом анализе, а дружеские отношения — при изучении культуры.

Модель Д. Порраса и П. Робертсона включает следующие элементы организационной диагностики:

1. Внешняя среда: рыночная, технологическая, социальная.

2. Цель (миссия): организация и ее стратегия.

3. Устройство организации: структура, системы, процедуры, правила.

4. Социальные отношения: взаимоотношения между людьми, культура, неформальные коммуникации.

5. Технологии.

6. Физические условия: местоположение, план помещений, рабочие условия.

7. Результаты: продуктивность, прибыль, продажи.

В той же парадигме находится и модель Берка-Литвина, в которой организация также рассматривается как открытая система, поскольку внешняя среда в ней является частью общей модели компании. Кроме того, данная модель является исходно иерархичной. По мнению авторов, четыре верхние ячейки — внешняя среда, миссия и стратегия, лидерство, культура — это основные ее элементы.

Об организации как об открытой системе также говорили Д.Надлер и М.Ташмен, они включили в свою модель такие элементы, как внешняя среда и стратегия. Они тоже выделяли формальные и неформальные статические организационные компоненты. К компонентам внешней среды, влияющим на организацию, они относят ее окружение, ресурсы (капитал, материалы, работники), историю и стратегию. Сама организация влияет на другие компоненты: организационное, групповое и индивидуальное поведение, а также межгрупповые отношения. Внутри организации выделяются «трансформирующие процессы»: задачи, люди, формальная и неформальная организации.

Структурно-функциональный подход в социологии стал основой для сетевого подхода, применяемого в социологии организаций и при ценностно-целевой диагностике. Именно из данного направления перенимается взгляд на организацию как на единую систему со взаимозависимыми элементами, которые необходимо изучать для полноценного понимания организационной статики и динамики.

Логичность и рациональность структурного подхода объясняют его относительную популярность среди теоретиков ОД. С позиций социологии, его можно относить к функционализму, в рамках которого так же акцентируется внимание на значении отдельных компонентов для системы в целом. Одно из ограничений данного подхода — статичность системы —решают представители теорий изменений.

### 

### 1.2.2 Теории изменений

Данный подход тесно связан с предыдущим, и многие теоретики ОД являются представителями обоих подходов, например, М. Вайсборд, У. Берк и Д. Литвин. Методология ОД здесь опирается от стадии развития организации, для чего используются модели жизненного цикла организации, “задающие ориентиры для определения требований к должному состоянию, логике функционирования и развития организации”[[74]](#footnote-74).

Изначально основными критериями выделения этапов развития были возраст и размер организации. Так, Л. Грейнер пришел к выводу, что при изучении модели развития организации надо смотреть на ее возраст, размер, этапы эволюции, этапы революции и темпы роста отрасли. Он выделил пять этапов развития: креативность, директивное руководство, делегирование, координация, сотрудничество.

Р. Ликерт предложил свое видение структуры изменений в организации, выделив в этом процессе причинные, промежуточные и результирующие переменные, влияющие друг на друга. Причинные переменные независимы и могут быть изменены менеджментом организации, к ним относятся структура организации, правила управления, стратегия лидерства и ведения бизнеса, принимаемые решения, навыки и поведение. Промежуточные переменные отражают внутреннее состояние и работоспособность организации, к ним относятся лояльность, мотивация, способность коллектива к эффективным действиям, коммуникациям и принятию решений. Результирующие переменные показывают такие достижения организации, как продуктивность, рост, доля рынка, прибыль.

Ученый также сформулировал принципы, на которых строится эффективное управление организацией, и назвал их “Системой 4”. Лидер такой организации поддерживает подчиненных и интересуется их самочувствием; создает из них эффективную сплоченную команду, способную решать проблемы сообща; помогает команде, обеспечивая ее ресурсами и информируя о своих планах; имеет высокую производительность и не ставит бессмысленных целей[[75]](#footnote-75).

Данные теории широко применяются в ходе ОД, например, при составлении вопросников для оценки организации[[76]](#footnote-76) либо при категоризации утверждений, полученных в ходе интервью[[77]](#footnote-77).

В теории жизненных циклов организации И. Адизес концентрирует внимание на гибкости и управляемости организации. Молодые организации очень гибки и подвижны, но слабо контролируемы. Когда организация взрослеет, контролируемость растет, а гибкость уменьшается. Следовательно, при управлении организацией надо концентрироваться на решении проблем, которые присущи данной стадии жизненного цикла организации. При организационной диагностике задача исследователя заключается в определении того, соответствуют ли принципы менеджмента компании данной стадии жизненного цикла[[78]](#footnote-78).

Теории изменений связаны с ценностно-целевым подходом, применяемым в эмпирической части данной диссертации, как созвучные ценностно-целевой рефлексии в части отражения перемен в жизни и функционировании организации, постоянного развития ее взаимодействия с обществом.

Данный подход также является рационалистическим, при котором организация является первичной по отношению к ее сотрудникам, а эффективность труда напрямую зависит от качества управления. Последующие теории смотрят на ситуацию с противоположной стороны, имея в виду, что личностные характеристики членов организации оказывают решающее воздействие на ее функционирование.

### 1.2.3 Психологический подход

Сюда относятся три типа теорий: первые используют психологию как метафору для изучения организаций; вторые — знания о функционировании психики для понимания принципов организации рабочего пространства; третьи применяют психоаналитические методы в работе исследователя.

К первой группе относятся работы К. Левина, который в середине XX века ввел в психологию понятие силового поля, которое он взял из физики. Измерение сил позволяет предсказывать их направление и скорость движения. Применяя теорию к организации, Левин выделял силы, способствующие и препятствующие изменениям, введению новой стратегии и достижению желаемого положения. Все силы он разделял на внешние и внутренние. К внешним силам, способствующим изменениям, относятся социокультурные изменения, правительственная регуляция, давление конкурентов. К внутренним силам относятся изменения в доле рынка, изменения в размере прибыли, экономика производства. Внешние силы, противостоящие изменениям, — это обязательства перед другими организациями, клиентами, а также государственное регулирование. Внутренние силы, противостоящие изменениям, — это ограниченные ресурсы, отношения между работниками, корпоративная культура. Развитие организации может быть достигнуто либо за счет увеличения сил, направленных на изменения, либо за счет уменьшения тех, что направлены против. Притом увеличение одних сил без уменьшения других скорее всего приведет к конфликту. Обычно наилучшим выходом является уменьшение сил, противостоящих изменениям.

Данная теория находит практическое применение в анализе силового поля. Он может являться методологической основной ОД либо применяться в качестве одного из методов обработки собранной информации[[79]](#footnote-79). В ходе такого анализа оцениваются силы, участвующие в процессе развития организации, их направление и скорость движения. В качестве сил, источников давления могут выделяться не только преимущества и слабости организации, но и более конкретно — группы и люди, представляющие их.

Г.Левинсон стал основателем психиатрического консультирования организаций. Его теория основана на учении З. Фрейда. Так, важным становится утверждение о том, что понимание индивидов критично для понимания групп. На индивидуальном и коллективном уровнях люди бессознательно привносят в организации установки и ожидания, которые в них развивали родители. При этом индивиды воспринимают организацию как воспроизведение семейной структуры, а организация относится к индивидам так, как будто они объединены семейными связями[[80]](#footnote-80).

Саму диагностику Левинсон сравнивает с определением заболевания перед назначением лечения. Здесь он использует психоаналитическую концепцию эволюции, начинающуюся с рождения и претерпевающую различные влияния, что проявляется в нынешнем поведении. Именно поэтому при ОД необходимо исследовать историю организации, ее кризисы, методы адаптации, ценности, способы передачи, интерпретации информации и работы с ней, способы борьбы с угрозами и др. Процесс изучения организации он называет всесторонним диагностическим кейс-стади.

Чтобы понять организацию, необходимо понять ее цели. Сюда же относится определение того, насколько у организации есть четкое видение своего положения, миссии, стратегии, целей и задач. Важным также является определение характерологических свойств организации, которые сформировались в процессе ее эволюции, так как они, с одной стороны, тяжело изменяются, а с другой — именно их изменение ведет к долгосрочным переменам в организации. При этом у исследователя должно быть представление об организации еще до начала ее оценки. Далее он должен двигаться от фактов к выводам и интерпретации. Очень многое зависит от самого консультанта, который должен использовать собственные опыт, теоретические знания и способность замечать важные детали. Хотя мнение консультанта также должно сопоставляться с мнением руководства, так как именно за ними в итоге остается решение об изменениях[[81]](#footnote-81).

Другим подходом, который также можно отнести к психологическим подходам, является магистральная гипотеза, которую развивал Ю.Д. Красовский в рамках ситуативной диагностики. В основе лежит идея о том, что во всякой организации есть набор определенных моделей поведения сотрудников. Понять их можно, изучив “социальный генофонд” организации, который может способствовать или противостоять развитию мотивации среди работников. Данный феномен можно исследовать с помощью чувственного познания, а после — с применением интуиции и логики — конструировать модели возможных ситуаций. Далее полученные модели необходимо апробировать в практике менеджеров, чтобы в итоге оценить нынешнюю ситуацию в компании и порекомендовать приемлемые способы мотиваций сотрудников[[82]](#footnote-82).

Начиная с Левинсона, знания о функционировании психики применяли при изучении организаций. Так, Кетс де Врис и Миллер использовали теорию Левинсона для интерпретации текстов организации, подразумевая, что внимание к бессознательно распространяемым мыслям, чувствам и опыту в рамках рабочего пространства может дать глубокое и многомерное понимание рабочего пространства.

Также в рамках таких теорий используются концепции переноса и контрпереноса, психологической регрессии, параноидно-шизоидного коллапса, депрессивной позиции и др[[83]](#footnote-83).

С точки зрения социологии, данная группа теорий ценна акцентуацией на микросоциологическом уровне взаимоотношений между акторами. Изучение психологической основы поведения сотрудников и его связи с проблемами и ресурсами организации позволяет учитывать при ОД разные аспекты функционирования социума. Кроме того, психологические и в особенности психоаналитические методы позволяют обращать внимание на бессознательные проявления значимых аспектов жизни сотрудников, чем мы и воспользовались при развитии методологии ценностно-целевой организационной диагностики. Выявляя таким образом ценности индивидов, появляется возможность соотноситься их с ценностями общества, в котором они находятся, тем самым проводя социологический анализ организации.

### 1.2.4 Аксиологический подход

Представители аксиологического подхода важное место при ОД отводят ценностям сотрудников и организации в целом.

Так, К. Агрис при исследовании организации предложил применять теорию действия. Такие теории сообщают актору о том, какие стратегии он должен использовать при достижении желаемых результатов. В основе теорий лежат ценности, которые обеспечивают рамки для выбранной стратегии действия. При этом, хотя поведение индивидов варьируется довольно широко, сами теории, используемые для структурирования поведения, не слишком варьируются. Так, в основе каждой из них лежат следующие ценности:

1. Достижение желаемых результатов.
2. Максимизация выигрыша и минимизация проигрыша.
3. Подавление негативных чувств.
4. Поведение, соответствующее тому, что индивид считает рациональным.

В большинстве случаев это ведет к формированию следующих стратегий действий:

* Защита своей позиции.
* Оценка других и собственных мыслей и действий.
* Приписывание причин всему, что необходимо понять.

При применении данные теории образуют “Модель 1 теорий в использовании” (“Model I theories‐in‐use”). В рамках организации они проявляются в организационных защитных практиках (“organizational defensive routines”), которые предупреждают появление замешательства среди участников организации, а также угрозы для них. Эти практики существует на организационном и индивидуальном уровне, из этого следует, что изменение организационных практик невозможно без изменения индивидуальных и наоборот. Кроме того, индивидуальные теории в использовании настолько интернализованы, что принимаются как должное и воспроизводятся автоматически. Это приводит к тому, что индивиды не могут осознать непродуктивные последствия своих поведенческих моделей. Чтобы помочь членам организации увидеть недостатки Модели I, исследователь должен использовать Модель II, в основе которой лежат поддерживаемые и желаемые в данной организации теории действий. Освоение и внедрение новых теорий возможно за счет освоения новых навыков и ценностей.

Организационную диагностику Агрис представляет в виде кейс-стади, целями которого являются:

* Определение степени соответствия теорий в использовании клиентов Модели I.
* Определение степени интенсивности использования клиентами оборонительных рассуждений при работе с проблемами замешательства и угрозы.
* Определение правил, которые бессознательно применяют члены организации, чтобы оставаться в неведении о несоответствиях между их желаемыми ценностями, действиями и теориями в действии.
* Определение того, как члены организации создают структуры действий, которые они не используют, но думают, что используют.
* Построение карты организационных защитных практик с акцентом на тех, которые мешают освоению желаемых[[84]](#footnote-84).

Наибольшее развитие концепция ценностей получила в рамках понятия “организационная культура”. Э.Шейн считает, что понять ситуацию в организации можно только учитывая ее “культурный аспект”. Он предлагает проводить культурологический анализ — “восприятие и дешифровка влияния культурных различий в группах, организациях и профессиональных сообществах”[[85]](#footnote-85). По мнению исследователя, сами члены культуры должны осознать ее представления. В этом им должен помочь консультант, который при этом не должен выступать в роли эксперта в сфере культуры данной организации. Члены организации должны разделять культурные факторы на те, что способствуют и мешают достижению целей и решению проблем, стоящих перед ними. Консультанту же нет необходимости изучать все аспекты культуры — достаточно изучить только те, которые влияют на проблемы организации. Изменения в организации часто имеют в основе уже существующую организационную культуру, при этом обычно меняется не больше одного-двух культурных представления.

Шейн использует холистический подход при исследовании организационной культуры, что означает глубокое проникновение консультанта в работу компании. При этом члены организации должны осознавать свою выгоду от участия в исследовании, что будет гарантировать оказание помощи консультанту.

Популярной теорией является рамочная конструкция конкурирующих ценностей К. Камерона и Р. Куинна, которая позволяет графически изобразить профиль организации и показать ее место на трех континуумах: стабильность - целостность, гибкость - дискретность, внутренняя ориентация - внешняя направленность. Данные для такого анализа специалисты берут из исследования осознаваемых ценностей сотрудников компании в отношении различных аспектов рабочей среды, которые также позволяют определить количественное соотношение в организации четырех основных типов культуры: клановой, адхократической, рыночной и бюрократической[[86]](#footnote-86).

Ряд исследователей (Т.А. Соломанидина, А.И. Пригожин, П.П. Дерюгин, С. В. Рассказов, А.С. Шиляева, М.В. Сивоконь) так же высказывают идею о необходимости изучения ценностей в соотнесении с целями организации в рамках исследования ценностно-целевой рефлексии. Она определяется как “непрерывный когнитивный процесс организационного самоанализа, направленный на самопознание, выявление и оценивание соответствия целей организации ценностям персонала”[[87]](#footnote-87).

Можно сказать, что аксиологический подход наиболее точно соответствует потребностям социологического анализа, объединяя в себе макро- и микроуровни организации.

Таким образом, за время развития социологии организаций появилось немало теорий ОД, каждая из которых акцентирует внимание на одном из аспектов реальности, что является как ее ограничением, так и преимуществом.

## 1.3. Социологические методы сбора и обработки данных в организационной диагностике

В зависимости от ситуации на выбор метода могут также влиять требуемые уровень анализа и количество участников[[88]](#footnote-88).

В данной главе методы классифицированы на количественные, качественные и смешанные (mixed-method), так как именно на этих характеристиках организационные исследователи делают наибольший упор при описании методов.

Качественные методы часто используются как основа для количественных: например, анкета для опроса обычно создается по результатам качественного анализа документации.

Наиболее популярным качественным методом является интервью. С этого метода довольно часто начинается ОД, когда исследователь встречается с руководителем организации. Хотя в целом, конечно, способ рекрутинга интервьюируемых зависит от целей исследования, его теоретических, эпистемологических и методологических позиций, а также объема времени и ресурсов[[89]](#footnote-89). Здесь исследователь отбирает суждения, чтобы на их основе получить информацию об организации.

Диагностическое интервью бывает осваивающим и развивающим. Задача осваивающего интервью — получить сведения от руководителей и сотрудников предприятия о его профиле, персонале, партнѐрах, истории и т. д. Задача развивающего – выявить организационные проблемы.

Этот метод хорош тем, что он является достаточно гибким (особенно в случае с неструктурированным интервью), что позволяет “покрыть” довольно много организационных сфер. Недостатком является долгое время на сбор и обработку данных.

Отдельно стоит сказать об электронном интервью, которое может проводиться с помощью видео-связи или Интернет-переписки. В случае с организацией этот метод позволяет пообщаться с работниками, находящимися в другом городе. Кроме того, он позволяет несколько уравнять отношения между интервьюером и интервьюируемым. С другой стороны, принятый в деловой переписке стиль речи может ограничивать откровенность отвечающего. В то же время, в классическом интервью для нас важно то, в каких условиях находится интервьюируемый: если это ОД, то нам важно, чтобы это была организация. В случае же с электронным интервью, это могут быть любые другие обстоятельства, воздействие которых трудно оценить.

Наблюдения при ОД разделяют по степени включенности исследователя в рабочий процесс. Наибольшее участие консультант проявляет при диагностическом наблюдении, которое так же может быть включенным, участвующим и проблематизирующим. При включенном наблюдении консультант принимает на себя одну из ролей, существующих в организации. При участвующем наблюдении — выполняет какую-то работу в организации, чтобы понять специфику функционирования организации или конкретного участка работы. При проблематизирующем наблюдении консультант намеренно создает трудности для сотрудников организации, чтобы проследить их реакцию.

Сторонние наблюдения могут осуществляться на совещании, если это, по-прежнему, касается сотрудников организации, либо на выставках, презентациях, если объектом исследования становятся конкуренты и покупатели. Третий тип наблюдения — это диагностика по слабым сигналам, которая позволяет восполнить неинформированность или псевдоинформированность руководства с помощью собственных наблюдений[[90]](#footnote-90).

Наблюдение используют при исследовании изменений в организации, что позволяет, например, ответить на вопрос: “Развивался ли инновационный продукт в ходе таких последовательных событий, как изобретение, развитие прототипа, тестирование, коммерциализация и т.д.?”[[91]](#footnote-91)

Сюда также относится большая группа методов, которые можно назвать игровыми. Они больше, чем какие-либо другие методы, направлены не только на исследование организации, но и на ее развитие. Такие методы эффективны, когда необходимо, чтобы сотрудники осознали проблемы организации и нашли решение некоторых из них. Идея игрового метода состоит в моделировании некоторых реальных ситуаций для отработки навыков поведения в сходных обстоятельствах. Сюда, например, относится мысленный эксперимент, когда группе сотрудников предлагается бухгалтерский отчет, представляющий возможную ситуацию в компании через пять лет. Участники должны представить, что они находятся в том будущем, и проанализировать, почему они достигли таких показателей, какие решения привели их к этому. Такое обсуждение и его последующий анализ позволяют выявить ошибки в текущей деятельности компании[[92]](#footnote-92), выработать оптимальные решения в прогнозируемых условиях.

Социодрама также является способом исследования действием. Взаимодействие происходит в «лабораторных» условиях, а проблема берется из реальности. Члены группа определяют варианты поведения друг друга и самих себя. На заключительном этапе происходит обмен образами друг друга, выявляются несовпадения, их причины, корректируются взаимные представления, вырабатываются варианты разрешения проблемных ситуаций[[93]](#footnote-93).

Другой метод, совмещающий в себе исследование и самообучение персонала, — интервенция. Его предложил К. Агрис в рамках своей теории действия. Интервенция позволяет обнаружить поведенческие паттерны и каузальные связи, которые используют работники. Суть метода заключается в том, что сотрудника просят описать проблему, которую он видит в организации, стратегию ее решения, возможный диалог с коллегами при обсуждении этой проблемы и то, что он или она не смогли бы озвучить по каким-либо причинам. После этого происходит совместная рефлексия над полученными данными и использование результатов анализа в ходе повседневного функционирования организации. Другой вариант интервенции — когда этапу рефлексии предшествует интервью с каждым участником[[94]](#footnote-94).

