СОЦИОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

УДК 316.35

РАРЕНКО А.А.* ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: ДОСТОИНСТВА И НЕДОСТАТКИ. DOI: 10.31249/rsoc/2021.02.11

Аннотация. В статье предлагается анализ существующих методов диагностики организационной культуры, применяемых при оценке поведения персонала в современных российских компаниях. Приводятся их достоинства и указываются недостатки. В качестве примера описывается механизм разработки анкеты для оценки организационной культуры российских компаний в исследовании, проведенном автором статьи.

Ключевые слова: методы диагностики организационной культуры; организационная культура; анализ культуры; наблюдение; анкетный опрос; диагностика; анализ документов; интервью; тестирование.

RARENKO A.A. Tools for assessing staff behavior in Russian organizations: advantages and disadvantages.

Abstract. The article offers an analysis of the existing methods for diagnosing organizational culture in modern Russian enterprises. Their advantages and drawbacks are given. As an example, a description is provided of the method of elaborating a questionnaire for the assessment of the organizational culture of Russian companies as carried out in a study conducted by the author of the article.

---

* Раренко Андрей Алексеевич – младший научный сотрудник отдела социологии и социальной психологии Института научной информации по общественным наукам РАН. E-mail: andrejj97@rambler.ru

Keywords: methods of diagnostics of organizational culture; organizational culture; analysis of culture; observation; questionnaire survey; diagnostics; analysis of documents; interview; testing.

Для цитирования: Раренко А.А. Инструменты оценки поведения персонала в российских организациях: достоинства и недостатки // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 11: Социология. – 2021. – № 2. – С. 135–161.
DOI: 10.31249/rsoc/2021.02.11

Методы диагностики организационной культуры

Для диагностики организационной культуры применяются следующие методы: наблюдение, анализ документов, анкетный опрос, интервью, тестирование, фокус-группа; выбор того или иного метода определяется задачами диагностики [Методы организационной диагностики ... , 2016]. Любой метод диагностики имеет свои ограничения. Как отмечает В.П. Пугачев, «точное измерение социально-психологических качественных параметров культуры невозможно» [Пугачев, 2019, с. 345], однако на практике полученные данные оказываются вполне валидными.

При возможности использовать ряд методов для получения достоверной информации исследователь выбирает наименее в конкретном случае трудоемкие и затратные. Далее происходит отбор, а также разработка выбранных методик исследования. Несмотря на то, что исследователи предпочитают самостоятельно разрабатывать требуемые карты наблюдений, планы интервью, анкеты, а также гайды фокус-групп, нередко практикуется модификация (адаптация) существующих методик. Среди основных требований чаще всего разработчики руководствуются следующими: 1) операциональная валидность; 2) адекватность (соответствие) как интеллектуальному, так и культурному уровням предполагаемых участников исследования; 3) разумность (приемлемость) затрат (прежде всего, финансовых и временных).

При использовании зарубежных методик предпочтение отдается адаптированным и прошедшим апробацию в России. В целом следует отметить, что организационная диагностика в области управления персоналом представляет собой по возможности ком-

плексное исследование с использованием одновременно нескольких методов.

Одним из наиболее часто используемых методов по-прежнему остается наблюдение, понимаемое как целенаправленное, особым образом организованное и фиксируемое восприятие объекта исследования. В социологии под наблюдением в самом широком смысле понимают «метод сбора первичных эмпирических данных, который заключается в направленном систематическом, непосредственном, визуальном и слуховом восприятии (проследживании) и регистрации значимых с точки зрения целей и задач исследования социальных процессов, явлений, ситуаций, фактов, подвергающихся контролю и проверке» [Петров, 1995, с. 429]. Наблюдение проводится непосредственно исследователем, а также с применением технических средств (способов) регистрации и фиксации данных (например, фото-, аудио-, видеоаппаратура, всевозможные карты наблюдения). В управлении персоналом предметом наблюдения выступает поведение сотрудников (групп сотрудников), особенности организационной среды. Для метода наблюдения специфическими признаются следующие положения: 1) наличие непосредственной связи исследователя и объекта наблюдения; 2) событие и наблюдение за ним происходят в реальном времени; 3) наблюдатель предоставляет данные о наблюдаемом объекте; 4) целостность наблюдаемой ситуации; 5) субъективность полученных данных (они зависят, например, от состояния и / или установок наблюдателя).

Основными преимуществами метода научного наблюдения обычно считают: непосредственное восприятие поведения объекта наблюдения в реальном времени; оперативность (быстроту) получения данных (информации); высокую степень объективности и конкретности данных; объединение эмоционального и рационального начал в восприятии ситуации; расширение возможностей интуиции в понимании и объяснении явлений; возможность точнее понять смысл поведения людей за счет идентификации с ценностями, целями объектов наблюдения; гибкость исследовательских установок и использование опыта наблюдателя в выявлении проблемных ситуаций, а также возможности приближения объекта к условиям экспериментальной ситуации [Брянцева, 2010]. При этом данный метод имеет существенные недостатки, среди которых

следует отметить: локальность (ограниченность) наблюдаемых явлений; невозможность повторения событий или ситуации; трудность дифференциации признаков наблюдаемой ситуации; искажение естественного состояния объекта ограничивает возможности для обобщения; «пассивность» метода, его зависимость от имеющихся на момент наблюдения состояний объекта; субъективность, искажение, ошибки в регистрации признаков по ряду причин (низкая квалификация, неверные установки наблюдателя и пр.), а также ограниченные возможности получения данных о целях, мотивах поведения тех, кого изучают [там же].