Наиболее приближенным к полевым условиям является метод рабочих групп: он заключается в проведении проблемных совещаний. Метод позволяет обсудить ход процесса нововведения и внести в него необходимые изменения, положительно влиять на активность и мотивацию участников, коллективно обсуждать и принимать решения[[95]](#footnote-95).

Метод фокус-групп может использоваться для поиска и обсуждения топ-менеджментом компании организационных проблем. Если при этом брать за основу метод Дельфи, то в итоге получается ранжированный список факторов, которые влияют на эффективность организации[[96]](#footnote-96).

Качественные методы в ОД имеют наибольшее значение при обнаружении организационных проблем и генерации методов их решения. Их недостатком является относительная субъективность, поэтому для верификации полученных гипотез обычно используют количественные методы.

Важной особенностью количественных методов является то, что их участниками обычно становятся все члены организации, что позволяет составить наиболее полный образ компании. По сравнению с качественными методами, количественные — требуют намного меньше времени на сбор и обработку данных, ПО для работы с такой информацией развито намного лучше, что является значительной ценностью для ОД.

Наиболее популярным методом здесь является опрос, который обычно выражен в форме анкетирования. Участников спрашивают о функционировании предприятия, управлении, месте сотрудника в системе. В качестве специфических приемов при проведение опроса в рамках ОД используется, например, прием «двойного замера», когда вопросник заполняется каждым респондентом дважды. При диагностике организационной культуры это позволяет исследователям направлять внимание респондентов сначала на осознанное восприятие нынешней культуры, а затем — на предпочтения в отношении культуры компании в будущем[[97]](#footnote-97).

Значительное место здесь занимают сетевые методы анализа данных. Одним из них является социометрия, когда в результате опроса сотрудников об отношении их друг к другу исследователь строит сеть положительных и отрицательных связей в компании. Такую же социограмму можно получить, проанализировав совещания: в качестве положительных связей здесь проявляют себя реакции участников на реплики друг друга[[98]](#footnote-98). Сетевой анализ также может быть использован при оценке ценностей корпоративной культуры[[99]](#footnote-99) или персонала[[100]](#footnote-100).

Количественные и качественные данные имеют преимущества и недостатки. Чем больше качественных данных используется, тем больше руководство компании вовлечено в поиск объяснений наблюдаемых феноменов. Чем больше количественных данных используется, тем больше данные сами по себе формируют выводы о системе. Цитаты из интервью и данные неструктурированных наблюдений добавляют отчету об ОД богатство, сложность и уникальность. Они обычно вызывают заинтересованность руководства, которое пытается объяснить само себе, почему что-то было сказано или сделано именно так. Вслед за этим возникают вопросы о допустимости обобщения подобных уникальных комментариев, и тут на помощь приходит количественная информация.

«Люди также имеют ощущения, касающиеся “человеческой” сферы. Для некоторых из них идея о том, что человеческий опыт может быть оценен количественно, звучит дико. Для других — квантификация может являться синонимом термина “данные”»[[101]](#footnote-101). Подобные бытовые представления о данных могут влиять на выбор метода исследователем, заказчиком которого является организация.

В условиях ограниченных временных и материальных ресурсов исследователю важно выбирать ограниченное количество методов, которые смогут дать максимально полный объем информации об объекте изучения. Поэтому смешанный метод, на разных этапах реализации которого используются как качественные, так и количественные техники, оказывается полезным для диагностов.

К таким методам относится, например, смешанный опрос (“mixed survey instrument”), сочетающий в себе открытые и закрытые вопросы. При этом открытые вопросы дают доступ к качественной информации от респондента, свободной от концептуальных границ, существующих в структурированном количественном исследовании. С другой стороны, количественный инструмент здесь предназначен для получения ответов, которые впоследствии приспосабливаются к заранее разработанным конструкциям и эмпирически проверяются с помощью количественных методов. У данного метода есть ограничения, например: в сравнении с опросом с исключительно открытыми вопросами, “смешанная” анкета ведет к менее развернутым ответам на открытые вопросы. Кроме того, если попросить участников проранжировать сильные стороны организации, то результаты будут отличаться от тех, что дают сотрудники при опросе с только закрытыми вопросами; интересно, что в случае со слабыми сторонами различий не было обнаружено[[102]](#footnote-102).

В ОД анализ документов также проводится в виде качественнно-количественного контент-анализа. К документам в организации могут относиться приказы, инструкции, протоколы, записи совещаний, собраний, материалы корпоративных СМИ, документы отдела кадров и др. Данный метод является относительно беспристрастным, обладает высокой валидностью, легко поддается квантификации.

В данном параграфе представлены основные методы, используемые при проведении ОД. Выбор конкретного метода исследователь основывает на используемой теории и задачах, которые стоят перед ним в каждом конкретном случае.

## 1.4. Особенности проведения организационной диагностики в рамках консалтинга

Консалтинг как разновидность b2b деятельности накладывает на ОД множество ограничений, вызванных тем, что в таком случае на нее воздействуют дополнительные социальные системы. Например, законы рынка влияют как на консультирующую сторону, заставляя ее пренебрегать научными стандартами, так и на саму организацию, члены которой начинают активно сопротивляться изменениям. В данном параграфе будут рассмотрены наиболее важные для темы диссертации аспекты ОД в консалтинге и их отношение с социальной системой.

Суть консалтинга заключается в оказании экспертами помощи организации с использованием научных методов анализа с целью обнаружить наиболее эффективные способы решения имеющихся проблем. От аудита и экспертизы консалтинг отличает то, что здесь нет строгих критериев, которым должна соответствовать организация, и целью является повышение эффективности организации, а не выдача удостоверяющего документа или заключения[[103]](#footnote-103).

По сравнению со штатными менеджерами, которые также могут проводить ОД, консультанты являются более независимы, обладают более широким кругозором за счет знакомства с кейсами других организаций[[104]](#footnote-104).

И все же решения об изменениях вырабатываются совместно с менеджментом компании, что отличает консалтинг от научных исследований, в которых объект обычно не участвует в процессе анализа. Кроме того, исследователь здесь активно воздействует на организацию и меняет ее: это является частью консалтинга. ОД подготавливает участников к изменениям, поэтому диагност должен быть более активен, чем ученый. Не является недостатком и субъективизм консультанта: интуиция, основанная на значительном опыте работы, порой позволяет более полно и точно интерпретировать полученные данные. По той же причине всякий консультант обычно является сторонником нескольких теорий организации, ее изменения и самой диагностики, что позволяет ему видеть социальную систему организации в ее многообразии[[105]](#footnote-105).

Стоит отметить, что интуиция никак не является единственной или главной опорой исследователя. Во многих случаях критически необходим тщательный анализ фактов. Например, прежде чем приступить к внесению изменений в функционирование организации, важно определить те факторы, которые уже влияют на ее внутреннюю среду (структура, внутренние процессы, способ финансирования и т.д.), чтобы появилась возможность сознательно их контролировать[[106]](#footnote-106).

Другой общей чертой консультантов является их междисциплинарный подход, так как им необходимо работать с различными системами организации (экономическая, финансовая, психологическая, управленческая) и видеть их взаимовлияния. В этом смысле социологический анализ, неизбежно охватывающий разные стороны организационного сообщества, может дать желаемую картину компании. Помимо этого, ОД в рамках консалтинга должна включать финансовый анализ данных, анализ технологии производства и бизнес-процесса в целом. И все же при анализе количественных данных часто возникают сложности, так как в российских организациях обычно не ведется тщательный учет таких показателей, а если ведется, то с ошибками в методологии подсчета. В такой ситуации консультанту стоит использовать только те данные, которые являются наиболее достоверными; обычно это фонд заработной платы, стоимость аренды, внешние платежи, выручка, количество клиентов и сотрудников. Изучение этих показателей в динамике и вкупе с качественными данными позволяет обнаружить факторы, влияющие на развитие организации[[107]](#footnote-107).

Методологию консалтинга также отличает акцент на применение экспресс-методов, не требующих больших материальных и финансовых затрат[[108]](#footnote-108).

В отношении взаимодействия консалтинга и науки стоит сказать о склонности консультантов к избеганию причастности к исследованиям, проводимым в социологии. Так происходит во многом потому, что в современном мире качество консультанта определяется его отношениями с другими консультантами, а не с представителями академической среды. И только некоторые консультанты стараются стать связующим звеном между наукой и практикой управления организациями; такие люди могут, например, делать публикации как в научных изданиях, так и в популярных, предназначенных для управленцев. Такое взаимодействие сфер деятельности обогащает обе из них[[109]](#footnote-109).

Большое значение в практике консалтинга имеют этические вопросы, так как консультант, помогая членам организации узнать о себе новое, довольно сильно влияет на психологическое состояние каждого из них и на отношения в коллективе в целом. При этом важно не сделать организацию зависимой от внешнего консультанта — результатом ОД здесь должно стать понимание ненужности консультанта; научившись решать свои проблемы, организация в своем развитии должна превзойти возможности консультанта.

Для исследователя так же важно сохранять равную дистанцию по отношению ко всем сотрудникам компании и не быть более дружелюбным по отношению к отдельным группам, особенно по отношению к менеджменту. В этом случае о консультанте могут думать как о канале информации к начальству, что может плохо повлиять на достоверность полученных данных.

При этом все же исследователь должен поддерживать авторитет начальства, так как именно оно несет ответственность за принимаемые решения. Это, конечно, не значит, что консультант должен соглашаться со всем, что говорит ему менеджмент, или позволять ему использовать себя в своих корпоративных целях.

Консультанту также необходимо «защищать клиента от самого себя» и предостерегать его от излишней открытости в отношении распространения результатов исследования. Например, руководитель организации может быть настолько поражен результатами консалтинга, что захочет поделиться ими с внешними организациями в качестве кейса по развитию своей компании. В этом случае будет важно сохранить лицо организации в рамках макросоциума, не выдавая неоднозначно понимаемых подробностей о тех проблемах, с которыми она столкнулась[[110]](#footnote-110).

В качестве значимой классификации консалтинга мы выбрали ту, которая основана на типологии разделов менеджмента: производственный, финансовый, общий и т.д.[[111]](#footnote-111) Для данной диссертации наибольшее значение представляет общий менеджмент как наиболее близкий к социологической науке, объединяющий разные сферы управления социально-экономическими системами.

Наиболее популярной теорией консалтинга является социологический неоинституционализм. Согласно ей, легитимность организационной среды, признание ее адекватной, в большей степени, чем финансовая эффективность, составляют сущностное содержание организации. В условиях, когда эффективность менеджмента не может быть объективно оценена, организации ориентируются на то, что среда или люди, принимающие решения, считают эффективным. Это приводит, например, к институционализации менеджерских идей, когда они могут признаваться эффективными даже в том случае, когда они таковыми не являются; либо к давлению на организации в необходимости использовать те же практики или структуры, которые используют другие организации, чтобы достичь легитимности. Вопросы легитимности организационных структур, осуществимость процесса изменений и валидизация менеджерских решений занимают центральное место в литературе о консалтинге. В этой ситуации консультанты становятся не только носителями знаний, но и легитимности за счет того, что их анализ и репутация делают менеджерские решения валидными.

Консультант здесь также может выступать в качестве помощника при адаптации популярных в других организациях практик. Возможно, данные практики неэффективны, но одно то, что компания начинает использовать легитимные в данной социальной среде методы управления, ставит ее в ряд с конкурентами. При этом, чтобы идея или практика стала распространяться, она должна быть концептуализирована как понятие или концепт в форме, удобной для передачи в рамках профессиональных групп.

И все же руководители ищут консультантов, которые могут рефлексировать над социальными нормами и действовать, осознавая их влияние. Экономическая сигнальная теория рассматривает процессы в контексте известных норм. Согласно ей, на рынках с высокой степенью неопределенности качества клиенты инвестируют в продукты или сервисы, сигнализирующие статус, качество и надежность.

Еще более рациональными показаны агенты в теории трансакционных издержек. Здесь рациональность, подсчеты и оппортунистическое поведение представляется лучшим набором допущений для модели экономического поведения. К консалтингу данная модель имеет отношение, когда мы рассматриваем его в свете решения «производить или покупать» (“make-or-buy decision”). Раздумывая над тем, воспользоваться ли услугами собственных менеджеров либо нанять консультанта, компании берут в расчеты такие факторы, как неопределенность, частота и специфичность трансакций.

В теории информационной экономики, созвучной теории транзакционных издержек, говорится, что клиенты, пользуясь консалтинговыми услугами, покупают не поставщика информации, а скорее навыки по ее сбору. Из этого следует, что у консалтинговой фирмы будут проблемы, если ее методология актуальна для задач, с которыми редко сталкиваются организации, если она подразумевает высокую стоимость производства и внутренней координации и если ее может реализовывать только определенный исполнитель.

“Недосоциальной” (“undersocialized”) называли теорию трансакционных издержек сторонники теории укорененности (“embeddedness theory”). Они не отрицали того, что агенты подсчитывают выгоды, однако этот процесс часто ограничен наличием социальных связей; эффективность транзакций — лишь один из рассматриваемых факторов. В случае с консалтингом, например, социальные отношения с бизнес-партнером часто являются триггером для решения “покупать”, при этом возможность выполнить задачу внутри организации или найти другого исполнителя даже не рассматривается. Это во многом обусловлено высокой степенью неопределенности результатов консалтинга, как и в случае с другими наукоемкими бизнес-услугами[[112]](#footnote-112).

## Выводы по главе 1

В данной главе диссертации описаны теоретико-методологические основания организационной диагностики, выявление которых необходимо для дальнейшего анализа ценностно-целевого подхода.

В первом параграфе проанализирован термин «организационная диагностика»: то, как его понимают в современном сообществе консультантов, какие этапы и виды организационной диагностики они выделяют. Данный анализ показал слабую актуализированность социологических и психологических методологий в дискурсе консалтинговых фирм, а также преимущественную ориентацию ОД на специфику конкретной организации, а не на теоретическую рамку концептуальной модели.

Во втором параграфе произведен обзор теорий организационной диагностики и выделены специфические характеристики каждой из четырех рассмотренных парадигм, которые актуальны для ценностно-целевого подхода. В рамках данной диссертации наиболее значимыми являются аксиологический и психоаналитический подход, в которых ценности занимают важную позицию.

Третий параграф посвящён описанию количественных, качественных и смешанных методов, применяемых в организационной диагностике. Показано преимущественное преобладание одного из видов методов в рамках ОД и необходимость их сочетания для достижения более разностороннего анализа организации.

В четвертом параграфе выявлена специфика, которой обладает ОД, проводимая в рамках консалтинга. Наиболее значимым является вывод об отсутствии у консультантов мотивации к использованию научно обоснованных методологий, что приводит к тому, что они отдают предпочтение простым для понимания концепциям, разработанных вне рамок социологической науки.

# ГЛАВА 2

# ЦЕННОСТНО-ЦЕЛЕВОЙ ПОДХОД В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДИАГНОСТИКЕ IT-КОМПАНИЙ

## 2.1. Ценностно-целевая теория в социологии организаций

Теория, лежащая в основе данного исследования, уже частично описана в диссертации ранее в ряду других аксиологических концепций. Однако здесь мы остановимся на ней подробнее, опираясь на работу П. П. Дерюгина, А. С. Шиляевой, М. В. Сивоконь и С. В. Рассказова[[113]](#footnote-113). В рамках этой теории центральными элементами корпоративной культуры являются цели организации и ценности персонала, которые постоянно взаимодействуют друг с другом посредством рефлексии. При этом особенно подчеркивается способность ценностей к изменениям и главенствующая роль целей. Последние отличают корпоративную культуру от любой другой и, хотя идеальным считается вариант, когда цели и ценности занимают равнозначное положение, первые все же должны направлять последние.

Отдельно отметим, что в рамках эмпирического исследования данной диссертации не проводится анализ рефлексии, то есть мы не смотрим на организацию в динамике, а лишь фиксируем ее положение в определенный момент времени. Это объясняется ориентацией работы на консалтинг, предполагающий, в большинстве случаев, единоразовое взаимодействие консультанта с организацией.

Рефлексия позволяет связывать не только ценности сотрудника как индивида и организации как группы, но и приводить их в частичное соответствие с общественными ценностями. Развивая мысль авторов теории, мы предполагаем, что особое значение имеют ценности сообщества, в котором находится организация, а в случае с коммерческой организацией — ценности той части рынка, к которой она относится. О корпоративной культуре, характерной для определенных рыночных ниш, говорят и другие теоретики. Так, выделяют специфические характеристики культуры работников сферы услуг[[114]](#footnote-114), образования[[115]](#footnote-115), медицины[[116]](#footnote-116) и др.

В данной диссертации проводится исследование представителей IT-сообщества, которое также является хорошо изученной средой в социальных науках. Вероятно, причиной этого является значительная потребность рынка в IT-специалистах: по данным HeadHunter, доля вакансий в этой сфере в 2018 году составила 12,1% от общего рынка в России[[117]](#footnote-117). Другая причина в том, что практики считают управление программистами особенно трудной задачей: этот процесс даже сравнивают с выпасом котов, имея в виду, что программисты обладают определенными “странностями”, которые надо ценить, одновременно заставляя двигаться в нужном направлении[[118]](#footnote-118). Также распространено мнение, что IT-специалистов удерживают не столько деньги, сколько интерес к самой работе[[119]](#footnote-119), а это подразумевает необходимость руководителя заботиться об этом. Говорят менеджеры и о силе программистского сообщества, которое рекомендуется создавать вокруг компании[[120]](#footnote-120). Этим же можно объяснить существование таких популярных IT-проектов, как “Хабр” и GitHub, основанных на сотрудничестве множества IT-специалистов и компаний. На исследованиях особенностей ценностей IT-специалистов мы остановимся в следующих частях.

Таким образом, благодаря постоянной ценностно-целевой рефлексии, организация, вписывается в окружающую ее культуру и формирует свою уникальность. Разумно предположить, что ОД, направленная на изучение индивидуальных ценностей, будет особенно эффективна при анализе IT-компаний, к мнению и потребностям большинства сотрудников которых необходимо прислушиваться с особенной тщательностью из-за требований истощенного рынка труда.

### 2.2.1. Методы сбора данных в ценностно-целевом подходе

Из теории следует, что для анализа организации необходимо соотнести ее цели, ценности сотрудников и ценности сообщества, при этом во всех трех случаях определяются цели-ценности, разделенные, согласно концепциям Г.Рикерта и М.Рокича, на терминальные (отражающие цели) и инструментальные (отражающие средства достижения этих целей). При этом под целями организации понимаются цели-ценности ее руководства. Нетрудно заметить, что на этом этапе в концепции смешиваются понятия “ценности” и “цели”, тем более что в итоге исследователи работают только со списком ценностей, называя их “целями-ценностями”. Такое смешение есть как в видении организационной культуры в рамках теории, так и в используемой классификации ценностей. Это позволяет не делать искусственной дихотомизации ценностей и целей ни в рамках личности, ни в рамках оргкультуры.

Изначально необходимо определить список целей-ценностей сообщества, той сферы, в рамках которой функционирует организация. Для этого в оригинальной методике используются анализ документов и опрос экспертов. В случае с инструментальными ценностями IT-сообщества есть возможность опираться на результаты исследований[[121]](#footnote-121) [[122]](#footnote-122) [[123]](#footnote-123) [[124]](#footnote-124) [[125]](#footnote-125) [[126]](#footnote-126) [[127]](#footnote-127) их особенностей, так как таких исследований проведено немало. При этом все же в них обычно изучаются не ценности, а черты, характеристики, потребности, типичные для IT-специалистов, из которых можно сделать предположение о целях-ценностях. Стоит отметить, что такие предположения могли оказаться ошибочными, однако, ввиду отсутствия исследований ценностей в этой среде, у нас не было другой возможности получить сведений о них. И все же у нас есть основания предполагать тесную взаимосвязь между чертами, потребностями личности и ее целями, о чем подробнее будет сказано в следующей части.