Как следует из анализа научной литературы, метод наблюдения используется при первоначальном знакомстве с полем исследования (на подготовительном этапе исследования), а также в качестве вспомогательного метода комплексных исследований. Но наблюдение может выступать и как основной инструмент диагностики (например, при изучении организационного поведения). К самому наблюдению, как к научному методу, предъявляется ряд методологических требований. Прежде всего необходимы четкая формулировка целей и задач наблюдения, а также минимизация искажающего влияния наблюдателей на естественное поведение людей (в исследованиях, где объектом являются люди, существует проблема взаимодействия наблюдателя и наблюдаемых: присутствие наблюдателя обычно оказывает искажающее влияние на поведение). Для снижения этого влияния используют специальные приемы: скрытое наблюдение, включенное наблюдение и т.п. Кроме того, важны четкая фиксация результатов наблюдения (наличие карт наблюдений, в которых отмечают только факты, причем «по горячим следам» – в ходе сеанса наблюдения или сразу после него); систематичность наблюдения (вырабатывается определенный план, согласно которому регистрируются особенности поведения и те или иные условия внешней среды); максимально широкий сбор сведений; объективность (не допускаются ошибки, связанные с усталостью, неустойчивостью внимания наблюдателя и т.п., иногда для нивелирования фактора субъективности используют несколько наблюдателей) [Методы организационной диагностики ... , 2016].

Различают два вида наблюдения – открытое и скрытое. Открытое наблюдение характеризуется тем, что наблюдаемые со-

трудники знают о проведении наблюдения; наблюдатели находятся в поле зрения этих сотрудников. Скрытое же наблюдение отличается тем, что наблюдаемые сотрудники могут не знать о проведении наблюдения и не видят наблюдателей и используемую аппаратуру для наблюдения. К особым видам наблюдения можно отнести включенное наблюдение, которое предполагает участие исследователя в роли члена группы, поведение которой он исследует.

Следующий метод, используемый в диагностике организационной культуры организации, – анализ документов; метод заключается в сборе данных, основанном на применении информации, зафиксированной в письменной форме, в электронном виде, в иконографической форме и др. При проведении диагностики организационной культуры в управлении персоналом анализу подвергаются документы, имеющие отношение к организационной культуре, например те, в которых описаны миссии организации, этические принципы, деловой этикет, профессиональные праздники и традиции, разъясняются принципы наградной политики и пр., определены требования к внешнему облику сотрудников.

Еще одним методом диагностики организационной культуры является опрос. Под опросом в социологии понимают «метод сбора первичной информации в социологическом исследовании, предусматривающий, во-первых, устное или письменное обращение исследователя к определенной совокупности людей... с вопросами, содержание которых представляет изучаемую проблему на уровне эмпирических индикаторов, и во-вторых, регистрацию и статистическую обработку полученных ответов, а также их теоретическую интерпретацию» [Маслова, 1995 б, с. 486]. Частный случай опроса – анкетный опрос (или анкетирование), представляющий собой письменную форму опроса, когда опрашиваемый самостоятельно анализирует анкету, знакомится с вопросами и в письменной форме фиксирует свои ответы. Таким образом, анкетирование – это «письменный опрос – разновидность метода опроса, при котором общение между социологом-исследователем и респондентом, являющимся источником необходимой информации, опосредуется анкетой» [Маслова, 1995 а, с. 50].

В анкете различают следующие типы вопросов: закрытые (на выбор даны варианты ответов); открытые (респондент должен

самостоятельно ответить на вопрос в развернутом виде); полузакрытые (даны варианты ответов, но респондент вправе самостоятельно ответить на вопрос либо дополнить выбранный им ответ). По способу формулирования вопросы делятся на: 1) прямые, т.е. вопросы, направленные на открытое, непосредственное получение информации; 2) косвенные, т.е. предполагающие последующую интерпретацию полученных ответов. Также можно использовать вопросы-фильтры на случай, если вопросы анкеты адресованы не всем.

Виды анкетирования зависят от количества участников опроса (индивидуальное, групповое – не более 100 опрошиваемых, массовое анкетирование); от полноты охвата опрошиваемой аудитории (сплошное анкетирование или выборочное анкетирование); от типа взаимодействия с респондентами (очное или заочное анкетирование). Опрос методом анкетирования можно отнести к одному из самых распространенных методов, используемых при диагностике в управлении персоналом. К несомненным достоинствам анкетного опроса относят простоту реализации, экономичность, предоставление больших выборок, хорошую апробацию результатов, однако, как отмечают исследователи, в том числе практики, основной и серьезной проблемой при проведении анкетирования, особенно заочного, следует считать невозможность проконтролировать сам процесс заполнения опрошиваемыми анкеты, в результате чего исследователь рискует получить недостоверные данные из-за того, что респонденты отвечают на вопросы не самостоятельно, подвергаясь влиянию окружения. Также при заочных формах опроса может остро встать проблема сбора уже заполненных анкет, в то же время и сам анализ анкет признается весьма трудоемким [Методы организационной диагностики ... , 2016].

К опросным методам исследования относится и метод интервью, который предполагает особую форму общения исследователя с респондентом – личный контакт, т.е. непосредственное взаимодействие. В социологии интервью рассматривается как «особый вид исследовательского общения с индивидом, применяемый в качестве метода сбора информации» [Погосян, 1995, с. 237]. В зависимости от характера обсуждаемых вопросов выделяют следующие виды интервью: ретроспективное (происходит обсуждение событий, имевших место в прошлом); интроспектив-

ное (обсуждению подлежат события настоящего); проективное (обсуждаются еще только предполагаемые или ожидаемые события). Для закрепления результатов интервью разрабатываются специальные формы. Использование аудио- и видеоаппаратуры приветствуется. Как и другие методы, интервью имеет свои достоинства и недостатки [Методы организационной диагностики ... , 2016].

Исследователи также выделяют метод тестирования, заимствованный из психологии, как довольно широко использующийся при проведении организационной диагностики в управлении персоналом. При этом под «тестом» понимают стандартизированное задание, по результатам выполнения которого можно судить о психофизиологических и личностных характеристиках, знаниях, умениях и навыках тестируемого.

При диагностике организационной культуры целесообразно использовать тесты, направленные на выявление ценностей, потребностей и мотивов испытуемых, а также позволяющие оценить межличностные отношения сотрудников, их склонность к участию в конфликтах. Тест как научный метод должен отвечать требованиям стандартности, надежности и валидности.

При диагностике поведения персонала в российских организациях довольно часто применяются тесты, представляющие собой опросники, внешне очень схожие с анкетами (например, теми, которые содержат закрытые вопросы), однако такие тесты имеют существенное отличие: вопросы в тесте выполняют роль индикаторов, используемых для выявления определенного признака (индиката). Для каждого признака используется несколько индикаторов. Поэтому для обработки теста применяется так называемый ключ (который не входит в анкету). Такого рода тесты часто используют при диагностике уровня мотивации, развитости организационной культуры, коммуникаций, социально-психологического климата, лояльности персонала [Методы организационной диагностики ... , 2016].

Также используется групповое фокусированное интервью, или метод диагностики фокус-групп; он является разновидностью групповой дискуссии, в ходе которой выявляется отношение респондентов к определенному вопросу. В числе характеристик данного метода выделим следующие: 1) в выборке участвуют не-

большие по численности группы; 2) длительность сеанса может варьироваться в зависимости от задач, поставленных исследователями, и колеблется от одного до трех часов; 3) ведущий дискуссии – модератор; 4) групповая дискуссия благоприятно влияет на создание социального климата, располагает участников к общению; 5) для проведения исследования разрабатывается план дискуссии, иначе называемый гайдом.

Результаты диагностики организационной культуры должны быть валидными, доступными по возможности в короткие сроки, не требовать больших затрат.

В предлагаемой вниманию читателей таблице 1 представлены возможности и ограничения различных методов сбора данных при диагностике организационной культуры российских организаций.

Таблица 1

Возможности и ограничения отдельных методов диагностики организационной культуры в российских организациях

Метод	Краткое описание	Возможность использования в российских организациях	Ограничения для использования в российских организациях
Наблюдение	Метод сбора эмпирической информации об изучаемом объекте в определенных условиях путем непосредственного восприятия и прямой регистрации всех фактов, касающихся изучаемого объекта и значимых с точки зрения целей исследования.	1. «Живое» восприятие объекта в формате реального времени. 2. Оперативность (быстрота) получения данных. 3. Высокая степень объективности и конкретности информации об объекте. 4. Одновременно эмоциональное и рациональное восприятие наблюдаемой ситуации. 5. Использование интуиции. 6. Возможность точнее понять смысл поведения людей за счет идентификации с ценностями, целями объектов наблюдения.	1. Локальность наблюдаемых явлений, ограниченный характер наблюдаемой ситуации. 2. Невозможность повторения событий, ситуации. 3. Трудность дифференциации и выделения признаков наблюдаемой ситуации. 4. Искажение естественного состояния объекта ограничивает возможности для обобщения. 5. Пассивность метода, его зависимость от имеющихся на момент наблюдения состояний объекта.