Можно предположить, что ограничение обзора до русскоязычных источников сделало бы итоговый список ценностей более точным, характерным именно для России. Однако, во-первых, таких работ слишком мало, и ни одна из них не является достаточно масштабной, чтобы можно было делать однозначные выводы, во-вторых, многие российские компании (и в частности та, которая изучается в диссертации) работают или стремятся работать на мировом рынке, что подразумевает необходимость включенности в культуру мирового IT-сообщества.

Для выделения терминальных ценностей мы произвели обзор статей [[128]](#footnote-128) [[129]](#footnote-129) [[130]](#footnote-130) [[131]](#footnote-131) об IT-рынке в России.

Итак, в результате обзора выделены следующие цели-ценности IT-сообщества:

Терминальные:

1. Открытость с рынком в плане обмена информацией
2. Сбыт услуг компании платежеспособным клиентам
3. Получение специальных условий от поставщиков программного обеспечения
4. Привлечение на работу лучших ИТ-специалистов
5. Получение государственных субсидий, льгот и возможности заключения государственных контрактов.
6. Наличие зарубежных партнеров.
7. Высокое качество реализации проекта и конечного продукта.
8. Постоянное развитие инновационных процессов в компании.
9. Согласованная стратегия фирмы.
10. Отсутствие бюрократических препятствий и трений при внутреннем согласовании.
11. Наличие у компании собственного капитала (отсутствие долгов).
12. Обеспечение равномерности денежного потока за счет небольших проектов.
13. Работа над проектами с быстрой отдачей.
14. Доступа к сбытовым сетям.
15. Хорошая репутация на рынке.
16. Диверсификация бизнеса (расширение ассортимента услуг, ориентация как на профессионалов, так и на непрофессиональных пользователей).
17. Слияние с другими компаниями.
18. Формирование профессионального неформального сообщества вокруг компании.
19. Стремление к интеграционным решениям (использование софта разных производителей).
20. Повышенные требования к информационной безопасности.

Инструментальные ценности:

1. Неформальный стиль общения с коллегами
2. Автономность
3. Удовлетворенность работой и интерес к ней
4. Высокая эффективность собственной работы
5. Умение работать с передовыми технологиями, инновациями
6. Жажда интеллектуального вызова
7. Постоянное обучение
8. Участие в принятии важных для компании решений, обсуждение стратегии, миссии, философии компании
9. Потребность в признании достигнутых результатов коллегами и начальством
10. Желание командной работы
11. Навыки профессионального взаимодействия с коллегами
12. Знание английского языка
13. Разностороннее творческое развитие
14. Нестандартное мышление
15. Активное общение с клиентами
16. Преданность компании, согласие на сверхурочную работу при необходимости
17. Потребность в четко сформулированных рабочих задачах
18. Стремление к разнообразию задач
19. Потребность в комфортных психологических условиях труда
20. Предпочтение высокой зарплаты
21. Удобное рабочее место

Валидность данных ценностей была проверена в ходе опроса студентов, обучающихся на специальностях “журналистика” и “информационные технологии”. 40 представителям первой специальности и 70 представителям второй было предложено оценить по степени значимости для них данных ценностей: была проведена процедура анализа ответов, описанная далее. Выяснилось, что будущие IT-специалисты поставили значительно более высокие оценки данным ценностям, а ценностный потенциал структуры их ценностей был значительно выше, чем у представителей будущих журналистов.

Далее в оригинальной методике представителям организации предлагается проранжировать два списка ценностей по степени их значимости для респондента. При проведении эмпирического исследования в рамках данной магистерской диссертации сплошной опрос членов организации был проведен на конечной стадии этапа сбора данных. Основным же методом сбора данных были выбраны аудиозаписи совещаний, наблюдение за работой компании и интервью с ее членами.

Выбор качественных методов для сбора данных о ценностях членов организации объясняется различием между декларируемыми и реальными ценностями — идею, которую наиболее полно развил Д.А. Леонтьев[[132]](#footnote-132). Первые он называет ценностными ориентациями, а вторые — ценностями. Первые являются результатом деятельности сознания, это представления субъекта о собственных ценностях, которые могут не совпадать с реальными ценностями, побуждающими индивида к определенным действиям. Причина расхождения между ценностными ориентациями и ценностями может быть в неспособности субъекта к рефлексии и вербализации своих реальных ценностей, наличие “конкурирующих компонентов вербального поведения или сознания”. Осознавая это противоречие, Леонтьев решает остановиться на изучении ценностных ориентаций.

Несомненно, в рамках диагностики групповых взаимоотношений знание о ценностных ориентациях участников имеет большое значение, так как они все же отражают один из главных источников сознательных интенций индивидов. Однако нам представляется, что знание о самих ценностях, то есть источнике бессознательных намерений, является более необходимым, так как оно должно обладать большей объясняющей и предсказательной способностью поведения личности.

Дихотомия сознательное-бессознательное неизбежно ведет нас к теории психоанализа, где проблема ценностей рассматривается примерно под тем же углом, что и у Леонтьева. В работе еще 1955 года[[133]](#footnote-133). Дж. Райд пишет о двух классах ценностей. Одни — ценностные отношения — связывают двигательно-аффективные отношения и опыт, такие ценности логически соединены между собой. Райд так же называет их установками разума, индивида, его тела и общества, в котором он живет. Чтобы сделать свою жизнь более предсказуемой и контролируемой, человек должен выстраивать каузальные отношения между своими ценностями и различными процессами, которые генерируют, поддерживают, изменяют и иногда разрушают эти ценности. Следовательно, помимо непосредственно ценностей, которые мы напрямую чувствуем и испытываем внутренне, мы формируем класс “внешних ценностей”, которые существуют лишь потенциально и проявляются в суждениях об объектах и личностях в нашей среде, а также о различных состояниях и процессах в нашем собственном организме. Таким образом, такие ценности являются лишь причинами для обоснования, поддержания, достижения удовольствия, которое уже ощущаемо в жизни, либо для предотвращения или смягчения боли страданий жизни. Впрочем, внешние ценности постепенно могут становиться внутренними, однако этот процесс не играет большого значения в жизни индивида.

Переходя к методологическим вопросам, автор пишет о необходимости создания такого научного языка, который бы позволил описывать психологические процессы на уровне ценностей без необходимости получения от индивида подтверждения или отрицания наличия их у него. Этот аргумент явно противостоит идее опросника Рокича. По Райду, действие и бездействие индивида говорит громче, чем его слова. Основываясь на этих аргументах, мы и выбрали такие методы сбора данных, в ходе которых индивидам не нужно говорить или размышлять о ценностях напрямую: ценности выделяются самим социологом из живой речи участников исследования.

Одним из таких методов стал анализ совещаний, которые имеют настолько большое значение в жизни большинства организаций, что, вероятно, ценности, проявляющиеся в ходе таких встреч, занимают важное место в организационной культуре. Совещания — это не просто разговор сотрудников, это встреча, на которой работники говорят о проблемах, вырабатывают решения, генерируют идеи и достигают консенсуса. Помимо этих запланированных целей, на совещаниях происходят такие организационные явления, как осмысление, влияние лидера, построение отношений, групповая динамика, конфликты и формирование позиций сотрудников. К тому же, влияние совещаний распространяется далеко за пределы самих совещаний[[134]](#footnote-134).

Дж. Тромпан, который в течение многих лет изучал поведение на совещаниях в США, видит организацию как динамичную матрицу решений: невероятное количество решений об общем будущем делается каждый день, большинство из них в ходе различного рода (электронных) совещаний. Он приходит к выводу, что “результаты совещаний это поток решений, проходящий сквозь компанию и формирующий, в конечном счете, организационный успех или провал”[[135]](#footnote-135).

Х. Шварцман, одна из основоположниц науки о совещаниях (meeting science), ссылаясь на исследование Среднезападного сообщества Центра психического здоровья (Midwest Community Mental Health Center), говорит[[136]](#footnote-136) о том, что информанты “видели” организацию, понимали ее смысл именно в ходе своих действий на совещаниях. В изучаемом сообществе было сильное различие в его видении сотрудниками и членами правления, которое не удалось объяснить посредством различия исполняемых ролей. Причина была в том, что две эти группы смотрели на организационные события и интерпретировали их в ходе различных, не совместных совещаний.

Шварцман также говорит, что именно совещания позволяют индивиду понять место себя и других членов в конкретной социальной системе. Ссылаясь на различные исследования, в том числе социолингвистические и этнометодологические, она утверждает, что то, как тебя слушают, говорит о том, кто ты, “но также важно то, где тебя слушают, и совещания это ключевые места для такого “видения” и “слушания”.

Другим качественным методом сбора данных стало психоаналитическое интервью. Данный метод не является конвенциональным способом исследования, намного чаще его используют для лечения пациентов с психическими патологиями. Однако тот факт, что еще Фрейд считал, что в психоанализе исследование и лечение идут рука об руку, говорит о возможности его использования в социологии. Анализирую Фрейда, Ю.Хабермас представляет психоанализ в качестве модели освободительной социальной науки саморефлексии, располагающейся между натуралистским квазикаузальным объяснением и герменевтическими интерпритациями значения[[137]](#footnote-137).

Основной претензией к психоаналитическому интервью как методу исследования является субъективность его результатов. Парируя в академическом споре с позитивизмом, один из наиболее значимых теоретиков психоаналитического исследовательского интервью С.Квале ссылается на постмодернистскую концепцию знания, где вопрос о научности исследования заменяется на более прагматический — дает ли оно полезное знание. Получается, верификация заменяется применимостью[[138]](#footnote-138). Квале критикует современную академическую психологию (эта критика применима так же и к большей части социологических подходов) за то, что она является психологией незнакомцев, конструирующей знание о человеческом опыте и поведении на основе коротких случайных встреч. “В противоположность этому терапевты и антропологи конструируют свои знания о человеке с помощью личных взаимоотношений в течение длительного периода времени. Вместе с наблюдением, человеческий разговор здесь — главная основа для конструирования знания”.

Валидизация полученных конструктов, согласно Фрейду, происходит, когда терапевт сообщает их пациенту. Здесь аналитик не полагается на самопонимание пациента или вербальную коммуникацию, он не относится к прямым ответам “да” или “нет” как к подтверждениям или отрицаниям своих конструкций. Оба ответа могут быть двусмысленными и быть результатом внушения либо сопротивления в ходе терапии. Фрейд рекомендовал более косвенные формы валидизации, выводимые из реакций пациента на интерпретацию конструктов. Косвенными подтверждениями конструктов служило такое поведение пациентов, как изменение свободных ассоциаций пациента, снов, появление забытых воспоминаний и невротических симптомов[[139]](#footnote-139).

Кроме того, самому исследователю необходимо осознавать свои бессознательные мотивы для работы с той или иной темой. Д. Картрайт иллюстрирует это следующим примером: “если я исследую сферу физического абьюза из-за моего собственного опыта абьюза, мои допущения о типе мужчины или женщины, соверщающем\ей физический абьюз будет сильно влиять на мой подход. Тип вопросов, который я буду задавать, и способ моего восприятия интервьюируемого будет сильно определяться моим личным пониманием. Общественные и личные предрассудки и страхи об исследуемой теме требуют рефлексии, чтобы избежать их влияния на интервью”[[140]](#footnote-140).

Психоаналитическое исследовательское интервью преимущественно является неструктурированным. Его цель в изучении не столько нарративов об отношениях, сколько всех нарративов, появляющихся из темы интервью. Акцент смещается с фактического значения на то, как личность реконструирует происходящее. Здесь интересно не только содержание нарратива, но и то, какую форму он принимает.

В этой форме большое значение имеют ассоциации, которые являются частью ежедневной коммуникации и с помощью которых конструируется значение. Для психоанализа особенно важны неявные формы ассоциаций, например, то, каким образом информант начинает рассказ о себе[[141]](#footnote-141).

В соответствии с этим выстраиваются и вопросы. Например, биографическое психоаналитическое исследовательское интервью рекомендуется начинать с вопроса не “Где вы родились?”, а “Расскажите мне о своем прошлом”. Это позволит исследователю обратить внимание на специфическую манеру рассказа, детали, на которых информант делает акцент, выводимую им мораль — все это показывает выборы, которые он делал в течение жизни. Такие выборы показывают больше, чем ожидает сам рассказчик. И это особенно важно при описании ценностей индивида, так как они определяют такие жизненные выборы. Свободный рассказ так же позволяет исследователю посмотреть на различные формы бессознательной коммуникации, перенос, контрперенос и проективные идентификации, появляющиеся в ходе интервью. Почему люди рассказывают конкретные части конкретных историй? Какую реакцию они пытаются получить от интервьюера? Часто случается, что в конце интервью респондент говорит: “Я дал вам “правильные” ответы?”

Для интервьюера так же важно использовать порядок слов и фразы, которые употребляет сам информант. Для этого необходимо внимательно слушать говорящего, чтобы суметь вовремя задать вопросы, состоящие из слов и фраз исследуемого, не предлагая ему свои собственные интерпретации. Исследователь при этом должен стать почти незаметным. Это не то же самое, что быть объективным наблюдателем: это скорее означает не навязывать свою структуру повествованию[[142]](#footnote-142).

Большое значение для появления таких ассоциаций играет исследователь и та ситуация, которую он создает на интервью. Важно, чтобы интервьюируемый осознал, что для исследования важны его собственные мысли, что он может сообщать все, что считает нужным о своем прошлом, даже если ему кажется, что это не имеет отношения к делу. Необходимо, чтобы информат говорил свободно. Исследователь здесь является лишь посредником, делающим заметки о возникающих у него чувствах и оценивающим сложность в достижении сочувствия к интервьюируемому.

Несмотря на то, что интервью записывается и транскрибируется для дальнейшего анализа, необходимо детально документировать комментарии и ощущения сразу после окончания интервью. Исследователю необходимо записать свои чувства и невербальные знаки, имевшие место в каждой конкретной части интервью. Без этого анализ теряет свой эмоциональный контекст, в рамках которого конкретные вещи были сказаны.

Д. Картрайт проводит таким образом первые два интервью, после которых следуют более структурированные диалоги. В ходе них он проясняет информацию, собранную на предыдущих интервью, заставляет информанта столкнуться с противоречиями, конфликтами, защитными реакциями, также выдвигает их предварительные толкования. Последние представляют из себя комментарии по поводу возможных связей между аспектами интервью, которые сам интервьюируемый не заметил. Ответы на эти интерпретации полезны в тестировании гипотез, а также для анализа защитной системы индивида[[143]](#footnote-143).

Совмещая качественные и количественные методы, мы придерживаемся концепции триангуляции, при этом понимая, что такая комбинация позволит скорее получить более обширную и глубокую информацию об организации, но не повысить валидность результатов[[144]](#footnote-144). Описанные выше теоретические основы применения методов сбора данных показывают, что с их помощью мы изучаем разные стороны психики индивидов: в терминологии Леонтьева, ценности и ценностные ориентации. Это означает, что нам удастся увидеть именно различия в ценностях и представлениях людей о ценности, а не различия в эффективности, например, опросной методики по сравнению с интервью.

Что касается последовательности применения методов, то она определяется необходимостью сокращения их возможного влияния друг на друга. Именно поэтому целесообразно сначала наблюдать за бессознательными процессами (интервью, анализ совещаний), затем — за сознательными (опрос), а после — обсуждать с членами организации интерпретации исследователем их бессознательного. При этом, очевидно, что предварительное осмысление собственных ценностей в ходе опроса повлияет на согласие или несогласие с интерпретациями, возможно, сделав последние более вероятными в случае расхождения интерпретаций с собственным пониманием индивида своей структуры ценностей. И все же, в случае проведения опроса на финальной стадии исследования, нам представляется, что влияние интерпретаций социолога и их обсуждения с информантом на опрос было бы сильнее, так как здесь к желанию индивида подтвердить собственные высказывания о своей структуре ценностей добавилось бы так же желание согласиться или противостоять интерпретациям исследователя, в зависимости от отношений с последним.

В завершение стоит отметить, что в рамках консалтинга IT-компаний преимуществами обладают все используемые методы. Опрос позволяет показать руководителям наиболее полную и наглядную картину корпоративной культуры, которой они так ждут, приглашая стороннего консультанта. В свою очередь перечисленные здесь качественные методы позволяют обнаружить специфичные особенности каждой отдельной организации, не характерные для отрасли или рынка в целом.

### 2.2.3. Методы обработки данных в ценностно-целевом подходе

Результаты опроса на измерение ценностей обрабатываются методом сетевого анализа, разработанного для ценностно-целевого подхода[[145]](#footnote-145). Применение этого метода состоит из следующих этапов:

1. Вычисление средних оценок по каждой ценности.
2. Расчет плотности сети вокруг каждой ценности как среднее её корреляций с другими ценностями.
3. Вычисление ценностного потенциала как произведение двух предыдущих значений.
4. Нанесение точек-ценностей на схему в зависимости от их рассчитанных показателей.

Данную процедуру можно проводить как для собственно ценностей, так и для самих участников опроса, когда в конце получается схема по типу социометрической.

Анализ совещаний и интервью происходит параллельно, результатом обоих является описание ценностей организации и ее отдельных членов. При выявлении ценностей здесь также используется психоаналитический подход. Психоанализ в организационной диагностике сильно отличается от своего применения при консультировании индивидов, где анализ ситуации и ее изменение происходят практически одномоментно в диалоге с клиентом в ходе процесса интерпретации. При работе с организацией психоаналитически ориентированный консультант сначала анализирует ситуацию, а после на нее влияет посредством обсуждения с членами организации. Процедура интерпретации здесь заключается в выявлении исследователем наиболее насущных проблем: “Важно обращаться внимание на настойчивость, энтузиазм, регулярность, распространенность и эмоции, окружающие решения, взаимодействия и различные заявление”[[146]](#footnote-146). Например, члены организации могут постоянно упоминать похожие или одинаковые преграды на пути организационных изменений и прогресса. Однако не всегда проблемы являются настолько очевидны и вообще вербализируемы. Основной смысл интерпретации заключается в том, чтобы понять бессознательную динамику, так как часто наиболее важные вопросы организации отрицаются, не признаются и вытесняются более поверхностными проблемами[[147]](#footnote-147). Консультанту важно, какое специфическое значение имеют события, действия и объекты для самого субъекта[[148]](#footnote-148).

Наиболее очевидным недостатком качественных методов анализа данных является их субъективность, в случае с ценностями высока вероятность того, что при анализе ценности анализирующего “наложатся” на ценности анализируемого. Об этой проблеме говорят в психоанализе[[149]](#footnote-149), первую очередь осуждая его основателя Фрейда за навязывание собственных представлений о женственности при разработке концепции. В психоаналитических исследованиях отмечается также влияние ценностей теорий, положенных в основу, на конечные результаты. Основным решением этой проблемы видится знание о возможности таких влияний и сознательное выделение ценностей всех трех сторон, а также интерпретация данных в команде[[150]](#footnote-150).

В целом же об использовании психоанализа в организационной диагностике мы уже писали. Значимое отличие этого подхода от других в выделении и приоритизации бессознательных процессов в организации. “Психоаналитически информированные консультанты косвенно задают такие вопросы как: Каковы лежащие в основе мотивы, потребности, желания и фантазии, которые заряжают мысли, чувства и действия организационных членов? Каков персональный опыт организационной реальности и что это может значить для каждого отдельного и всех вместе организационных членов?”[[151]](#footnote-151). Роль консультанта здесь в том, чтобы связать для организации известное и неизвестное, познаваемое и непознаваемое[[152]](#footnote-152).

Психоаналитическую интерпретацию от типичной качественной интерпретации отличает положенная в основу богатая теоретическая база. Это не только поиск переносов, контрпереносов, защит и т.д., но и ориентация на специфическую теорию, относящуюся к теме исследования. Например, изучение детского мышления Ж. Пиаже основывал на своих эпистемологических концепциях общего развития человеческого мышления. Исследование авторитарной личности Т.Адорно с соавторами было вдохновлено психоаналитической теорией формирования личности[[153]](#footnote-153).

В данной магистерской диссертации важное значение для анализа имеет концепция ценностей. Выше мы уже останавливались на обосновании необходимости изучения неосознаваемых ценностей, однако в тексте все еще не было дано исчерпывающее определение ценностей, которым можно было бы пользоваться при анализе интервью и совещаний.

В данной работе мы используем определение ценностей как желаемых, трансситуационных целей, различных по степени важности, являющихся руководящими принципами в жизни людей[[154]](#footnote-154). Теория ценностей адаптирует концепцию ценностей, в которой выделяются шесть главных особенностей, подразумеваемых многими теоретиками:

1. Ценности — это верования, неразрывно связанные с аффектом. Когда ценности активизируются, они возбуждаются чувствами. Люди, для которых независимость — важная ценность, возбуждаются, когда их независимость оказывается под угрозой, впадают в отчаяние, когда они бессильны защитить ее, и счастливы, когда они могут наслаждаться ею.
2. Ценности относятся к желаемым целям, которые мотивируют действия. Люди, для которых важны социальный порядок и справедливость, мотивированы следовать этим целям.
3. Ценности выходят за рамки конкретных действий и ситуаций. Например, покорность и честность могут быть актуальны на работе, в школе, в семье, спорте, бизнесе или политике. Это отличает ценности от норм и установок, которые обычно относятся к специфическим действиям, объектам или ситуациям.
4. Ценности служат стандартами или критериями. Ценности управляют отбором и оценкой действий, правил, людей и событий. Люди решают, что хорошо или плохо, оправданно или незаконно, стоит делать или избегать, основываясь на возможных последствиях для их заветных ценностей. Но влияние ценностей на ежедневные решения редко оказывается сознательным. Они осознаются, когда действия или суждения имеют противоречивые последствия для разных ценностей индивида.
5. Ценности упорядочены по своей относительной важности. Человеческие ценности формируют упорядоченную систему приоритетов, которая характеризует их как индивидов. Иерархичность также отличает ценности от норм и установок.
6. Относительная важность ценностей управляет действиями. Любая установка или поведение обычно подразумевают более одной ценности. Например, посещение церкви может выражать и поддерживать ценности традиций, конформности и безопасности. Компромисс между релевантными, конкурирующими ценностями управляет установками и поведением. Ценности влияют на действия в той степени, в которой они актуальны контексту и важны для актора.

Чтобы быть активизируемыми в поведении, ценности должны переживаться как имеющие отношение к конкретным действиям. Некоторые ценности могут звучать абстрактно, и их релевантность конкретной ситуации часто не очевидна. Например, люди могут думать о равенстве в контексте дискриминации по гендеру, но не по весу. Абстрактные ценности более последовательно соотносятся с поведением людей, если они знают способы проявить их в реальной жизни. Эксперименты показывают, что ценности сильнее влияют на поведение, когда люди предварительно раздумывали о типичных приложениях этих ценностей[[155]](#footnote-155).

Важность целей влияет на поведение посредством планирования. Чем более важна ценность, тем более вероятно, что человек будет формировать планы действий для ее выражения. При планировании люди фокусируются на преимуществах желаемых действий, а не на их недостатках. Это повышает веру в их способность достичь цели[[156]](#footnote-156).

Ценности также влияют на поведение посредством того, что заставляют людей воспринимать и интерпретировать ситуации определенным образом. Люди обращают большее внимание на аспекты ситуаций, которые угрожают достижению целей или предлагают возможности для этого. В зависимости от ценностных приоритетов они могут отнестись к джоб офферу как к возможности для самоопределения или как к угрозе безопасности. Они могут интерпретировать его как шанс помочь своей семье или шанс заполучить власть. Каждое основанное на ценности восприятие или интерпретация стимулирует различные линии действий[[157]](#footnote-157). Выявить способы интерпретации индивидом различных событий позволяет ориентация психоаналитического интервью не на факты повествования, а на сам нарратив и язык, которым он выражается. Язык здесь всегда сообщает что-то о говорящем даже тогда, когда последний говорит о других.

Анализ психоаналитического интервью подразумевает следующие стадии:

1. Тщательное внимание к чувственным состояниям и ощущениям.

Анализ интервью начинается еще до начала самого интервью, когда интервьюер должен разобраться с собственной мотивацией для проведения этого исследования. Это позволит сделать более явными повторения бессознательных мотивов, которые могут повлиять на конструирование нарратива интервью.

В ходе самого анализа необходимо обращать внимание на возникающие чувства и ощущения как показатели переноса и контрпереноса. Их появление у интервьюера или их выражение интервьюируемым в конкретные моменты взаимодействия играют важную роль в формировании контекста нарративов. Конечно, в отличие от терапии, где полный анализ контрпереноса может быть произведен за длительный период, интервью позволяет зафиксировать только краткое эмоциональное впечатление от взаимодействия. Именно поэтому зачаточные чувственные реакции не должны использоваться в качестве независимых доказательств, а лишь как подтверждающий или опровергающий аналитические данные источник информации.

2. Поиск основных нарративов.

Это включает в себя поиск линий истории, которая отделяет конкретную сцену или сюжет, которые могут иметь отношение к теме интервью. Сцена содержит два принципиальных элемента: персонажей истории и лежащую в основе обстановку. Сюжет относится к действиям и мотивации персонажей нарратива. Выделение этих элементов не должно привести к потере взгляда на интервью в его целостности.

3. Исследование идентификаций и объектных отношений.

Этот этап основывается на предположении о том, что основные нарративы служат метафорическими репрезентациями различных аспектов внутреннего мира интервьюируемого. В процессе анализа мы интересуемся тем, как индивидуальное сознательное и бессознательное помещает его или ее в нарративы, конструируемые по отношению к объектам. Интервью читается как сценарий с различными версиями себя и его объектами, представляющими разных акторов, некоторые из них намного более заметны, чем другие.

На этом же этапе необходимо обратиться к фатической и исторической стороне рассказов исследуемого. Таким образом социолог может прокомментировать источники обнаруженных идентификаций. Такие детали, как состав семьи или хронология событий, помогают исследователю лучше ориентироваться в интерпретациях объектных отношений интервьюируемого[[158]](#footnote-158).

Чтобы отвечать критериям валидности, психоаналитическое исследование должно отвечать четырем критериям:

1. Внутренняя последовательность и согласованность.

Этот критерий, однако, не приложим целиком к психоаналитическому исследованию, так как желание “сгладить” нарратив, сделать его более логичным может заставить социолога опустить важные детали. Так что, хотя это и противоречит заявленному критерию, необходимо фокусироваться на случаях, опровергающих теорию[[159]](#footnote-159).

2. Полнота.

Характеризуется степенью, в которой отчет объединяет общность человеческого опыта, его жизненной истории. Если интерпретативная рамка адекватна, то по ней должно быть возможно понять различные прошлые и настоящие события[[160]](#footnote-160).

3. Внешняя согласованность.

Подразумевает использование других методов и теорий для проверки состоятельности сделанных выводов.

4. Независимая валидизация другими исследователями[[161]](#footnote-161). Таким образом, описанные методы анализа данных позволяют составить наиболее полную и разностороннюю картину структуры ценностей и ценностных ориентаций коллектива организаций.

## 2.3.Описание социологического эмпирического исследования IT-компании с применением ценностно-целевого подхода

Ниже будет описан объект исследования, его ход, в том числе этапы сбора и обработки данных, а также выводы, сделанные в результате изучения данных через призму ценностно-целевого подхода.

### 2.3.1. Объект исследования

Поиск объекта исследования осуществлялся с помощью email-рассылки: мы отправили письма с предложением принять участие в исследовании 30 IT-компаниям Петербурга из числа тех, что перечислены в Интернет-реестрах. В письме сообщалось, что исследование проводится в рамках магистерской диссертации студентки соцфака СПбГУ, а также в общих чертах разъяснялась суть подхода: ориентация на ценности и цели организации и коллектива. Участникам гарантировалась анонимность и конфиденциальность, а также получение результатов и выводов диагностики.

Большинство получателей проигнорировали сообщение, пять организаций сначала выказали заинтересованность, а после — переставали отвечать без объяснения причин. Стабильную заинтересованность проявила только одна компания, которая и стала объектом исследования. Её название и имена сотрудников не раскрываются в тексте. Для удобства далее компания будет называться ML, а имена сотрудников будут выдуманными.

На момент начала этапа сбора данных компания была зарегистрирована в течение чуть более полугода, она ведёт свою деятельность в сфере информационных технологий, а именно: машинного обучения.

Организация состоит из семи постоянных членов, каждый из которых является акционером. Размер доли в установочном капитале варьируется от 40% до 2%. Два члена организации — CEO и маркетолог — работают на полный день и из офиса, который им предоставляет IT-парк одного из вузов Петербурга. Остальные члены организации совмещают работу в данной организации с занятостью в других компаниях, основная из который — лаборатория того же вуза. Данная лаборатория занимается машинным обучением и сотрудничает с ML: таким образом, четыре члена команды, работая в лаборатории, могут одновременно выполнять задачи для ML в свое рабочее время. CEO ML объяснял исследователю это следующим образом: руководство лаборатории позволяет своим сотрудникам занимать делами лаборатории 80% своего рабочего времени, а остальные 20% — тратить на другие проекты.

Отдельно стоит отметить, что один из сотрудников ML живёт за границей, где работает на полный день, делами ML он занимается в свободное от основной работы время. Кроме того, в компании есть несколько десятков сотрудников, которые нанимаются периодически на различные проекты и, по большей части, работают удалённо.

Невысокая занятость сотрудников проектами ML объясняется, с одной стороны, их занятостью на других работах, а с другой — отсутствием у ML достаточно большого количества проектов, чтобы занять ими на полный рабочий день весь персонал.

### 2.3.2. Описание этапов исследования IT-компании с применением ценностно-целевого подхода

Общение с руководителем организации началось в октябре 2018 года. На первой встрече было обговорено, что руководитель будет сообщать о планируемых совещаниях, чтобы исследователь мог присутствовать на них, при этом CEO Степан отмечал, что присутствие исследователя никак не смутит ни его, ни членов команды, что все будут только рады присутствию нового человека. Обсуждалась также возможность высылки исследователю аудиозаписей совещаний, что избавило бы группу от влияния присутствия социолога и могло бы сделать результаты более достоверными. В результате с ноября по март исследователь был лишь на трех совещаниях, один из которых был частью рабочего дня двух сотрудников, работающих из офиса. Причина этому в том, что исследователя не приглашали на другие совещания и не высылали их аудиозаписей, несмотря на множество напоминаний.

В ходе совещаний исследователь практически не вступал во взаимодействие с членами организации. Записывались те внешние детали мероприятия и содержательные части разговора, которые могли говорить о наличествующих у индивидов ценностях. Кроме того, велись аудиозаписи совещаний, которые впоследствии были расшифрованы и проанализированы, согласно методу анализа психоаналитического интервью, описанного выше. Данные о ценностях каждого индивида были разделены на три группы:

1. Чувственные состояния и ощущения исследователя и индивида.
2. Нарративы, появлявшиеся в ходе интервью.
3. Объектные отношения.

Эти данные были дополнены ценностями, выявленными в ходе интервью с каждым из сотрудников. 7 интервью были проведены в разное время с ноября по март и имели продолжительность от 40 минут до полутора часа. Хотя интервью всегда проводились один на один, различным было их место: с сотрудниками офиса исследователь общался на их рабочем месте, с двумя сотрудниками лаборатории — в лаборатории, с другими двумя сотрудниками лаборатории — в кафе и с последним сотрудником, живущим за границей, по видеосвязи.

Перед началом интервью всем информантам гарантировалась конфиденциальность как при публикации диплома, так и при сообщении результатов исследования другим сотрудникам. В качестве темы исследования и интервью заявлялись отношения в коллективе, при этом отмечалось, что ответы могут содержать какую угодно информацию, даже если кажется, что она не имеет прямого отношения к делу. Это замечание должно было способствовать появлению потока бессознательных ассоциаций в речи информантов, не ограниченных рамками заявленной темы. К тому же, когда какая-либо ценность свойственна индивиду, она проявляется в разных сферах его жизни, поэтому не было смысла ограничиваться только работой в компании. В результате на одни и те же вопросы информанты давали ответы часто на разные темы. Например, на вопрос о будущем компании одни начинали рассуждать о бизнес-процессах в организации и на рынке в целом, другие — о своём развитии в компании, третьи — об отношении к этому команды в целом.

Ниже представлен примерный список вопросов, который был задан информантам:

* Расскажите, как появилась идея создания ML?
* Как вы пришли в компанию?
* Чем вы занимаетесь ещё, помимо работы в ML?
* Вы могли бы описать один из конкретных рабочих дней в ML/работу над одним из проектов?
* Что вы думаете о будущем ML?

Данный список вопрос небольшой, потому что основная часть диалога развивалась ответов информантов и того, что выглядело важным для них. Так, ни среди заранее заготовленных вопросов, ни среди списка ценностей, подготовленных для опроса и анализа интервью, не поднималась тема науки, однако два информанта посвятили ей большую часть своей речи, потому что помощь науке является значимой частью их работы в ML.

После проведения всех интервью, в апреле, участники исследования получили просьбу заполнить форму опроса в электронном виде на платформе Google Forms. В начале была размещена информация о проведении исследования в рамках магистерской диссертации Тараненко Анны, о конфиденциальности результатов и просьба быть внимательными и честными при заполнении анкеты. Далее участникам предлагался список терминальных ценностей и просьба оценить по степени значимости то, насколько важно, по их мнению, для ML стремиться к достижению данных целей. После — список инструментальных ценностей с просьбой оценить, насколько членам команды ML важно обладать этими качествами. В конце был обязательный вопрос с просьбой указать имя и предложение поставить галочку в случае, если респондент хочет получить результат.

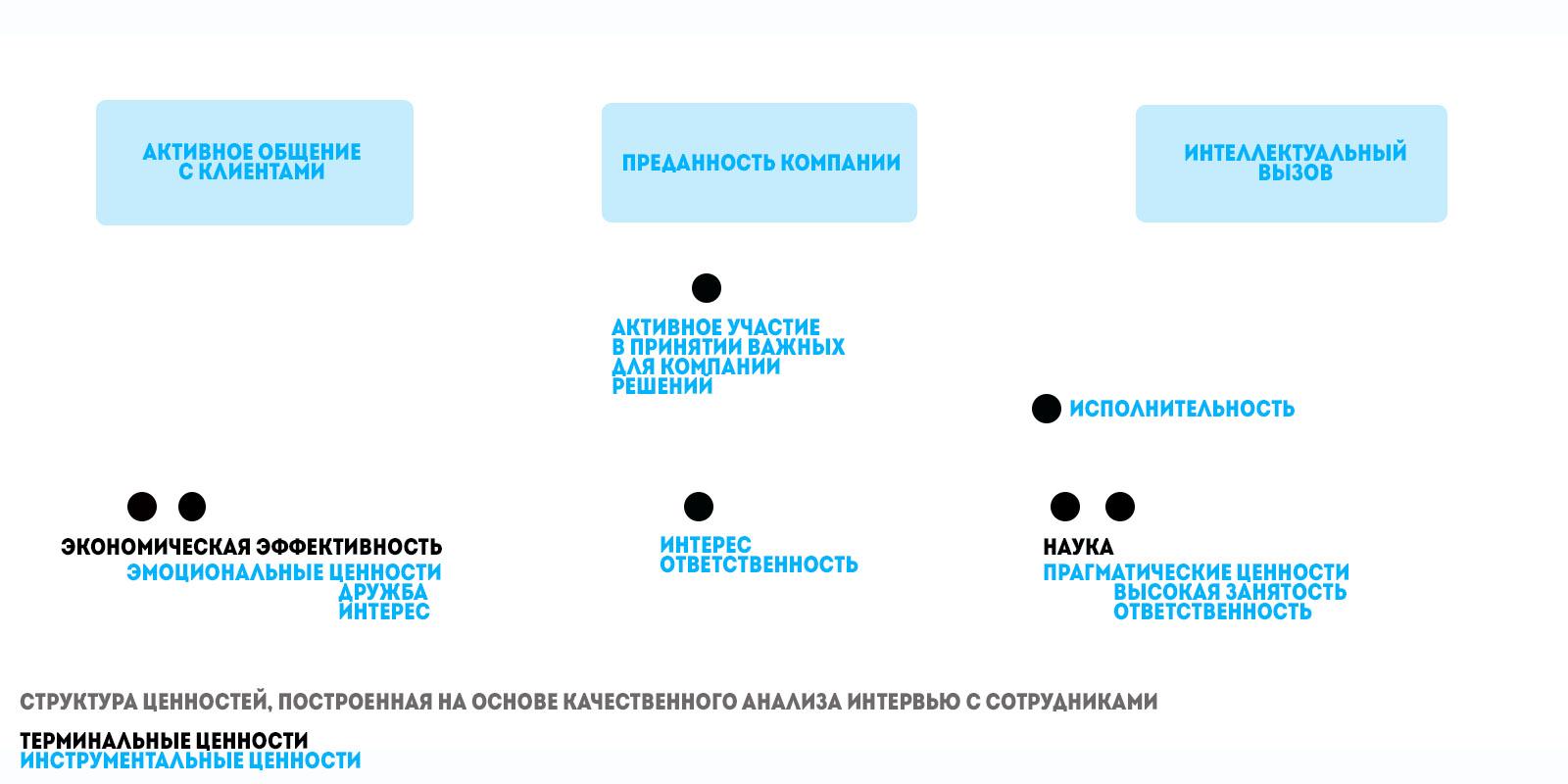
Анализ интервью и совещаний проводился по вышеописанной методике в апреле. Его результатом стала схема с индивидуальными, групповыми и общими терминальными и инструментальными ценностями сотрудников.

Только после окончания работы над качественными данными, мы перешли к обработке количественных, чтобы информация о личной оценке ценностей участниками не повлияла на нашу оценку их ценностей. Обработка данных опроса проводилась в программе SPSS, где вычислялись корреляции между ценностями и оценками сотрудников. Показатели средней оценки, плотности сети и ценностного потенциала рассчитывались в таблице Excel. Далее по этим показателям строились графики в Adobe Photoshop.

В апреле результаты были представлены руководителю организации, была также озвучена просьба к нему предоставить обратную связь на эти результаты, пояснить, насколько, по его мнению, видение исследователя совпадает с его видением. В общем виде его комментарии будут представлены ниже.

### 2.3.3. Результаты эмпирического исследования IT-компании

Обработанные данные интервью и совещаний представлены на схеме.



На схеме точками обозначены сотрудники, чёрным шрифтом написаны их терминальные ценности, голубым — инструментальные. В голубых прямоугольниках обозначены инструментальные ценности, характерные для всех сотрудников. Как видно, общих терминальных ценностей у данной группы нет, как нет ярко выраженных терминальных ценностей у четырёх из семи членов команды. Такой вывод сделан из отсутствия у данных сотрудников произвольных рассуждений о судьбе компании, стратегии её развития и в целом положении на рынке: они видят себя скорее исполнителями, чем активно действующими акционерами компании.

Это положение дел вполне естественно и одобряемо руководителем организации: во всякой компании есть руководители, которые отвечают за движение компании в нужном направлении, и таких людей не должно быть слишком много. В то же время это может стать поводом для конфликта между основной, хотя и далёкой, целью руководителя организации и отсутствием этой цели в дискурсе других сотрудников. Речь идёт о стремлении Степана создать AutoML-сервис, который мог бы стать основным продуктом компании. Для его использования клиенты могли бы не обладать специальными навыками в области машинного обучения, и вложения ML в сопровождение клиентов значительно сократились бы. Эта технология изначально лежала в основе зарождающейся компании, однако довольно быстро стало понятно, что пока её невозможно реализовать в качестве полноценного самостоятельного продукта.