**Инструменты оценки поведения персонала в российских организациях:
достоинства и недостатки**

		7. Возможность использования опыта наблюдателя в выявлении проблемных ситуаций, гибкость исследовательских установок. 8. Возможности приближения объекта к условиям экспериментальной ситуации	6. Ограничены возможности получения данных о целях, мотивах поведения. 7. Субъективность, искажения, ошибки в регистрации признаков из-за эмоций, низкой квалификации, неверных установок наблюдателя.
Анкетный опрос	Метод сбора первичной вербальной (речевой) информации, основанный на непосредственном или опосредованном взаимодействии между исследователем и опрашиваемым.	1. Сравнительная простота. 2. Экономичность. 3. Возможность использования больших выборок. 4. Хорошая формализуемость результатов.	1. Невозможность контролировать процесс заполнения анкеты, что может привести к несамостоятельности ответов респондента. 2. При заочных опросах остро встает проблема сбора заполненных анкет
Интервью	Метод, предполагающий устную форму общения исследователя с респондентом, непосредственное взаимодействие, личный контакт.	1. Ответы обычно носят искренний и правдивый характер. 2. Быстрота проведения исследования.	1. В ходе устного опроса некоторые люди могут растеряться, ответить не совсем так, как хотели. 2. Информация, воспринимаемая на слух, не всегда оказывается доступной. 3. Трудоемкость процесса создания плана интервью.
Тестирование	Кратковременное стандартизированное испытание, предназначенное для установления индивидуальных количественных и качественных психологических	1. Простота процедуры. 2. Объективность. 3. Автоматизация.	1. Отсутствие творческой (креативной) составляющей. 2. Трудности при необходимости повторного применения. 3. Высокая степень предсказуемости

	различий.		стандартизированного тестирования.
Анализ документов	Изучение информации, зафиксированной в письменной или иной форме и посвященной различным аспектам организационной культуры компании (миссия, этические принципы, нормы делового этикета организации и т.п.).	1. Простота процедуры. 2. Оперативное получение информации.	1. Субъективность. 2. Возможное ошибочное представление об организации, которое формируется исключительно на основе изучения социально желательного образа организации, отраженного в документах.
Фокус-группы	Разновидность групповой дискуссии, в ходе которой выясняется отношение участников к тому или иному вопросу.	1. Синергизм. 2. «Эффект снежного кома». 3. Спонтанность.	1. Неструктурированность (беспорядочность, неупорядоченность). 2. Малая степень репрезентативности.

Таблица составлена автором.

Резюмируя, отметим, что метод наблюдения является, возможно, самым валидным при диагностике организационной культуры, однако имеет ограничения, так как требует специальной подготовки. Анализ полученных данных при этом требует значительных затрат – как временных, так и финансовых. Метод фокус-группы также не является оптимальным, поскольку требует опыта проведения подобных исследований, при этом является довольно субъективным. Анализ документов не всегда отражает истинное состояние дел в организации, поэтому не всегда может быть надежным в плане получения объективных данных о состоянии организационной культуры. Мы полагаем, что метод анализа документов можно использовать как дополнительный метод получения данных. Метод тестирования также имеет значительные ограничения, среди которых главным является невозможность

составления универсальных тестов, которые могли бы использоваться для диагностики организационной культуры любой организации. При этом методы интервьюирования и анкетного опроса, на наш взгляд, являются оптимальными для использования при диагностике организационной культуры российских организаций на том основании, что полученные данные, во-первых, обладают высокой валидностью, во-вторых, процедура сбора данных относительно проста, не требует больших финансовых и временных затрат, при этом обработка полученных данных может быть в большей части автоматизирована и не требует специальных навыков. Методы интервьюирования и анкетного опроса могут быть дополнены одним из методов анализа документов, а именно контент-анализом.

Вне зависимости от применяемых методов диагностики организационной культуры, после получения исследователем данных первичный эмпирический материал подлежит тщательной обработке, для чего представляется важным решение следующих задач: 1) систематизация и упорядочивание полученного материала; 2) обнаружение и выявление допущенных ошибок, неточностей, а также пробелов в представленных данных; 3) анализ тенденций, закономерностей и связей; 4) изучение фактов, не замеченных ранее; 4) оценка достоверности, надежности (валидности) и точности данных; 5) формулирование научно обоснованных результатов.

К вопросу о разработке валидной анкеты для оценки организационной культуры российских компаний: основные этапы исследования

Попытаемся теперь, на примере эмпирического исследования, проведенного автором, описать этапы разработки анкеты для оценки организационной культуры российских компаний. Мы исходили из представления о том, что с помощью анкетирования можно определить тип и силу культуры российских организаций, выделить ключевые ценности, оценить роль руководителей и степень влияния национальной культуры.

Проанализировав предложенные разными авторами типологии организационной культуры и способы ее диагностики, мы по-

ставили своей задачей разработать анкету, целью которой является стремление как можно более точно определить, в чем заключается сила организационной культуры российских организаций. Существующие сегодня многочисленные типологии, несмотря на разные подходы их авторов к описанию организационной культуры, тем не менее в большинстве своем имеют нечто общее: они, как правило, нацелены на то, чтобы «диагностировать» «слабые точки» работников и в случае возникновения необходимости найти способы воздействия на эти слабости.

На первом этапе разработки анкеты для оценки организационной культуры российских организаций были определены цели разработки анкеты, а также направления диагностики организационной культуры, выявленные при помощи экспертного интервью (подробнее см.: [Раренко, 2020]). На втором этапе была определена структура анкеты и разработаны вопросы, а также варианты ответов. Далее была разработана оценочная шкала. Третий этап разработки анкеты включал в себя ее апробацию. Далее анкета была доработана (были внесены незначительные поправки, касающиеся формулировок вопросов и ответов). На четвертом, заключительном, этапе при помощи усовершенствованной нами анкеты была проведена диагностика организационной культуры ОАО «Российские железные дороги».