Сейчас Степан надеется на то, что им удастся это сделать в дальнейшем: выразительному и подробному описанию этой технологии он посвятил достаточно много времени в ходе интервью. Исследователю он преподносил её как то, от чего в данный момент отошла компания, и в то же время как то, к чему она планирует вернуться. В целом содержание речи Степана в ходе интервью (например, демонстрация “продающей” картины компании, берущей начало от олимпиадных побед университета, в котором сейчас находится офис организации и в котором работает большинство сотрудников) говорило о том, что исследователя он воспринимает как клиента, а значит, можно предположить, что бессознательно он пытался продать ей идею AutoML. Исследователь попыталась проверить данную гипотезу на встрече при обсуждении результатов исследования, рассказав Степану, что ни один из членов команды не говорит о технологии как о цели развития организации. Степан выразил явное сомнение в возможности этого и сказал, что если это действительно так, то это “странно”.

Возможно, отсутствие данной ценности в качестве терминальной у сотрудников может стать поводом для будущих конфликтов в случае, если Степан решит вновь вернуться к ней.

Основная терминальная ценность Степана и другого сотрудника Георгия, сидящего в офисе со Степаном, — экономическая эффективность ML. Она проявляется в конечном стремлении этих сотрудников получить прибыль от проектов, не “продешевить”, сэкономить там, где это возможно. Можно сказать, что к экономической эффективности стремятся всякие представители коммерческих организаций, однако здесь эта цель выделена как основная и наиболее приоритетная.

А вот у двух сотрудников, работающих из лаборатории, на первый план выходит возможность компании быть полезной для научного сообщества: они говорят о том, как доходы ML будут идти тем научным сотрудникам, которые не занимаются коммерческими проектами, а работают только над исследованиями. Наука в целом важна для них не только на профессиональном уровне, но и на личном. Так, они были единственными членами команды, которые проявили интерес к деталям данного диссертационного исследования. Один из них — Афанасий — задавал интервьюеру детальные вопросы о ценностно-целевом подходе, психоаналитическом интервью и о том, как в целом может быть устроена доказательная база эмпирики в социологии. Другой сотрудник — Илья — заметно разочаровался в интервьюере, когда тот отметил, что написание диплома не составляет для него особого интереса.

Терминальные ценности двух групп сотрудников, хотя и различаются, но не противоречат друг другу. Более того, достижение пользы для науки Афанасий и Илья видят именно в экономической эффективности ML. Это же подтвердили Степан при обсуждении результатов и отсутствие какого-либо эмоционального напряжения при обсуждении с сотрудниками отношений между офисом и лабораторией. Изначально нам виделась возможность конфликта между Степаном и Афанасием, которые являются CEO и CTO компании. Чтобы проверить эту гипотезу, в ходе интервью всем участникам был задан вопрос о возможности существования такого конфликта, однако все сотрудники отрицали его без выражения какой-либо взволнованности. Из этого мы сделали вывод, что задачи между CEO и CTO четко и понятно для всех разделены и не пересекаются.

Выделение терминальных ценностей из качественных данных позволило выделить методологическое преимущество данного вида сбора информации по сравнению с опросом: определение ценностей, не характерных для отрасли или рынка в целом, а специфичной для конкретной организации. Таким образом была подтверждена первая гипотеза исследования. IT-индустрия не слишком наукоёмкая область: инновации чаще создаются в компаниях с целью извлечения прибыли, а не в исследовательских институтах для расширения научного знания. В ходе составления списка ценностей для опроса данная ценность так же не была обнаружена как характерная для отрасли. Данный факт, с одной стороны, может говорить о том, что стремление помочь науке может помешать развитию компании, так как не вписывается в ценности рынка, с другой стороны, позиция каждой компании на рынке уникальна и, возможно, именно для этой компании ориентация на науку является выгодной стратегией. Определить это мог бы детальный экономический анализ развития конкретной организации.

Инструментальные ценности также различаются у работников офиса и лаборатории. У первых преобладают дружеские ценности. Изначально мы относили их к ценностям “Неформальный стиль общения” и “Комфортные психологические условия труда”, однако в ходе развития исследования стало понятно, что здесь ценят именно дружеские отношения, причем это касается не только общения внутри компании, но также и взаимодействия с клиентами и рынком в целом. На это указывает, во-первых, то, что Степан и Георгий крепко дружат ещё со школы: они учились в одном классе, у них много общих друзей, веселых историй, друг друга они называют по кличкам. Отношение друг к другу у них переносится на отношение ко всей команде, по крайней мере, когда они обсуждают других сотрудников в их отсутствие. В этом случае они, например, называют тех по именам в уменьшительно-ласкательной форме. В целом Степан снисходительнее других относится к ошибкам коллег. Например, к отъезду Владимира, работающего из заграницы, многие отнеслись как к предательству; Степана тоже расстроил тот факт, что Владимир не предупредил коллег о переезде заранее, однако он лишь назвал того “редиской”.

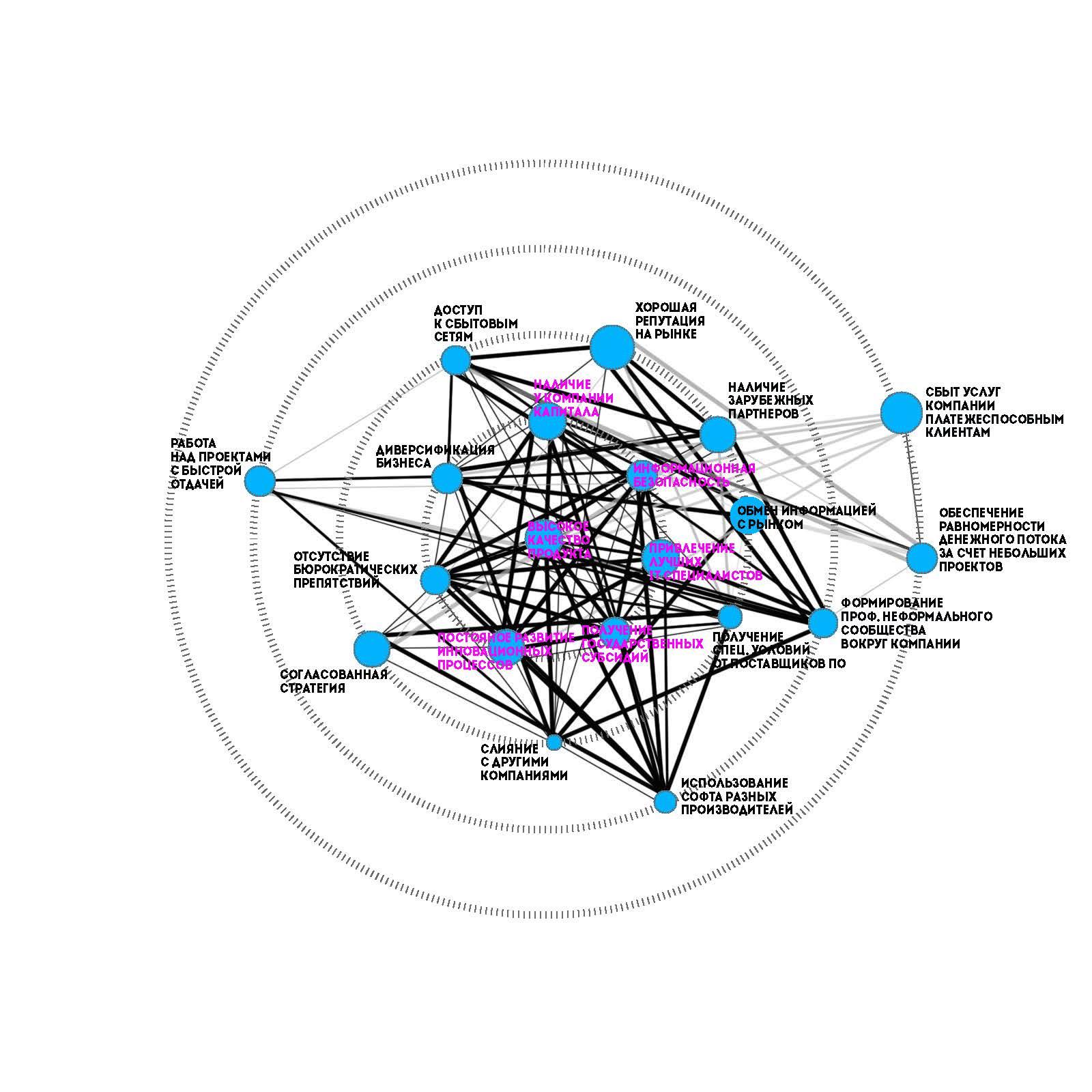
Показательным является также то, как Степан и Георгий описывают момент создания компании. Если другие сотрудники рассказывают о многочисленных переговорах Степана с представителями лаборатории и будущей команды, то работники офиса говорят о неформальных встречах, на которых будущие акционеры знакомились друг с другом и обсуждали разные идеи.

Это дружеское отношение распространяется также на отношения с клиентами, при обсуждении заказов с которыми Степан и Георгий делают акцент скорее на личных взглядах представителей компаний, чем на содержательной части продукта.

По-другому выстраивают отношения Афанасий и Илья, у которых доминируют прагматические ценности: ответственность и высокая занятость. Оба они работают большое количество времени, на разных работах и вкладывают в них много сил, причем такая ситуация является скорее их желанием, чем необходимостью. Например, Афанасий занят работой в пяти местах, его график плотно расписан; такая занятость, по его словам, привела к тому, что он серьезно болеет, периодически прерывает работу на несколько недель из-за лечения за границей. На наш взгляд, это указывает на высокое значение работы в его жизни и на то, что успех в работе для него неизбежно сопряжен с большим количеством усилий, вкладываемых в неё. Ответственность у Афанасия и Ильи проявляется в потребности качественно и в срок выполнять свою работу, ценной, прежде всего, самой по себе, а не из необходимости поддерживать хорошие отношения с коллегами и клиентами.

В целом, качественный анализ интервью и совещаний позволил выявить ведущие ценности сотрудников, значимые для них в рабочей обстановке. Незначительное количество собранных в ходе эмпирического исследования данных не позволило описать другие, менее значимые, ценности и попытаться выстроить их иерархию. Прочие обнаруженные ценности использовались нами скорее для понимания общей картины функционирования организации, чем для формирования конечных результатов исследования.

Ниже представлены результаты сетевого анализа ценностной структуры компании. На схеме представлена структура терминальных ценностей сотрудников.

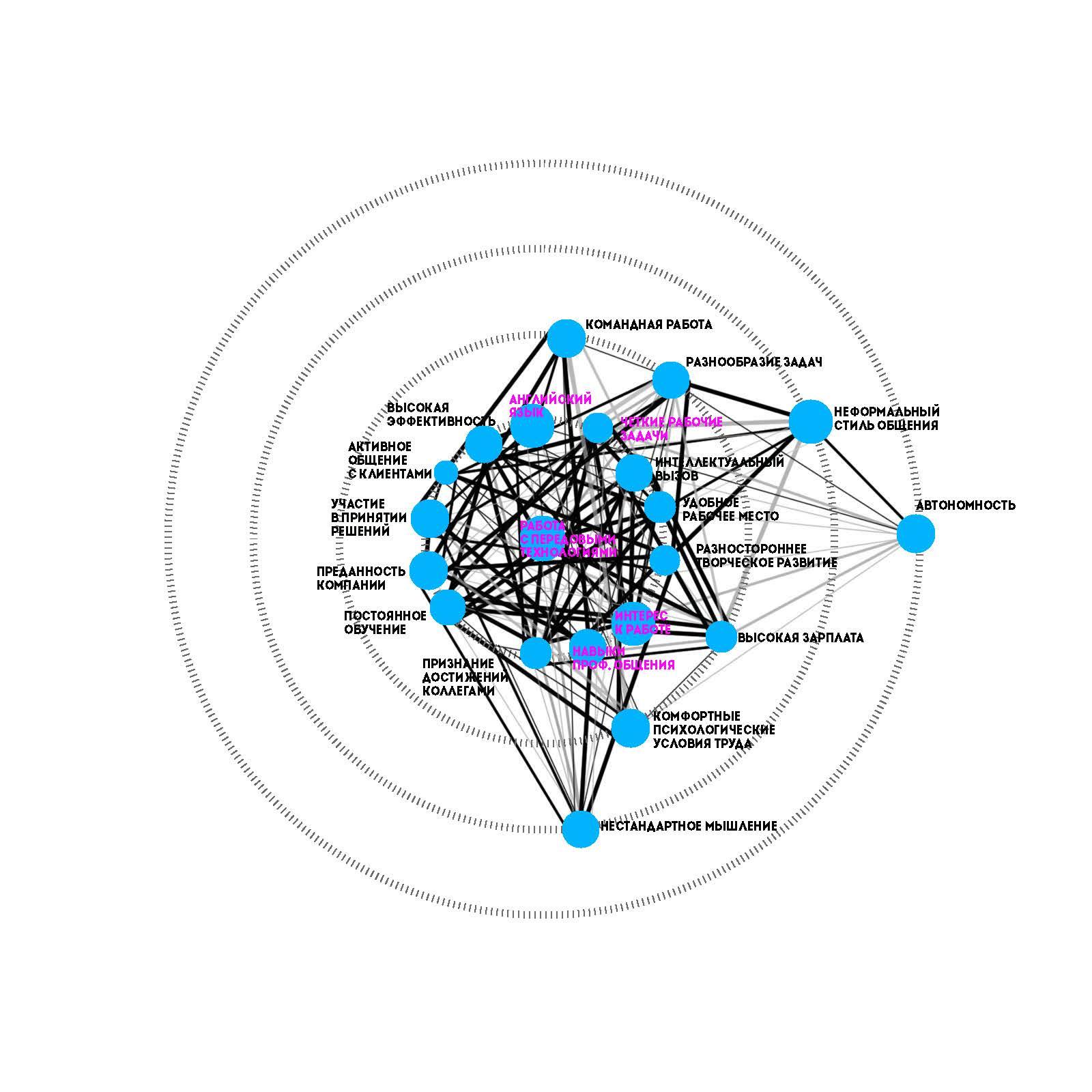


Здесь размер кружка отражает величину средней оценки, данной сотрудниками каждой ценности. Линии отражают наличие корреляций между ценностями: чем толще линия, тем сильнее корреляция. Серые линии показывают отрицательные корреляции. Расположение кружков на схеме зависит от величины ценностного потенциала ценностей: чем ближе к центру расположена ценность, тем выше ее ценностный потенциал.

Как видно из схемы, главной ценностью для сотрудников является высокое качество создаваемого ими продукта. Рядом с ней стоят ценности привлечения лучших IT-специалистов и постоянное развитие инновационных процессов в компании. Данные ценности звучали и в разговорах сотрудников в ходе качественного исследования, однако тогда они не могли быть выделены в качестве ведущих. Возможно, это связано с незначительным объемом собранных данных.

Наиболее близкой по смысловому содержанию к ценности экономической эффективности, которая в ходе качественного исследования была выделена в качестве основной у большинства сотрудников компании, является ценность сбыта услуг компании платежеспособным клиентам. Здесь, как видно из схемы, она получила высокие оценки сотрудников, а значит является важной для них, однако её ценностный потенциал является очень низким: с другими ценностями данную связывают только большое количество отрицательных связей. Это говорит о том, что данная ценность не вписана в общую систему ценностей. Можно предположить (а качественная часть исследования это подтвердила), что взгляды на определение данной ценности и способов ее достижения различны среди сотрудников.

Ниже структура инструментальных ценностей компании.

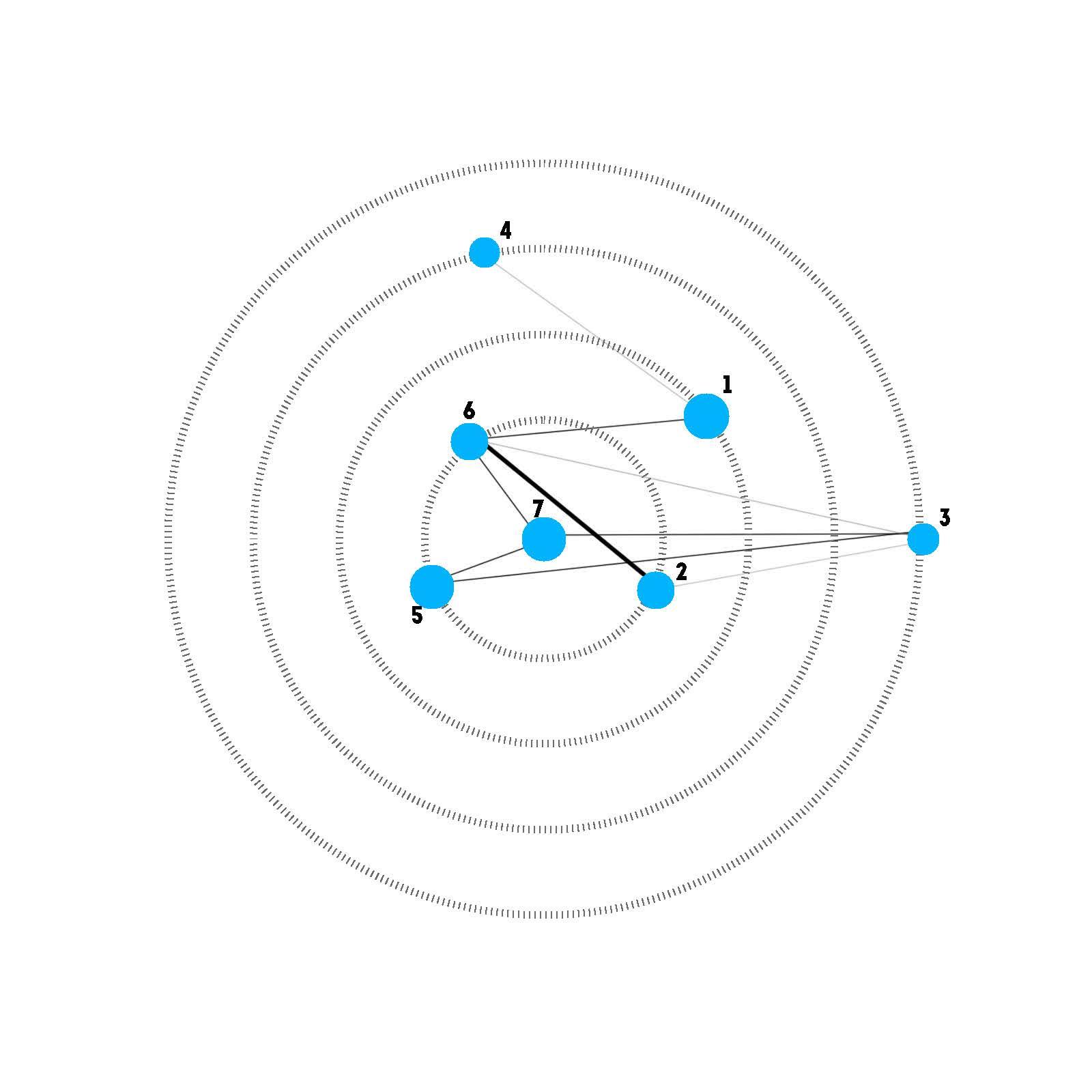


Сразу отметим, что сеть этих ценностей более плотная. Это означает, во-первых, что сотрудники больше схожи друг с другом именно по инструментальным ценностям, и, во-вторых, что по ним же они больше, нежели по терминальным, вписываются в ценности IT-сообщества.

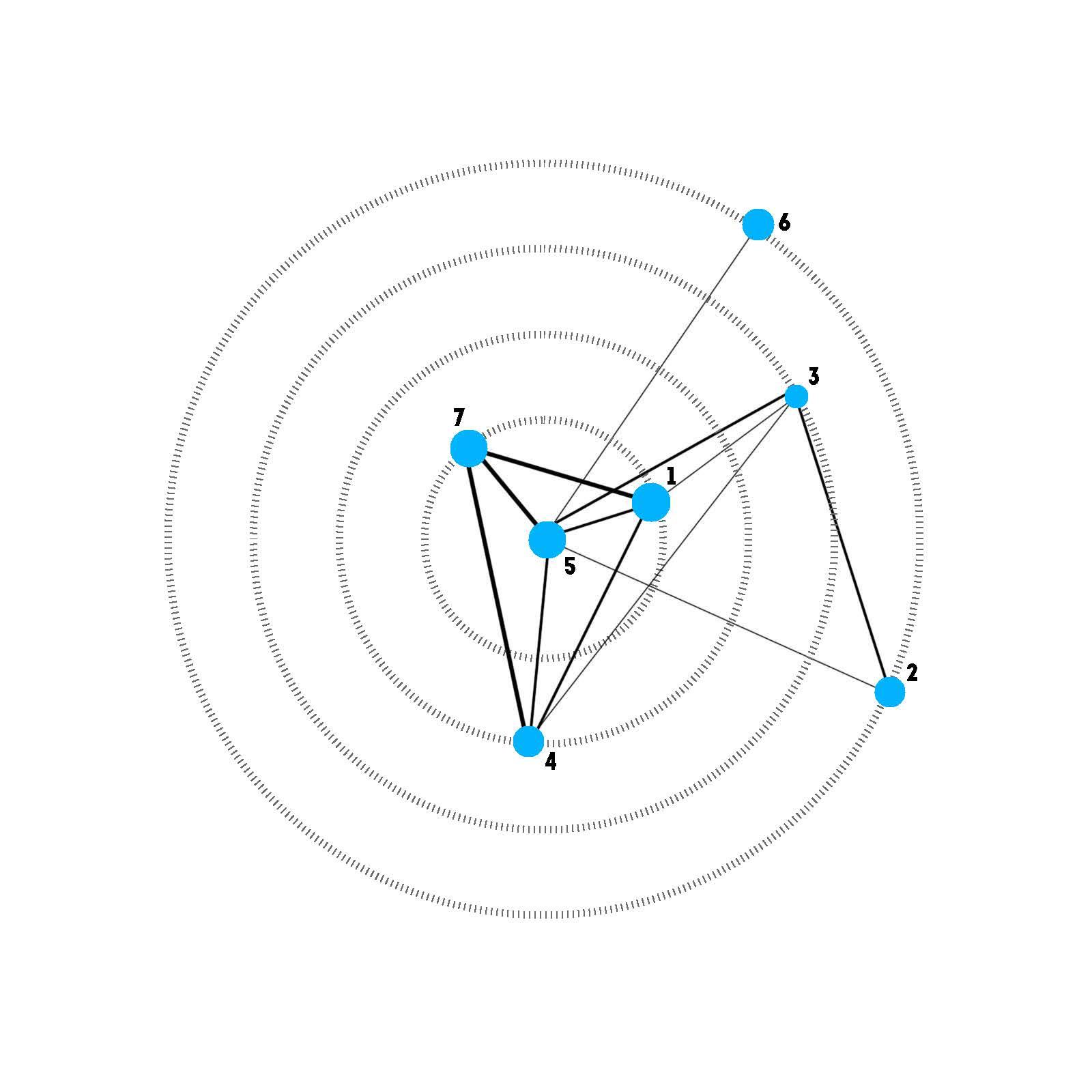
Центральная ценность здесь — возможность работать с передовыми технологиями, а наименьший ценностный потенциал у автономности. В ходе интервью, действительно, некоторые из участников отмечали важность для них самого машинного обучения как технологии, которая быстро развивается и значительно меняет мир. Автономность, которая в случае этой компании понимается как противоположность командной работе (как видно из отрицательной корреляции между ценностями), также не занимала главнейшее место у сотрудников, так как сама суть работы в компании подразумевает плотное сотрудничество между коллегами.

Одним из наиболее заметных расхождений с результатами качественного исследования является показатель ценности активного общения с клиентами, который здесь набрал не очень высокие оценки, хотя и сильно связан с другими ценностями. В качественном исследовании эта ценность выделена в качестве ведущей и общей для всех сотрудников: каждый из них периодически общается с заказчиками и относится к этому как к значимой части своей работы, которая делает их ценными для компании. С данной интерпретацией согласился и руководитель организации. Расхождения в результатах возможны здесь именно из-за того, что активное общение с клиентами не осознается как значимая ценность, но уже проживается как таковая.

Далее представлена структура взаимоотношений между сотрудниками, выстроенная на основании их оценок инструментальных ценностей.



В центре здесь находится руководитель организации, который действительно популяризирует среди коллег дружеское отношение к внутренней и внешней среде компании. Неожиданным здесь оказалось положение индивида под номером 3 — это Афанасий, CTO компании, руководящий технической частью работы, а значит всеми сотрудниками, относящимися к лаборатории. Дело в том, что Афанасия многие коллеги считают основным мотиватором, называют его “духовным лидером”. Сам Степан, догадавшись, кто находится под номером 3, удивился и явно засомневался в качестве исследования. Мы это объясняем возможными сильными расхождениями между ценностями и ценностными ориентациями Афанасия.

Далее представлена такая же схема, но основанная на оценках терминальных ценностей. 

Здесь руководитель организации, хотя и не находится в центре, но обладает наибольшим количеством исходящих от него сильных связей. Неожиданной здесь оказалась центральная фигура — Илья, который работает в лаборатории и является, по мнению Степана, вторым после Афанасия по степени значимости в компании, так как его опыт в машинном обучении немного меньше, чем у Афанасия. Такое положение Ильи можно объяснить тем, что он занимается бизнес-аналитикой, в том числе в ML. В ходе интервью он большую часть времени говорил именно о положении компании на рынке, о её дальнейшем развитии, поэтому неудивительно, что он больше других влияет на формирование терминальных ценностей компании. Проблема здесь только в том, что руководитель организации не осознает степень влиятельности Ильи на развитие компании, что потенциально может привести к конфликтам при дальнейших обсуждениях хода развития компании.

Заканчивая описание результатов исследования, мы, конечно, не станем выбирать метод, который оказался наиболее эффективным при выявлении ценностей персонала и целей организации, прежде всего, потому что качественные и количественные методы показали разные стороны объекта: бессознательные ценности и осознаваемые ценностные ориентации. Однако можно с уверенностью утверждать, что наша гипотеза о повышении информативности исследования с применением ценностно-целевого подхода при использовании качественных и количественных методов подтвердилась. Можно сказать, что сетевой анализ дал более полную картину ценностных ориентаций и целей индивидов и связей между ними, а анализ психоаналитического интервью и совещаний позволил объяснить причины наличия таких связей, а также обнаружить специфичные ценности, характерные для конкретной компании и не имеющиеся у IT-сообщества в целом.

Необходимо так же отметить ограничения исследования в рамках данной дипломной работы, не позволяющие уверенно экстраполировать его результаты на организационную диагностику всякой IT-компании. ML — специфичная организация, прежде всего, по своей структуре, в которой все сотрудники являются соучредителями. Это ведет, во-первых, к особенно плотной сети ценностей, и, во-вторых, к их открытости по отношению к организационной диагностике, потому что им интересно и важно знать, как развивается и должна развиваться их компания и коллектив.

Другим ограничением является большой диапазон времени, затраченный на исследование. В течение полугода компания и отношения сотрудников в ней развивались, однако мы не смотрели на них в динамике, а только в статике, что могло исказить конечные данные. Однако мы надеемся исправить это в дальнейших исследованиях.

## Выводы по главе 2

В данной главе описаны возможности применения ценностно-целевого подхода в рамках организационной диагностики IT-компаний.

Первый параграф посвящен описанию теоретической концепции, лежащей в основе ценностно-целевого подхода. Показана его актуальность в разрезе применения в динамично меняющемся обществе, когда понимание ценностей рынка и коллектива является значимой составляющей в принятии решений о дальнейшнем развитии организации.

Также описаны методы сбора и обработки данных, которые традиционно применяются в ценностно-целевом подходе: опрос и сетевой анализ. Показаны их значение в исследовании осознаваемые ценностных ориентаций, а также необходимость сочетания результатов применения данных методов с результатами использования качественных методов, позволяющим выявлять бессознательные ценности индивидов. К таким методам относятся анализ совещаний и психоаналитического интервью.

Во втором параграфе описано эмпирическое исследование IT-компании ML: подробно показан сам объект организационной диагностики и этапы подготовки к сбору данных, самого сбора данных и их обработки. Наиболее существенным здесь является специфичность данной компании, работающей в узкой сфере машинного обучения, а также тесно сотрудничающей с одним из петербургских вузов. Тот факт, что данные характеристики не свойственны большинству российских IT-компаний, говорит о необходимости использования при ее диагностике гибкого подхода к исследованию, способного подстраиваться под требования конкретной организации. Таким подходом и является ценностно-целевая методология, в рамках применения которой был разработан набор уникальных для исследуемой организации ценностей.

В последнем параграфе описаны результаты ценностно-целевой диагностики компании ML, полученные как с помощью сетевого анализа, так и с применением психоаналитических методов. Доказано повышение информативности исследования в случае применения количественных и качественных методов за счет возможности проанализировать разные стороны исследуемого объекта: бессознательные ценности и осознаваемые ценностные ориентации. Кроме того, продемонстрирована перспективность психоаналитического интервью в сфере выявления ценностей организации, не характерных для сообщества в целом, но значимых для узкого экономического сектора, в которой она находится.

# Заключение

В завершение работы описивываются основные результаты, которые были достигнуты в ходе исследования.

В первой главе описан детальный обзор определений понятия “организационная диагностика”, с учётом как научных взглядов на тему, так и тех, что применяются в повседневной практике консультирующих организаций. Такое исчерпывающее описание позволило в дальнейшем выйти на методологию, учитывающую как требования к валидности результатов, так и необходимость соответствовать ограничениям, накладываемым быстрым развитием коммерческих организаций.

Там же были описаны теоретические подходы к организационной диагностике, тематически классифицированные. Данный анализ теорий, многократно описанных в научных публикациях, был необходим для дальнейшего использования в применяемой методологии элементов различных теоретических концепций, как то психоаналитических, аксиологических и др.

Раздел, описывающий методы сбора и обработки данных, в обоих случаях разделённый на качественные и количественные методы, также позволил логически обосновать выбранную для эмпирической части методологию, в которой используются, противопоставляются и дополняются социологические методы.

В первой главе также был сделан акцент на организационной диагностике в рамках консалтинга, значительно отличающейся от исследования, проводимого постоянным сотрудником (например, социологом) организации. Рассмотрение организационной диагностики с учётом проблематики и специфики консалтинга — относительно редкое явление в научной литературе, несмотря на то, что абсолютное большинство социологических исследований проводится в условиях консалтинга. Таким образом, рассмотрение данного аспекта проблемы позволило сделать методику исследования узконаправленной.

Далее, во второй главе, описывается развитая в данной диссертации методология организационной диагностики, в основании которой лежит ценностно-целевой подход. От более ранних методологий она отличается интеграцией её с психоаналитическим подходом. Результатом проделанной работы становится описанная концепция изучения ценностей методом психоаналитического интервью, а также её сопоставление с традиционным методом, применяемым в ценностно-целевом подходе, — опросом.

Эмпирическое исследование позволило наглядно продемонстрировать валидность результатов, получаемых методом психоаналитического интервью и психоаналитического анализа совещаний, в рамках организационной диагностики. Сопоставление данных качественных результатов с результатами сетевого анализа позволило выявить значимые различия как в том, какая сторона объекта изучается, так и в том, какие ведущие ценности (ценностные ориентации) выделяются у одних и тех же индивидов.

В результате теоретической части исследования подтверждена первая гипотеза исследования о том, что большинство практик организационной диагностики ориентировано на применение только качественных либо только количественных методов. Так же, благодаря анализу современных практик организационной диагностики, подтверждена вторая гипотеза о преобладании менеджерского подхода, практически полностью исключающего использование социологических и психологических концепций. Эмпирическая часть исследования показала справедливость третьей гипотезы о том, что специфические характеристики IT-компаний и IT-специалистов требуют более узкого и глубокого анализа при организационной диагностике с применением ценностно-целевого подхода.

Фокусом данного исследования являются IT-компании. Главным образом это повлияло на набор ценностей, отобранных на этапе анализа литературы и обнаруженных в ходе качественного исследования. И все же недостаточно работы было проделано для адаптации методологии под специфические нужды IT-компаний. Для дальнейших исследований является так же целесообразным изучить возможность подобных адаптаций под конкретную отрасль: возможно, специфичность направлений и компаний в рамках отдельных отраслей во многом нивелирует общую схожесть сектора.

В целом, как уже было отмечено в тексте ранее, дальнейшее развитие ценностно-целевого подхода с применением психоаналитических методов исследования видится в сторону междисциплинарности, при которой достижения экономической, психологической и менеджментской наук в аксиологической сфере смогут дополнить первоначальный социологический базис методологии.