Разрабатывая анкету для пилотажного исследования, посвященного диагностике организационной культуры российских компаний, мы ставили перед собой следующие задачи:

- определить тип культуры, распространенный в российских организациях;
- определить силу культуры российских организаций;
- оценить роль руководителей и сотрудников в формировании культуры российских организаций;
- выделить ключевые ценности в культуре российских организаций;
- оценить степень влияния национальной культуры на организационную культуру российских организаций.

Исходя из задач, в анкете нами были выделены следующие основные блоки: 1) тип культуры; 2) сила культуры российских организаций; 3) роль руководителей и сотрудников в формировании культуры российских организаций; 4) ключевые ценности в

культуре российских организаций. Для каждого блока были разработаны вопросы закрытого и открытого типов.

При заполнении анкеты мы просили респондентов указывать пол, возраст, образование, должность и место работы.

Разработанная нами анкета для диагностики организационной культуры российских организаций включает в себя 70 вопросов, из них 65 вопросов направлены на изучение: 1) типа культуры, преобладающей в организации (вопросы 1–30); 2) силы культуры (вопросы 31–48); 3) роли руководителя и сотрудников в формировании организационной культуры российских организаций (вопросы 49–58); 4) ключевых ценностей как основы организационной культуры российских организаций (вопросы 59–65). Последние пять вопросов уточняют сведения о респондентах (пол, возраст, образование, должность, аффилиация). Анкета по преимуществу состоит из вопросов закрытого типа (61 вопрос), в нее также включены девять вопросов открытого типа (в том числе пять вопросов, уточняющих персональные данные респондентов). Несколько вопросов – полужакрытого типа (они предполагают комментарии респондентов). Преобладание в анкете вопросов закрытого типа имеет ряд преимуществ, среди которых отметим следующие: 1) наличие ответов помогает лучше понять вопрос и избежать двусмысленности (неопределенности) при его интерпретации; 2) значительная экономия времени при заполнении анкеты; 3) относительная простота обработки данных и ввода их в электронные базы данных. Для закрытых вопросов в анкете предлагаются, как правило, пять вариантов ответа. Вопросы открытого типа выполняют при анкетировании дополнительную функцию, помогая более полно раскрыть отношение респондента к поставленной проблеме, уточняя ответы на вопросы закрытого типа. В ряде случаев комментарий респондента представляется полезным.

Анкета рассчитана приблизительно на 30 минут.

Доработанный образец анкеты для диагностики российских организаций, предъявляемый респондентам, представлен в приложении к настоящей статье.

При подготовке вопросов для определения типа организационной культуры, преобладающей в организации респондента, мы взяли за основу типологию организационной культуры, предложенную К. Камероном и Р. Куинном [Камерон, Куинн, 2001], которые

выделили четыре типа организационной культуры – клановую, адхократическую, рыночную, иерархическую. На преобладание в организации кланового типа культуры указывает положительный ответ респондента (да, скорее да) на вопросы 1, 6, 9, 13, 21, 22, 23, 24, 28, 30 (или большинство из них). Положительный ответ (да, скорее да) на вопросы 2, 7, 8, 14, 16, 17, 18, 25 (или большинство из них) свидетельствует о преобладании в организации черт адхократической культуры, а выбор положительного ответа (да, скорее да) в ответах на вопросы 3, 10, 11, 15, 19, 26, 29 (или большинство из них) указывает на рыночный тип культуры, на вопросы 4, 5, 12, 20, 27 (или большинство из них) – на иерархический тип культуры. В том случае, если в большинстве ответов на вопросы 1–30 респондент выбирает вариант под номером 3 – «не знаю, сомневаюсь», или при анализе ответов оказывается, что в организации в равной степени присутствуют черты всех четырех типов организационной культуры, то следует говорить о том, что организационная культура в организации слабо выражена или находится в стадии становления.

Для диагностики силы организационной культуры нами был разработан блок из 18 вопросов, 17 из которых являются вопросами закрытого типа и один – вопросом открытого типа. За каждый ответ на закрытый вопрос данного блока (вопросы 31–48) начисляется от 1 до 6 баллов в зависимости от выбранного варианта. При обработке результатов анкетирования мы предлагаем воспользоваться суммированием баллов, получаемых респондентом за каждый ответ на вопрос закрытого типа. Ответы на вопросы под номером 31, 32, 34, 35, 36, 38, 40, 41, 42, 43, 45, 47, 48 оцениваются максимально в 5 баллов, вопрос 33 – в 2 балла, 37 – в 3 балла, 44 – в 2 балла, 46 – в 6 баллов. Вопрос 39 оценивается в 2 балла за предоставленный ответ. При обработке ответов на вопросы 33, 37, 44, 46 дополнительно используется метод контент-анализа.

Максимальная оценка, которую можно набрать во втором блоке, составляет 80 баллов (см. особенности расчета баллов, представленные в табл. 2).