### Список литературы

1. Абдрахманова Г.И., Ковалева Г. Г. Развитие отрасли информационных технологий за последние 10 лет. М. : НИУ ВШЭ, 2016.
2. Барамба С.А. Крестовый поход ИТ-руководителя / Барамба С.А. – М.: ДМК Пресс, 2016. – 160 с
3. Глущенко, И. И. Экономико-организационный анализ в стратегическом управлении инновационной деятельностью предприятия / И. И. Глущенко // Социальная политика и социология. - 2009. - № 3(45). - с. 47-58.
4. Гуров Ф.Н. Профессиональные сообщества и IT-бизнес в России. ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. - 2011.
5. Дерюгин, П. П., [Тараненко, А. С.](https://pureportal.spbu.ru/ru/persons/%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B0-%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D0%B5%D0%B2%D0%BD%D0%B0-%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE), [Баруздин, И. А.](https://pureportal.spbu.ru/ru/persons/%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D0%BD-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D1%82%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D1%87-%D0%B1%D0%B0%D1%80%D1%83%D0%B7%D0%B4%D0%B8%D0%BD) & Сивоконь, М. Методика эмпирического исследования социодинамики корпоративных ценностей: сетевое измерение. 2018, В : [Дискурс.](https://pureportal.spbu.ru/ru/persons/%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B0-%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D0%B5%D0%B2%D0%BD%D0%B0-%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE/publications/) - 6.
6. Дерюгин П. П., Шиляева А. С., Сивоконь М. В., Рассказов С. В. Ценностно-целевая рефлексия как основание диагностики организационной культуры в стратегии сетевого подхода. Дискурс. - 2016. - №3.
7. Ерофеев Е.В. Разработка инструментария для мотивации работников организации информационных технологий / Е.В. Ерофеев // Интернет-журнал "Науковедение". - 2014. - №1. - с. 2-9
8. Задворная О.Л., Алексеев В.А., Борисов К.Н. «Формирование и развитие корпоративной культуры медицинских. организаций»//МИР (Модернизация.Инновации.Развитие), 2016. - №3. – С.3.
9. Зубова Д. В. Представители ИТ-сферы как новая интеллигенция: особенности формирования профессиональной культуры, взаимовлияние индустрии и высшего образования // Профессиональная культура российской интеллигенции: материалы XVIII Междунар. теор.-метод. конф. - 2017. - Москва: РГГУ. - С. 91-96.
10. Иванов М. А. Организационная диагностика в процессе клиент-центрированного управленческого консультирования// Организационная психология, 2017. Т. 7. № 3. С. 51-66.
11. Иванова О.А. Рынок консалтинговых услуг: основные подходы к классификации. Социальная политика и социология. - 2017. - [4 (123)](https://elibrary.ru/contents.asp?id=34551769&selid=30744213). - 25-32.
12. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры/ Пер. с англ. Под ред. И.В.Андреевой. - Питер, 2001.
13. Капица, С. И. Особенности и перспективы использования социологических методов и технологий в развитии управленческого консультирования в стиле коучинг в современной России / С. И. Капица // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. - 2009. - №111. - С.271-278.
14. Красовский Ю.Д. Организационная диагностика социокультурных процессов в фирме. Научно-практическое пособие. - 2014. - Юнити-Дана.
15. Красовский Ю.Д., Организационная консалт-диагностика. Знание. Понимание. Умение, 2012.
16. Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы: учебно-практическое пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации»/ Красовский Ю.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: юнити-дана. - 2013.— 232 c.
17. Лаба Л.Я. Способы интеграции качественных и количественных. методов//Социс. - 2004. - №2. - С. 124-129
18. Лапыгин Д.Ю. Управленческие решения. — М.: Эксмо. —2009.
19. Леонтьев Д. А. Ценностные представления в индивидуальном и групповом сознании: виды, детерминанты и изменения во времени // Психологическое обозрение. — 1998. — № 1. — с. 13–25.
20. Липатов С.А. Методы практической социальной психологии: Диагностика. Консультирование. Тренинг: Учебное пособие для вузов / Под ред. Ю.М. Жукова. – М.: Аспект Пресс. - 2004. - с. 48–68.
21. Львова Н. Финансовая диагностика предприятия. Монография. - 2015. - ООО “Проспект”.
22. Малявкина, Л. И. Процессы концентрации IT-бизнеса в России: научное издание / Л. И. Малявкина, И. И. Сергеева, Е. П. Сергеева // Науч. зап. Орел ГИЭТ. - 2010. - n 2. - с. 378-383 .
23. Макаревич В. Н. Игровые методы социологии: теория и алгоритмы. – М., 1994. – С. 16-17
24. Некрасов С.И., Некрасова Н.А., Бусыгин О.В. Факторы организационного развития предприятий – Монография. – М.: Издательский дом. - 2008.
25. «Академия естествознания», 2009. – 80 с.
26. Организационный анализ. - URL: [www.ngpedia.ru](http://www.ngpedia.ru). Дата обращения: 15.01.2018.
27. Организационный анализ сетей (ОNA). URL: [www.talent-management.com.ua](http://www.talent-management.com.ua). Дата обращения: 17.01.2018.
28. Организационная диагностика. - URL: [http://www.aleader.ru](http://www.aleader.ru/). Дата обращения: 02.10.2017.
29. Организационная диагностика как инструмент управления изменениями. - URL: [http://ibcm.biz](http://ibcm.biz/). Дата обращения: 01.10.2017.
30. Пеша, А. В. Формирование культуры обслуживания как основы корпоративной культуры организаций сферы услуг/А. В. Пеша // Управление экономическими системами. – 2013. – № 57.
31. Розанова Н.М. Экономический анализ отрасли информационных технологий: мировой опыт и реальность России. // Terra Economicus – 2009., № 3 / том 7.
32. Розанова Н.М., Бойкова Е.В. Конкурентоспособность российского ит-бизнеса: проблемы и перспективы. Вестник Института экономики РАН. - 2016.
33. Рынок труда в ИТ-отрасли. - 2018. - URL: hhcdn.ru. - Дата обращения: 10.10.2018.
34. Серебрякова Н.А.Методический подход к развитию управленческого консультирования. Вестник Донского государственного технического университета, - 2012.
35. Серопов Л.М. Формирование мотивационного механизма роста производительности трудаработников в ИТ-фирмах. Вестник межрегионального открытого социального института. - 2015. - 1. - 190-194.
36. Спольски Д. Руководство Джоэла Спольски по подбору программистов и управлению ими / Спольски Д. – М. : И.Д. Вильямс, 2008.
37. Тульчинский С. Организационная диагностика. Цели, содержание и порядок проведения. - 2008. - URL: [http://www.b2b-group.ru](http://www.b2b-group.ru/). Дата обращения: 03.10.2017.
38. Филонович С. Р. Использование моделей жизненного цикла организаций в процессе организационной диагностики / С. Р. Филонович // Социологические исследования. – 2005. – № 4. – с. 53-64.
39. Филонович С.Р., Кушелевич Е.И. Теория жизненных циклов И.Адизеса и российская действительность// Социологические исследования. - 1996. - № 10. - с. 63-71.
40. Хотинская Г.И. К вопросу об измерении деловой активности. «Евразийское Научное Объединение». - № 7. - Июль, 2015
41. Чанько А.Д. Опыт диагностики организационной культуры российских компаний // Российский журнал менеджмента. – 2005. – т. 3. – № 4. – с. 29–54.
42. Шейн Э.X. Организационная культура и лидерство. СПб.: 2002. - 336 с.
43. Шульгина О.Г. Проблемы мотивации ИТ-специалистов / О.Г.Шульгина // Современная наука: актуальные проблемы и пути их решения. - 2015 - № 6
44. Щетинина Е. Д., Кочина С. К. Корпоративная стратегическая диагностика и её развитие с учетом современных социально-экономических условий // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. - 2013. - № 2 (46). С. 155-158.
45. Эванс В. Ключевые стратегические инструменты. 88 инструментов, которые должен знать каждый менеджер. 2015. - Лаборатория знаний.
46. Яблонскене, Н.Л. Корпоративная культура современного университета / Н.Л. Яблонскене // Университетское управ-ление: практика и анализ. – 2006. – № 2. – с. 7–25
47. Argyris C. Action science and organizational learning. Journal of Managerial Psychology, 1995. - Vol. 10 Issue: 6, 20-26.
48. Armbruster, T. The Economics and Sociology of Management Consulting. - 2006. - Cambridge University Press. - 1-18.
49. Alderfer, C. P. The methodology of organizational diagnosis. Professional Psychology. - 1980. - 11(3). - 459-468.
50. Boland, Jr R. J. Sense-making of accounting data as a technique of organizational diagnosis’, Management Science, 1984. - 30(7). - 868–882.
51. Cartwright, D. The Psychoanalytic Research Interview: Preliminary Suggestions. Journal of the American Psychoanalytic Association. - 2004. - 52(1), 209–242.
52. Cassell C. and Symon G., Essential Guide to Qualitative Methods in Organisational Research,. London: Sage. - 2004. - 140-153
53. Clarke, S. Theory and Practice: Psychoanalytic Sociology as Psycho-Social Studies. Sociology. 2006. - 40(6), 1153–1169.
54. Dare to See a Situation as It Is, and to Speak the Truth. - URL: [https://audacium.com](https://audacium.com/). - Дата обращения: 15.11.2017.
55. Dean C. Vitale, Achilles A. Armenakis, and Hubert S. Feild, Integrating Qualitative and Quantitative Methods for Organizational Diagnosis: Possible Priming Effects? Journal of Mixed Methods Research. - 2008. - Vol 2. - Issue 1. - 87 - 105.
56. Diamond, M.A. and Allcorn, S. The Cornerstone of Psychoanalytic Organizational Analysis: Psychological Reality, Transference, and Counter-Transference in the Workplace. Human Relations. - 2003. - 56 (4). - с.491–514.
57. Fu, J.R. Understanding career commitment of IT professionals: Perspectives of push-pull-mooring framework and investment model. Int. J. Inf. Manag. - 2010. - 31. - 279–293.
58. Furgoch K. Organizational Diagnosis: What You Need to Know and Why Organizations Need Our Help. - 2016. - URL: [www.cphrmb.ca](http://www.cphrmb.ca). Дата обращения: 09.12.2017.
59. Gollwitzer, P.M. The volitional benefits of planning. In: P.M. Gollwitzer and J.A. Bargh (eds.), The Psychology of Action. New York: Guilford. - 1996.
60. Gregory B., Armenakis A., Moates K., Albritton M., Harris S. Achieving Scientiﬁc Rigor in Organizational Diagnosis: An Application of the Diagnostic Funnel. - [Consulting Psychology Journal Practice and Research](https://www.researchgate.net/journal/1065-9293_Consulting_Psychology_Journal_Practice_and_Research)/ - 2007. - 59(2). -79-90
61. Harrison M. I. Diagnosing organizations: methods, models, and processes – 3rd ed. – London; Thousand Oaks; New Delhi: SAGE Publications, 2005. – 181 с.
62. Hendricks B. What is an Organizational Analysis? - Definition, Format & Exam. - URL: study.com. Дата обращения: 20.01.2018.
63. Janićijević N. Business processes in organizational diagnosis. - Management. - Vol. 15. - 2010. - 2. - c. 85-106.
64. Keefer A. Characteristics of Organizational Analysis. - URL: smallbusiness.chron.com. Дата обращения: 30.01.2018.
65. Kets de Vries, M.F.R. & Miller, D. Interpreting organizational texts. Journal of Management Studies. - 1987. - 24(3). - 233–47.
66. Kipping, M., and Engwall, L. Management consulting: emergence and dynamics of a knowledge industry. Oxford University Press. - 2003. - Oxford.
67. Kvale, S. The Psychoanalytic Interview as Qualitative Research. Qualitative Inquiry. - 1999. - 5(1), 87–113.
68. Kvale, S. A postmodern psychology—A contradiction in terms? In S. Kvale (Ed.), Psychology and postmodernism. 1992. - с. 31-57. - London: Sage.
69. Kvale S. The psychoanalytic interview as inspiration for qualitative research. Qualitative Research in Psychology. - 2003. - Vol 5. - Issue 2. - с. 20-42.
70. Lehmann-Willenbrock et al. The critical importance of meetings. - 2018. [Organizational Dynamic](https://www.researchgate.net/journal/0090-2616_Organizational_Dynamics)s. - 47(1).
71. Levinson H. Consulting Psychology: Selected Articles. - 2008.
72. Levinson H. Organizational Assessment : A Step-by-Step Guide to Effective Consulting. - 2002. - American Psychological Association.
73. Likert, R.. System 4: A resource for improving public administration. Public Administration Review. - 1981. - 41(6). - 674-678.
74. Likert R., Bowers D. Organizational Theory and Human Resource Accounting. American Psychologist. - 1969. - 24(6). - 585-592.
75. Morrison M. Organizational Diagnosis and Development. - 2007. - URL: [https://rapidbi.com](https://rapidbi.com/). Дата обращения: 22.11.2017.
76. Organizational analysis. - URL: [www.businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com). Дата обращения: 25.01.2018.
77. Organizational analysis. - URL: dictionary.cambridge.org. Дата обращения: 02.02.2018.
78. Peabody J. W. An organizational analysis of the World Health Organization: narrowing the gap between promise and performance. - Soc Sci Med. - 1995. - 40(6). - 731-42.
79. Pettigrew, A. Longitudinal field research on change: Theory and practice. In G. Huber & A. Van de Ven (Eds.), Longitudinal field research methods: Studying processes of organizational change. Thousand Oaks: Sage. - 1995.
80. Peabody JW. An organizational analysis of the World HealthOrganization: narrowing the gap between promise and performance. Soc Sci Med. - 1995. - 40. - 731–42.
81. Person E. The Influence of Values in Psychoanalysis: The Case of Female Psychology. Psychoanal. Inq. - 1983. - 3(4). - 623-646.
82. Reid, J. R. The problem of values in psychoanalysis. The American Journal of Psychoanalysis. - 1955. - 15(2). - 115–122.
83. Rong G, Grover V. Keeping up-to-date with information technology: testing a model of technological knowledge renewal effectiveness for IT professionals. - 2009. - Inf Manage. - 46. - 376–387.
84. Rokeach M.J. The Nature of Human Values, New York: Free Press. - 1973.
85. Ruth C. King & Nailin Bu. Perceptions of the mutual obligations between employees and employers: a comparative study of new generation IT professionals in China and the United States, The International Journal of Human Resource Management. 2005. - 16:1. - 46-64.
86. Sauer N.C. & Kauffeld S. Meetings as Networks: Applying Social Network Analysis to Team Interaction. Communication Methods and Measures. - 2013. - 7:1. - 26-47.
87. Schafer, R. The analytic attitude. New York: Basic Books. - 1983.
88. Sherwood, M. The Language and Explanation of Psychoanalysis. New York: Academic Press. - 1969.
89. Schwartz, S. H. Basic individual values: Sources and consequences. In D. Sander & T. Brosch (Eds.), Handbook of value. Oxford: UK, Oxford University Press. - 2015. - 63-84.
90. Schwartzman, H.B. The meeting: Gatherings in organizations and communities. New York: Plenum Press. - 1989.
91. Spence, D.P. Rain or mud field. International Journal of Psychoanalysis. - 1998. - 79. - 643–647.
92. Stein, H.F. Listening deeply. Boulder, CO: Westview Press. - 1994
93. Tichy N.M. Managing Strategic Change: Technical, Political, and Cultural Dynamics. - 1983. - Wiley.
94. Tropman, John E., Making Meetings Work. London: Sage. - 2003.
95. Ullman E, Close to the Machine. San Francisco: City Lights Books. - 1997. - 20.
96. Zarei, B., Chaghouee, Y. and Ghapanchi, F. Organizational Diagnosis in Project-Based Companies: Challenges and Directions, Sage open. - 2014. - 4(2). - 1–7.

1. Абдрахманова Г. И., Ковалева Г. Г. Развитие отрасли информационных технологий за последние 10 лет. М. : НИУ ВШЭ, 2016. [↑](#footnote-ref-1)
2. Там же [↑](#footnote-ref-2)
3. Дерюгин П. П., Шиляева А. С., Сивоконь М. В., Рассказов С. В. Ценностно-целевая рефлексия как основание диагностики организационной культуры в стратегии сетевого подхода. Дискурс. - 2016. - №3. [↑](#footnote-ref-3)
4. Маркс К. Капитал [Электронный ресурс]. Т. 1 Предисловие к 1-му изданию.

   http://libelli.ru/works/kapital/pr1.htm. [↑](#footnote-ref-4)
5. Дюркгейм Э. Ценностные и «реальные» суждения // Э. Дюркгейм. Социология. Ее предмет, метод, назначение / пер. с фр., сост., послесл. и примеч. А.Б. Гофмана. – М. : Канон, 1995 - С. 286 – 304 [↑](#footnote-ref-5)
6. Вебер М. Избранные произведения / пер. с нем.; сост., общ. ред. и послесл. Ю.Н. Давыдова; предисл. П.П. Гайденко. – М.: Прогресс, 1990 - 808 с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Томас У., Знанецкий Ф. Методологические заметки (1918) // Американская социологическая мысль: тексты / Под ред. В.И. Добренькова. – М.: Изд. МГУ, 1994 - 343 с. [↑](#footnote-ref-7)
8. Adler F. The value concepts in sociology // American j. of Sociology. 1956 62 № 3 - P. 272 – 279 [↑](#footnote-ref-8)
9. Беккер Г., Босков А. Современная социологическая теория. – М.: ИЛ, 1961 - 859 с. [↑](#footnote-ref-9)
10. Блау П. М. Различные точки зрения на социальную структуру и их общий знаменатель // Американская социологическая мысль: тексты / Под ред. В.И. Добренькова – М., 1994 [↑](#footnote-ref-10)
11. Blumer H. Der methodologische Standort des symbolischen Interaktionismus // Alltagswissen, Interaktion und gesellschaftliche Wirklichkeit. Reinbek, 1973 Bd. 1 [↑](#footnote-ref-11)
12. Бурдье П. Социология социального пространства / Пер. с франц. Н. А. Шматко. – СПб.: Алетейя, 2007 - 288 с. [↑](#footnote-ref-12)
13. Kluckhohn C. Values and Value Orientations in the Theory of Actions. In: Parnsons T. and

    Shils E. Toward - р. 395 [↑](#footnote-ref-13)
14. Феофанов К. А. Никлас Луман и функционалистская идея ценностно-нормативной интеграции: конец вековой дискуссии // Социс. – М.: 1997 № 3 - С. 48 – 59 [↑](#footnote-ref-14)
15. Мертон Р. Социальная теория и социальная структура // Социологические исследования. – 1992 – №2. – С. 118 – 121 [↑](#footnote-ref-15)
16. Мид Дж. Социальное сознание и сознание смысла / Пер. с англ. Р.Э. Бараш // Эпистемология и Философия науки. – 2013 – Т. XXXV. – № 1 М.: Институт философии РАН, 2013 – С. 219 – 227 [↑](#footnote-ref-16)
17. Парсонс Т. Система современных обществ / Пер. с англ. Л.А. Седова и А.Д. Ковалева; Под ред. М .С. Ковалевой. М.: Аспект Пресс, 1998 – 270 с. [↑](#footnote-ref-17)
18. Rokeach M. The Nature of Human Values. N-Y, 1973 – p. 293 [↑](#footnote-ref-18)
19. Смелзер Н. Социология / Пер. с англ. – М.: Феникс, 1994 – 688 с. [↑](#footnote-ref-19)
20. Сорокин П. Человек. Цивилизация. Общество / общ. ред., сост. и предисл. А.Ю. Согомонов: пер. с англ. – М.: Политиздат, 1992 – 543 с. [↑](#footnote-ref-20)
21. Homans G. K. Social Behavior its Elementary Forms. N.Y., 1961 [↑](#footnote-ref-21)
22. Шюц А. Формирование понятия и теории в общественных науках. В кн.: Американская социологическая мысль. – М.: МГУ, 1994 – 485 с. [↑](#footnote-ref-22)
23. Штомпка П. Социология социальных изменений / Под ред. В. Я. Ядова: пер. с англ. – М.: Аспект Пресс, 1996 – 416 с. [↑](#footnote-ref-23)
24. Etzioni A. Les Organisations modernes. Gemblux, 1971 [↑](#footnote-ref-24)
25. Lazarsfeld, Paul F. On Social Research and Its Language. Edited and with an Introduction by Raymond Boudon. Chicago: The University of Chicago Press, 1993. [↑](#footnote-ref-25)
26. Филонович С. Р. Использование моделей жизненного цикла организаций в процессе организационной диагностики / С. Р. Филонович // Социологические исследования. – 2005. – № 4. – с. 53-64. [↑](#footnote-ref-26)
27. Эванс В. Ключевые стратегические инструменты. 88 инструментов, которые должен знать каждый менеджер. 2015. -  Лаборатория знаний. [↑](#footnote-ref-27)
28. Tichy N.M. Managing Strategic Change: Technical, Political, and Cultural Dynamics. - 1983. - Wiley. [↑](#footnote-ref-28)
29. Филонович С. Р. Использование моделей жизненного цикла организаций в процессе организационной диагностики / С. Р. Филонович // Социологические исследования. – 2005. – № 4. – с. 53-64. [↑](#footnote-ref-29)
30. Likert, R.. System 4: A resource for improving public administration. Public Administration Review, 1981, 41(6), 674-678. [↑](#footnote-ref-30)
31. Argyris C. Action science and organizational learning. Journal of Managerial Psychology, 1995. - Vol. 10 Issue: 6, 20-26 [↑](#footnote-ref-31)
32. Шейн Э.X. Организационная культура и лидерство. СПб.: 2002. - 336 с. [↑](#footnote-ref-32)
33. Чанько А.Д. Опыт диагностики организационной культуры российских компаний // Российский журнал менеджмента. – 2005. – т. 3. – № 4. – с. 29–54. [↑](#footnote-ref-33)
34. Levinson H. Consulting Psychology: Selected Articles. - 2008 [↑](#footnote-ref-34)
35. Красовский Ю.Д. Организационная диагностика социокультурных процессов в фирме. Научно-практическое пособие. - 2014. - Юнити-Дана [↑](#footnote-ref-35)
36. Организационная диагностика как инструмент управления изменениями. - URL: [http://ibcm.biz](http://ibcm.biz/). Дата обращения: 01.10.2017. [↑](#footnote-ref-36)
37. Организационная диагностика. - URL: [http://www.aleader.ru](http://www.aleader.ru/). Дата обращения: 02.10.2017. [↑](#footnote-ref-37)
38. Тульчинский С. Организационная диагностика. Цели, содержание и порядок проведения. - 2008. - URL: [http://www.b2b-group.ru](http://www.b2b-group.ru/). Дата обращения: 03.10.2017. [↑](#footnote-ref-38)
39. Некрасов С.И., Некрасова Н.А., Бусыгин О.В. Факторы организационного развития предприятий – Монография. – М.: Издательский дом. - 2008. [↑](#footnote-ref-39)
40. Harrison M. I. Diagnosing organizations: methods, models, and processes – 3rd ed. – London; Thousand Oaks; New Delhi: SAGE Publications, 2005. – 181 с. – (Applied social research methods series; Vol.8) . [↑](#footnote-ref-40)
41. Dare to See a Situation as It Is, and to Speak the Truth. - URL: [https://audacium.com](https://audacium.com/). - Дата обращения: 15.11.2017. [↑](#footnote-ref-41)
42. Организационная диагностика как инструмент управления изменениями. - URL: [http://ibcm.biz](http://ibcm.biz/). Дата обращения: 01.10.2017. [↑](#footnote-ref-42)
43. Некрасов С.И., Некрасова Н.А., Бусыгин О.В. Факторы организационного развития предприятий – Монография. – М.: Издательский дом. - 2008. [↑](#footnote-ref-43)
44. Тульчинский С. Организационная диагностика. Цели, содержание и порядок проведения. - 2008. - URL: [http://www.b2b-group.ru](http://www.b2b-group.ru/). Дата обращения: 03.10.2017 [↑](#footnote-ref-44)
45. Организационная диагностика. - URL: [http://www.aleader.ru](http://www.aleader.ru/). Дата обращения: 02.10.2017. [↑](#footnote-ref-45)
46. Janićijević N. Business processes in organizational diagnosis. - Management, Vol. 15, 2010, 2, c. 85-106. [↑](#footnote-ref-46)
47. Morrison M. Organizational Diagnosis and Development. - 2007. - URL: [https://rapidbi.com](https://rapidbi.com/). Дата обращения: 22.11.2017. [↑](#footnote-ref-47)
48. Furgoch K. Organizational Diagnosis: What You Need to Know and Why Organizations Need Our Help. - 2016. - URL: [www.cphrmb.ca](http://www.cphrmb.ca). Дата обращения: 09.12.2017. [↑](#footnote-ref-48)
49. Некрасов С.И., Некрасова Н.А., Бусыгин О.В. Факторы организационного развития предприятий – Монография. – М.: Издательский дом. - 2008. [↑](#footnote-ref-49)
50. Хотинская Г.И. К вопросу об измерении деловой активности. «Евразийское Научное Объединение». - № 7. - Июль, 2015 [↑](#footnote-ref-50)
51. Львова Н. Финансовая диагностика предприятия. Монография. - 2015. - ООО “Проспект”. [↑](#footnote-ref-51)
52. Организационный анализ. - URL: [www.ngpedia.ru](http://www.ngpedia.ru). Дата обращения: 15.01.2018. [↑](#footnote-ref-52)
53. Организационный анализ сетей (ОNA). URL: [www.talent-management.com.ua](http://www.talent-management.com.ua). Дата обращения: 17.01.2018. [↑](#footnote-ref-53)
54. Hendricks B. What is an Organizational Analysis? - Definition, Format & Exam. - URL: study.com. Дата обращения: 20.01.2018 [↑](#footnote-ref-54)
55. Organizational analysis. - URL: [www.businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com). Дата обращения: 25.01.2018. [↑](#footnote-ref-55)
56. Keefer A. Characteristics of Organizational Analysis. - URL: smallbusiness.chron.com. Дата обращения: 30.01.2018. [↑](#footnote-ref-56)
57. Organizational analysis. - URL: dictionary.cambridge.org. Дата обращения: 02.02.2018. [↑](#footnote-ref-57)
58. Организационная диагностика как инструмент управления изменениями. - URL: [http://ibcm.biz](http://ibcm.biz/). Дата обращения: 01.10.2017. [↑](#footnote-ref-58)
59. Dare to See a Situation as It Is, and to Speak the Truth. - URL: [https://audacium.com](https://audacium.com/). - Дата обращения: 15.11.2017. [↑](#footnote-ref-59)
60. Janićijević N. Business processes in organizational diagnosis. - Management, Vol. 15, 2010, 2, c. 85-106. [↑](#footnote-ref-60)
61. Morrison M. Organizational Diagnosis and Development. - 2007. - URL: [https://rapidbi.com](https://rapidbi.com/). Дата обращения: 22.11.2017. [↑](#footnote-ref-61)
62. Некрасов С.И., Некрасова Н.А., Бусыгин О.В. Факторы организационного развития предприятий – Монография. – М.: Издательский дом. - 2008. [↑](#footnote-ref-62)
63. Нестерова С. И. Модель комплексной диагностики организационной структуры управления предприятия. - Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. - 2009. [↑](#footnote-ref-63)
64. Morrison M. Organizational Diagnosis and Development. - 2007. - URL: [https://rapidbi.com](https://rapidbi.com/). Дата обращения: 22.11.2017. [↑](#footnote-ref-64)
65. Peabody J. W. An organizational analysis of the World Health Organization: narrowing the gap between promise and performance. - Soc Sci Med. 1995 Mar; 40(6):731-42. [↑](#footnote-ref-65)
66. Harrison M. I. Diagnosing organizations: methods, models, and processes – 3rd ed. – London; Thousand Oaks; New Delhi: SAGE Publications, 2005. – 181 с. – (Applied social research methods series; Vol.8). [↑](#footnote-ref-66)
67. Шейн Э.X. Организационная культура и лидерство. СПб.: 2002. - 336 с. [↑](#footnote-ref-67)
68. Мишланова М.Ю. Развитие структурно-матричного подхода в организационной диагностике. Вестник МГСУ. - 2012. [↑](#footnote-ref-68)
69. Филонович С. Р. Использование моделей жизненного цикла организаций в процессе организационной диагностики / С. Р. Филонович // Социологические исследования. – 2005. – № 4. – с. 53-64. [↑](#footnote-ref-69)
70. Липатов С.А. Методы практической социальной психологии: Диагностика. Консультирование. Тренинг: Учебное пособие для вузов / Под ред. Ю.М. Жукова. – М.: Аспект Пресс, 2004. с. 48–68. [↑](#footnote-ref-70)
71. Janićijević N. Business processes in organizational diagnosis. - Management, Vol. 15, 2010, 2, c. 85-106. [↑](#footnote-ref-71)
72. Эванс В. Ключевые стратегические инструменты. 88 инструментов, которые должен знать каждый менеджер. 2015. - Лаборатория знаний. [↑](#footnote-ref-72)
73. Tichy N.M. Managing Strategic Change: Technical, Political, and Cultural Dynamics. - 1983. - Wiley. [↑](#footnote-ref-73)
74. Филонович С. Р. Использование моделей жизненного цикла организаций в процессе организационной диагностики / С. Р. Филонович // Социологические исследования. – 2005. – № 4. – с. 53-64. [↑](#footnote-ref-74)
75. Likert, R.. System 4: A resource for improving public administration. Public Administration Review, 1981, 41(6), 674-678. [↑](#footnote-ref-75)
76. Likert R., Bowers D. Organizational Theory and Human Resource Accounting. American Psychologist, 1969, 24(6), 585-592. [↑](#footnote-ref-76)
77. Gregory B., Armenakis A., Moates K., Albritton M., Harris S. Achieving Scientiﬁc Rigor in Organizational