Таблица 2

Расчет баллов блока вопросов № 31–48

Воп- рос 31	1. Высокая (5 баллов)	2. Скорее высокая (4 балла)	3. Средняя (3 балла)	4. Ниже среднего (2 балла)	5. Низкая (1 балл)
Воп- рос 32	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)
Воп- рос 33	1. Да (2 балла)		2. Нет (0 баллов)		
Воп- рос 34	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)
Воп- рос 35	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)
Воп- рос 36	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)
Воп- рос 37	1. Да (3 балла)		2. Частично (2 балла)	3. Нет (1 балл)	
Воп- рос 38	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)
Воп- рос 39	2 балла за предоставленный ответ				
Воп- рос 40	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)
Воп- рос 41	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)
Воп- рос 42	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)
Воп- рос 43	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)
Воп- рос 44	1. Да (2 балла)		2. Нет (0 баллов)		
Воп-	1. Характери-	2. Скорее	3. Не знаю (затруд-	4. Скорее не	5. Нет, не ха-

рос 45	зует точно (5 баллов)	да (4 балла)	няюсь ответить) (0 баллов)		характеризует (2 балла)	рактизует (1 балл)
Воп- рос 46	1. Раз в не- делю (6 баллов)	2. Раз в две недели (5 баллов)	3. Раз в месяц (4 балла)	4. Раз в квартал (3 балла)	5. Раз в год (2 балла)	6. Не про- водятся (0 баллов)
Воп- рос 47	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)		4. Скорее нет (2 балла)	1. Нет (1 балл)
Вопрос 48	1. Высокий (5 баллов)	2. Скорее высокий (4 балла)	3. Средний (3 балла)		4. Ниже среднего (2 балла)	5. Низкий (1 балл)

Таблица составлена автором.

Ниже представлена шкала оценки для интерпретации ответов на вопросы второго блока:

65–80 баллов – сила культуры находится на высоком уровне;

50–64 баллов – сила культуры находится на уровне выше среднего;

35–49 баллов – сила культуры находится на среднем уровне;

20–34 баллов – сила культуры находится на уровне ниже среднего;

0–19 баллов – сила культуры отсутствует.

Для оценки *роли руководителей и сотрудников в формировании культуры организации* респондентам было предложено ответить на 10 вопросов (вопросы 49–58).

Если в подавляющем большинстве случаев на вопросы 49, 50, 51, 52, 53, 55 респондент выбирает ответы под номером 1 или 2, это означает, что роль руководителей в формировании культуры своей организации он оценивает высоко. Если же в ответах на эти вопросы респондент выбирает варианты под номером 4 или 5, это означает, что в формировании культуры организации основная роль отводится рядовым сотрудникам. Выбор ответа под номером 3 означает, что организационная культура находится в состоянии становления. Ответы на вопросы 54, 56, 57 и 58 обрабатываются методом контент-анализа и призваны подтвердить или опровергнуть объективность ответов, выбранных респондентами ранее.

Для выявления ключевых ценностей в культуре российских организаций как основы организационной культуры был разработан четвертый блок анкеты, состоящий из семи вопросов (вопросы 59–65). Четыре из предложенных вопросов (вопросы 61, 62, 64, 65) являются закрытыми, а три вопроса (вопросы 59, 60, 63) – откры-

тыми. Закрытые вопросы оцениваются максимально в пять баллов, минимально в 1 балл (см. таблицу расчетов ниже). Вопросы открытого типа оцениваются в 2 балла (за предоставленный ответ), при обработке ответов на вопросы 59, 60 и 63 дополнительно используется метод контент-анализа.

Максимальная оценка, которую можно набрать в четвертом блоке, составляет 24 балла (см. табл. 3).

Таблица 3

Расчет баллов блока вопросов № 59–65

Вопрос 59	2 балла				
Вопрос 60	2 балла				
Вопрос 61	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)
Вопрос 62	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)
Вопрос 63	При расшифровке ответов используется метод контент-анализа				
Вопрос 64	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)
Вопрос 65	1. Да (5 баллов)	2. Скорее да (4 балла)	3. Не знаю (0 баллов)	4. Скорее нет (2 балла)	5. Нет (1 балл)

Таблица составлена автором.

Ниже представлена шкала оценки для интерпретации ответов на вопросы четвертого блока (вопросы 59–65):

17–24 балла – ключевые ценности в организации хорошо известны сотрудникам, ими разделяются и, следовательно, оказывают существенное влияние на поведение сотрудников в организации и их работу в целом;

8–16 баллов – ключевые ценности в организации известны сотрудникам, ими в основном разделяются и, следовательно, оказывают определенное влияние на поведение сотрудников в организации и их работу;

0–8 баллов – ключевые ценности в организации малоизвестны или неизвестны сотрудникам, и, следовательно, сотрудники не могут их разделять, поэтому ключевые ценности не оказывают влияния на поведение сотрудников в организации и их работу в целом.

Для оценки влияния национальной культуры (согласно типологии национальных культур по четырем параметрам – 1) дистанция власти; 2) коллективизм – индивидуализм; 3) женственность – мужественность; 4) степень неопределенности, – разработанной Г. Хофстеде [Hofstede, 2015]), на роль организационной культуры при помощи метода контент-анализа анализируются ответы респондентов на вопросы: 1, 3, 4, 5, 13, 14, 15, 21, 23, 28, 31, 35, 40, 41, 49, 50, 51, 52, 57, 58, 63, 64.

Для разработки методики оценки организационной культуры мы использовали три метода: метод интервьюирования, метод анкетного опроса, метод анализа документов. Выбор методов определялся задачами диагностики. Из используемых методов диагностики организационной культуры мы выбрали те, которые могли бы дать нам наиболее достоверную информацию и при этом являются наименее трудоемкими и затратными, в том числе и по временному показателю. При разработке методики мы руководствовались требованиями валидности, учитывали интеллектуальный и культурный уровни участников исследования.