    Diagnosis: An Application of the Diagnostic Funnel. - [Consulting Psychology Journal Practice and Research](https://www.researchgate.net/journal/1065-9293_Consulting_Psychology_Journal_Practice_and_Research)/ - 2007. - 59(2). -79-90 [↑](#footnote-ref-77)
78. Филонович С.Р., Кушелевич Е.И. Теория жизненных циклов И.Адизеса и российская действительность// Социологические исследования, 1996, №. 10, с. 63-71. [↑](#footnote-ref-78)
79. Серебрякова Н.А. Методический подход к развитию управленческого консультирования. Вестник Донского государственного технического университета, - 2012. [↑](#footnote-ref-79)
80. Levinson H. Consulting Psychology: Selected Articles. - 2008. [↑](#footnote-ref-80)
81. Levinson H. Organizational Assessment : A Step-by-Step Guide to Effective Consulting. - 2002. - American Psychological Association. [↑](#footnote-ref-81)
82. Красовский Ю.Д. Организационная диагностика социокультурных процессов в фирме. Научно-практическое пособие. - 2014. - Юнити-Дана [↑](#footnote-ref-82)
83. Diamond, M.A. and Allcorn, S. The Cornerstone of Psychoanalytic Organizational Analysis: Psychological Reality, Transference, and Counter-Transference in the Workplace. Human Relations. - 2003. - 56 (4). - с.491–514. [↑](#footnote-ref-83)
84. Argyris C. Action science and organizational learning. Journal of Managerial Psychology, 1995. - Vol. 10 Issue: 6, 20-26 [↑](#footnote-ref-84)
85. Шейн Э.X. Организационная культура и лидерство. СПб.: 2002. - 336 с. [↑](#footnote-ref-85)
86. Чанько А.Д. Опыт диагностики организационной культуры российских компаний // Российский журнал менеджмента. – 2005. – т. 3. – № 4. – с. 29–54. [↑](#footnote-ref-86)
87. Дерюгин П. П., Шиляева А. С., Сивоконь М. В., Рассказов С. В. Ценностно-целевая рефлексия как основание диагностики организационной культуры в стратегии сетевого подхода. Дискурс. - 2016. №3. [↑](#footnote-ref-87)
88. Липатов С.А. Методы практической социальной психологии: Диагностика. Консультирование. Тренинг: Учебное пособие для вузов / Под ред. Ю.М. Жукова. – М.: Аспект Пресс, 2004. с. 48–68. [↑](#footnote-ref-88)
89. Cassell C. and Symon G., Essential Guide to Qualitative Methods in Organisational Research,. London: Sage. 2004. - 140-153 [↑](#footnote-ref-89)
90. Лапыгин Д.Ю. Управленческие решения. — М.: Эксмо. —2009. - 448 с. [↑](#footnote-ref-90)
91. Pettigrew, A. Longitudinal field research on change: Theory and practice. In G. Huber & A. Van de Ven (Eds.), Longitudinal field research methods: Studying processes of organizational change. Thousand Oaks: Sage. 1995. [↑](#footnote-ref-91)
92. Boland, Jr R. J. Sense-making of accounting data as a technique of organizational diagnosis’, Management Science, 1984. - 30(7). - 868–882. [↑](#footnote-ref-92)
93. Некрасов С.И., Некрасова Н.А., Бусыгин О.В. Факторы организационного развития предприятий – Монография. – М.: Издательский дом. - 2008. [↑](#footnote-ref-93)
94. Серебрякова Н.А.Методический подход к развитию управленческого консультирования. Вестник Донского государственного технического университета, - 2012. [↑](#footnote-ref-94)
95. Макаревич В. Н. Игровые методы социологии: теория и алгоритмы. – М., 1994. – С. 16-17. [↑](#footnote-ref-95)
96. Zarei, B., Chaghouee, Y. and Ghapanchi, F. Organizational Diagnosis in Project-Based Companies: Challenges and Directions, Sage open, 2014, 4(2), 1–7. [↑](#footnote-ref-96)
97. Чанько А.Д. Опыт диагностики организационной культуры российских компаний // Российский журнал менеджмента. – 2005. – т. 3. – № 4. – с. 29–54. [↑](#footnote-ref-97)
98. Sauer N.C. & Kauffeld S. Meetings as Networks: Applying Social Network Analysis to Team Interaction. Communication Methods and Measures, 2013, 7:1, 26-47. [↑](#footnote-ref-98)
99. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры/ Пер. с англ. Под ред. И.В.Андреевой. - СПб:Питер, 2001 [↑](#footnote-ref-99)
100. Дерюгин П. П., Шиляева А. С., Сивоконь М. В., Рассказов С. В. Ценностно-целевая рефлексия как основание диагностики организационной культуры в стратегии сетевого подхода. Дискурс. - 2016. №3. [↑](#footnote-ref-100)
101. Alderfer, C. P. The methodology of organizational diagnosis. Professional Psychology, 1980, 11(3), 459-468. [↑](#footnote-ref-101)
102. Dean C. Vitale, Achilles A. Armenakis, and Hubert S. Feild, Integrating Qualitative and Quantitative Methods for Organizational Diagnosis: Possible Priming Effects? Journal of Mixed Methods Research, 2008, Vol 2, Issue 1, 87 - 105 [↑](#footnote-ref-102)
103. Красовский Ю.Д., Организационная консалт-диагностика. Знание. Понимание. Умение, 2012. [↑](#footnote-ref-103)
104. Капица, С. И. Особенности и перспективы использования социологических методов и технологий в развитии управленческого консультирования в стиле коучинг в современной России / С. И. Капица // Известия РГПУ им. А.И. Герцена. - 2009. - №111. - С.271-278. [↑](#footnote-ref-104)
105. Липатов С.А. Методы практической социальной психологии: Диагностика. Консультирование. Тренинг: Учебное пособие для вузов / Под ред. Ю.М. Жукова. – М.: Аспект Пресс, 2004. с. 48–68. [↑](#footnote-ref-105)
106. Levinson H. Consulting Psychology: Selected Articles. - 2008. [↑](#footnote-ref-106)
107. Иванов М. А. Организационная диагностика в процессе клиент-центрированного управленческого консультирования [Электронный ресурс] // Организационная психология, 2017. Т. 7. № 3. С. 51-66. [↑](#footnote-ref-107)
108. Красовский Ю.Д., Организационная консалт-диагностика. Знание. Понимание. Умение, 2012. [↑](#footnote-ref-108)
109. Kipping, M., and Engwall, L. Management consulting: emergence and dynamics of a knowledge industry. Oxford University Press, 2003, Oxford [↑](#footnote-ref-109)
110. Levinson H. Organizational Assessment : A Step-by-Step Guide to Effective Consulting. - 2002. - American Psychological Association. [↑](#footnote-ref-110)
111. Иванова О.А. Рынок консалтинговых услуг: основные подходы к классификации.

     Социальная политика и социология. - 2017. - [4 (123)](https://elibrary.ru/contents.asp?id=34551769&selid=30744213). - 25-32. [↑](#footnote-ref-111)
112. Armbruster, T. The Economics and Sociology of Management Consulting. - 2006. - Cambridge University Press. - 1-18. [↑](#footnote-ref-112)
113. Дерюгин П. П., Шиляева А. С., Сивоконь М. В., Рассказов С. В. Ценностно-целевая рефлексия как основание диагностики организационной культуры в стратегии сетевого подхода. Дискурс. - 2016. - №3. [↑](#footnote-ref-113)
114. Пеша, А. В. Формирование культуры обслуживания как основы корпоративной культуры организаций сферы услуг/А. В. Пеша // Управление экономическими системами. – 2013. – № 57. [↑](#footnote-ref-114)
115. Яблонскене, Н.Л. Корпоративная культура современного университета / Н.Л. Яблонскене // Университетское управ-ление: практика и анализ. – 2006. – № 2. – с. 7–25 [↑](#footnote-ref-115)
116. Задворная О.Л., Алексеев В.А., Борисов К.Н. «Формирование и развитие корпоративной культуры медицинских. организаций»//МИР (Модернизация.Инновации.Развитие), 2016. - №3. – С.3. [↑](#footnote-ref-116)
117. Рынок труда в ИТ-отрасли. - 2018. - URL: hhcdn.ru. - Дата обращения: 10.10.2018. [↑](#footnote-ref-117)
118. Ullman E, Close to the Machine. San Francisco: City Lights Books. - 1997. - 20. [↑](#footnote-ref-118)
119. Барамба С.А. Крестовый поход ИТ-руководителя / Барамба С.А. – М.: ДМК Пресс, 2016. – 160 с [↑](#footnote-ref-119)
120. Спольски Д. Руководство Джоэла Спольски по подбору программистов и управлению ими / Спольски Д. – М. : И.Д. Вильямс, 2008. [↑](#footnote-ref-120)
121. Зубова Д. В. Представители ИТ-сферы как новая интеллигенция: особенности формирования профессиональной культуры, взаимовлияние индустрии и высшего образования // Профессиональная культура российской интеллигенции: материалы XVIII Междунар. теор.-метод. конф. - 2017. - Москва: РГГУ. - С. 91-96. [↑](#footnote-ref-121)
122. Fu, J.R. Understanding career commitment of IT professionals: Perspectives of push-pull-mooring framework and investment model. Int. J. Inf. Manag. - 2010. - 31. - 279–293. [↑](#footnote-ref-122)
123. Ruth C. King & Nailin Bu. Perceptions of the mutual obligations between employees and employers: a comparative study of new generation IT professionals in China and the United States, The International Journal of Human Resource Management. 2005. - 16:1. - 46-64. [↑](#footnote-ref-123)
124. Rong G, Grover V. Keeping up-to-date with information technology: testing a model of technological knowledge renewal effectiveness for IT professionals. - 2009. - Inf Manage. - 46. - 376–387. [↑](#footnote-ref-124)
125. Ерофеев Е.В. Разработка инструментария для мотивации работников организации информационных технологий / Е.В. Ерофеев // Интернет-журнал "Науковедение". - 2014. - №1. - с. 2-9 [↑](#footnote-ref-125)
126. Шульгина О.Г. Проблемы мотивации ИТ-специалистов / О.Г.Шульгина // Современная наука: актуальные проблемы и пути их решения. - 2015 - № 6 [↑](#footnote-ref-126)
127. Серопов Л.М. Формирование мотивационного механизма роста производительности трудаработников в ИТ-фирмах. Вестник межрегионального открытого социального института. - 2015. - 1. - 190-194. [↑](#footnote-ref-127)
128. Розанова Н.М., Бойкова Е.В. Конкурентоспособность российского ит-бизнеса: проблемы и перспективы. Вестник Института экономики РАН. - 2016. [↑](#footnote-ref-128)
129. Малявкина, Л. И. Процессы концентрации IT-бизнеса в России: научное издание / Л. И. Малявкина, И. И. Сергеева, Е. П. Сергеева // Науч. зап. Орел ГИЭТ. - 2010. - n 2. - с. 378-383 . [↑](#footnote-ref-129)
130. Гуров Ф.Н. Профессиональные сообщества и IT-бизнес в России. ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. - 2011. [↑](#footnote-ref-130)
131. Розанова Н.М. Экономический анализ отрасли информационных технологий: мировой опыт и реальность России. // Terra Economicus – 2009., № 3 / том 7. [↑](#footnote-ref-131)
132. Леонтьев Д. А. Ценностные представления в индивидуальном и групповом сознании: виды, детерминанты и изменения во времени // Психологическое обозрение. — 1998. — № 1. — с. 13–25. [↑](#footnote-ref-132)
133. Reid, J. R. The problem of values in psychoanalysis. The American Journal of Psychoanalysis. - 1955. - 15(2). - 115–122. [↑](#footnote-ref-133)
134. Lehmann-Willenbrock et al. The critical importance of meetings. - 2018. [Organizational Dynamic](https://www.researchgate.net/journal/0090-2616_Organizational_Dynamics)s. - 47(1). [↑](#footnote-ref-134)
135. Tropman, John E., Making Meetings Work. London: Sage. - 2003. [↑](#footnote-ref-135)
136. Schwartzman, H.B. The meeting: Gatherings in organizations and communities. New York: Plenum Press. - 1989. [↑](#footnote-ref-136)
137. Kvale, S. The Psychoanalytic Interview as Qualitative Research. Qualitative Inquiry. - 1999. - 5(1), 87–113. [↑](#footnote-ref-137)
138. Kvale, S. A postmodern psychology—A contradiction in terms? In S. Kvale (Ed.), Psychology and postmodernism. 1992. - с. 31-57. - London: Sage. [↑](#footnote-ref-138)
139. Kvale, S. The Psychoanalytic Interview as Qualitative Research. Qualitative Inquiry. - 1999. - 5(1), 87–113. [↑](#footnote-ref-139)
140. Cartwright, D. The Psychoanalytic Research Interview: Preliminary Suggestions. Journal of the American Psychoanalytic Association. - 2004. - 52(1), 209–242. [↑](#footnote-ref-140)
141. Cartwright, D. The Psychoanalytic Research Interview: Preliminary Suggestions. Journal of the American Psychoanalytic Association. - 2004. - 52(1), 209–242. [↑](#footnote-ref-141)
142. Clarke, S. Theory and Practice: Psychoanalytic Sociology as Psycho-Social Studies. Sociology. 2006. - 40(6), 1153–1169. [↑](#footnote-ref-142)
143. Cartwright, D. The Psychoanalytic Research Interview: Preliminary Suggestions. Journal of the American Psychoanalytic Association. - 2004. - 52(1), 209–242. [↑](#footnote-ref-143)
144. Лаба Л.Я. Способы интеграции качественных и количественных. методов//Социс. - 2004. - №2. - С. 124-129. [↑](#footnote-ref-144)
145. Дерюгин, П. П., [Тараненко, А. С.](https://pureportal.spbu.ru/ru/persons/%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B0-%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D0%B5%D0%B2%D0%BD%D0%B0-%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE), [Баруздин, И. А.](https://pureportal.spbu.ru/ru/persons/%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D0%BD-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D1%82%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D1%87-%D0%B1%D0%B0%D1%80%D1%83%D0%B7%D0%B4%D0%B8%D0%BD) & Сивоконь, М. Методика эмпирического исследования социодинамики корпоративных ценностей: сетевое измерение. 2018, В : [Дискурс.](https://pureportal.spbu.ru/ru/persons/%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B0-%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D0%B5%D0%B2%D0%BD%D0%B0-%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE/publications/) - 6. [↑](#footnote-ref-145)
146. Kets de Vries, M.F.R. & Miller, D. Interpreting organizational texts. Journal of Management Studies. - 1987. - 24(3). - 233–47. [↑](#footnote-ref-146)
147. Diamond, M.A. and Allcorn, S. The Cornerstone of Psychoanalytic Organizational Analysis: Psychological Reality, Transference, and Counter-Transference in the Workplace. Human Relations. - 2003. - 56 (4). - с.491–514. [↑](#footnote-ref-147)
148. Schafer, R. The analytic attitude. New York: Basic Books. - 1983. [↑](#footnote-ref-148)
149. Person E. The Influence of Values in Psychoanalysis: The Case of Female Psychology. Psychoanal. Inq. - 1983. - 3(4). - 623-646. [↑](#footnote-ref-149)
150. Чанько А.Д. Опыт диагностики организационной культуры российских компаний // Российский журнал менеджмента. – 2005. – т. 3. – № 4. – с. 29–54. [↑](#footnote-ref-150)
151. Там же [↑](#footnote-ref-151)
152. Stein, H.F. Listening deeply. Boulder, CO: Westview Press. - 1994. [↑](#footnote-ref-152)
153. Kvale S. The psychoanalytic interview as inspiration for qualitative research. Qualitative Research in Psychology. - 2003. - Vol 5. - Issue 2. - с. 20-42. [↑](#footnote-ref-153)
154. Rokeach M.J. The Nature of Human Values, New York: Free Press. - 1973. [↑](#footnote-ref-154)
155. Schwartz, S. H. Basic individual values: Sources and consequences. In D. Sander & T. Brosch (Eds.), Handbook of value. Oxford: UK, Oxford University Press. - 2015. - 63-84. [↑](#footnote-ref-155)
156. Gollwitzer, P.M. The volitional benefits of planning. In: P.M. Gollwitzer and J.A. Bargh (eds.), The Psychology of Action. New York: Guilford. - 1996. [↑](#footnote-ref-156)
157. Schwartz, S. H. Basic individual values: Sources and consequences. In D. Sander & T. Brosch (Eds.), Handbook of value. Oxford: UK, Oxford University Press. - 2015. - 63-84. [↑](#footnote-ref-157)
158. Cartwright, D. The Psychoanalytic Research Interview: Preliminary Suggestions. Journal of the American Psychoanalytic Association. - 2004. - 52(1), 209–242. [↑](#footnote-ref-158)
159. Spence, D.P. Rain or mud field. International Journal of Psychoanalysis. - 1998. - 79. - 643–647. [↑](#footnote-ref-159)
160. Sherwood, M. The Language and Explanation of Psychoanalysis. New York: Academic Press. - 1969. [↑](#footnote-ref-160)
161. Cartwright, D. The Psychoanalytic Research Interview: Preliminary Suggestions. Journal of the American Psychoanalytic Association. - 2004. - 52(1), 209–242. [↑](#footnote-ref-161)