Список литературы

Брянцева Е.А. Наблюдение как метод социологического исследования имиджа // Социально-гуманитарный вестник Юга России. – 2010. – № 2. – С. 113–125.

Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.

Маслова О.М. Анкетирование // Энциклопедический социологический словарь / под общ. ред. Г.В. Осипова. – М. : ИСПИ РАН, 1995 а. – С. 50–51.

Маслова О.М. Опрос // Энциклопедический социологический словарь / под общ. ред. Г.В. Осипова. – М. : ИСПИ РАН, 1995 б. – С. 486–489.

Методы организационной диагностики в управлении персоналом : учебно-методическое пособие для студ. высш. учеб. заведений / Киселева Е.В., Крутцова М.Н., Приятелева Л.Г., Рудко А.М., Скворцова Л.И., Старцева С.Г. ; под ред. Е.В. Киселевой. – Вологда : Вологодский филиал РАНХиГС, 2016. – 422 с.

Методы психолого-педагогических исследований : учебное пособие / сост. Т.А. Поярова, М.О. Цатурян, Е.В. Киселева. – Вологда : ВГПУ, 2012. – 178 с.

Петров Э.П. Наблюдение // Энциклопедический социологический словарь / под общ. ред. Г.В. Осипова. – М. : ИСПИ РАН, 1995. – С. 429.

Погосян Г.А. Интервью // Энциклопедический социологический словарь / под общ. ред. Г.В. Осипова. – М. : ИСПИ РАН, 1995. – С. 237–239.

Пугачев В.П. Управление персоналом организации. – М. : Юрайт, 2019. – 402 с.

Раренко А.А. Роль организационной культуры в управлении персоналом российских организаций // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Сер. 11: Социология. – 2021. – № 1. – С. 138–157.

Hofstede G.H. Cultures and organizations : software of the mind. – N.Y. : McGraw-Hill, 2015. – 279 p.

Приложение

АНКЕТА ДЛЯ ОЦЕНКИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Уважаемые респонденты!

Просим вас ответить на вопросы анкеты. Ваше мнение очень важно для нас.

1. Как Вы считаете, ваша организация похожа на большую семью, где преобладает забота старших о младших и наоборот?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
2. В вашей организации преобладает предпринимательский дух?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
3. Вы считаете, что сотрудники вашей организации в первую очередь ориентированы на результат при выполнении любого задания?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
4. Как Вы считаете, характеристика «победа на рынке любой ценой» применима к вашей организации?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
5. Ваша организация имеет жесткую структуру?	1. Да, безусловно 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить)

	4. Скорее нет 5. Нет
6. Действия сотрудников вашей организации определяются формальными процедурами?	1. Да, безусловно 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
7. Как Вы думаете, если Вы обратитесь к коллегам за помощью в решении производственных задач, они Вам помогут?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
8. Вы можете обратиться за помощью по работе к Вашему непосредственному руководителю?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
9. Представьте ситуацию. Ваш коллега просит Вас помочь ему в решении поставленной перед ним задачи. У Вас также есть свои срочные дела. Вы окажете помощь коллеге или предложите подождать, пока не выполните свои задачи?	1. Окажу помощь коллеге 2. Скорее окажу помощь коллеге 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее предложу подождать 5. Предложу подождать
10. Если Ваш коллега откажет Вам в помощи по работе, посчитаете ли Вы его отказ справедливым?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
11. Вы можете охарактеризовать стиль руководства, распространенный в вашей организации, как деловитый, агрессивный, нацеленный на результат?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
12. Насколько справедливо данное утверждение для вашей организации: в организации превалирует стиль координации, четкой организации и плавного ведения работ?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
13. Как Вы считаете, в вашей организации поощряется сотрудничество и участие в принятии решений?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
14. Руководство вашей организации поощряет действия сотрудников, связанные с риском?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить)

**Инструменты оценки поведения персонала в российских организациях:
достоинства и недостатки**

	4. Скорее нет 5. Нет
15. Вы согласны с утверждением, что в вашей организации руководство поощряет жесткую конкуренцию среди сотрудников?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
16. В вашей организации превалирует взаимное доверие между сотрудниками?	1. Да, верно 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
17. Насколько Вы согласны с утверждением, что залогом вашего успеха как сотрудника организации является новаторство?	1. Да, согласен 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
18. Ваше руководство поощряет новаторов и их идеи?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
19. Насколько Вы согласны с утверждением, что руководство вашей организации использует все способы для укрепления положения организации на рынке?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
20. Самое главное для вашей организации – это стабильность и неизменность?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
21. Можно ли охарактеризовать принцип работы вашей организации фразой Карлсона: «Спокойствие, только спокойствие! Дело житейское!»?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
22. Забота о сотрудниках – главный принцип работы вашей организации. Насколько Вы согласны с этим утверждением?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
23. Вы считаете, что в вашей организации преобладает гуманное отношение к сотрудникам?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить)

	4. Скорее нет 5. Нет
24. В вашей организации принято интересоваться личными делами сотрудников?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
25. Вы согласны с утверждением, что успехом в вашей компании считается обладание уникальной продукцией / технологиями?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
26. Вы считаете ключом к успеху вашей организации абсолютное лидерство на рынке?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
27. Вы согласны с утверждением, что успех организации определяется устойчивостью и стабильностью?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
28. На мероприятия, организуемые руководством вашей организации, принято приглашать членов семей руководства и рядовых сотрудников?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
29. В мероприятиях, организуемых руководством вашей организации, принимает участие только ее трудовой коллектив?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
30. Про вашу организацию можно сказать, что она представляет собой «семейный подряд»?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
31. Оцените силу бренда вашей организации по десятибалльной шкале, где 10 баллов – самая высокая оценка силы бренда.	1. Высокая (9–10) 2. Скорее высокая (7–8) 3. Средняя (5–6) 4. Ниже среднего (3–4) 5. Низкая (1–2)
32. Вы разделяете миссию вашей организации?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить)

**Инструменты оценки поведения персонала в российских организациях:
достоинства и недостатки**

	4. Скорее нет 5. Нет
33. Вы с удовольствием используете предметы с символикой вашей организации (одежду, ручки, блокноты, календари и т.д.)? Если да, то почему. Если нет, то почему.	1. Да 2. Нет Пожалуйста, прокомментируйте свой ответ:
34. Вы гордитесь своим местом работы?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
35. У Вас есть друзья среди коллег?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
36. Вы готовы оказывать своей организации безвозмездную помощь в кризисной ситуации?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
37. Вам известна история создания вашей организации?	1. Да 2. Частично 3. Нет
38. Вы согласны с утверждением, что «атмосфера в организации – важнейшее преимущество работы в ней»?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет Пожалуйста, прокомментируйте свой ответ:
39. Что является для Вас идеальной атмосферой в организации? Насколько сложившаяся в организации атмосфера соответствует вашей идеальной модели?	
40. Применима ли к Вам метафора «Моя работа – моя семья»?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
41. Вы чувствуете свою принадлежность организации?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить)

	4. Скорее нет 5. Нет
42. Вы готовы порекомендовать своего работодателя друзьям, родственникам?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
43. Вы разделяете требования к внешнему виду и поведению сотрудников, установленные в вашей организации?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
44. В вашей организации есть традиции? Если да, как Вы относитесь к их соблюдению?	1. Да 2. Нет Пожалуйста, прокомментируйте свой ответ:
45. Взгляды работодателя и персонала на правила поведения в организации различаются, работники не разделяют зафиксированные во внутренних корпоративных документах формальные правила поведения. Насколько точно это описание характеризует ситуацию в вашей организации?	1. Характеризует точно 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее не характеризует 5. Нет, не характеризует
46. Как часто проводятся корпоративные мероприятия (праздники, конкурсы, совместные выезды на природу, тренинги и т.д.) в вашей организации?	1. Раз в неделю 2. Раз в две недели 3. Раз в месяц 4. Раз в квартал 5. Раз в год 6. Не проводятся
47. Вам нравится участвовать в корпоративных мероприятиях?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
48. Оцените уровень своей вовлеченности в жизнь и работу Вашей организации по 10-балльной шкале.	1. Высокий (9–10) 2. Скорее высокий (7–8) 3. Средний (5–6) 4. Ниже среднего (3–4) 5. Низкий (1–2)
49. Оцените силу влияния высшего руководства вашей организации на персонал по 10-балльной шкале.	1. Высокая (9–10) 2. Скорее высокая (7–8) 3. Средняя (5–6) 4. Ниже среднего (3–4)

**Инструменты оценки поведения персонала в российских организациях:
достоинства и недостатки**

	5. Низкая (1–2)
50. Оцените силу влияния вашего непосредственного руководителя на персонал по 10-балльной шкале.	1. Высокая (9–10) 2. Скорее высокая (7–8) 3. Средняя (5–6) 4. Ниже среднего (3–4) 5. Низкая (1–2)
51. Вы доверяете руководству организации?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
52. Насколько Вы согласны с утверждением, что «все приказы руководства в организации не подвергаются сомнению»?	1. Да, согласен 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
53. Оцените вовлеченность высшего руководства вашей организации и Вашего непосредственного руководителя в дела коллектива по 10-балльной шкале.	1. Высокая (9–10) 2. Скорее высокая (7–8) 3. Средняя (5–6) 4. Ниже среднего (3–4) 5. Низкая (1–2)
54. Кто оказывает приоритетное влияние на формирование культуры организации – руководители или рядовые сотрудники?	1. Руководители 2. Скорее руководители 3. И руководители, и рядовые сотрудники 4. Скорее рядовые сотрудники 5. Рядовые сотрудники Пожалуйста, прокомментируйте свой ответ:
55. Насколько для Вас важно присутствие непосредственного руководителя на рабочем месте? Почему?	1. Очень важно 2. Скорее важно 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее неважно 5. Неважно Пожалуйста, прокомментируйте свой ответ:
56. Как Вы считаете, Вы оказываете влияние на культуру вашей организации, сложившуюся в ней атмосферу? Если да, то как?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет Пожалуйста, прокомментируйте свой ответ:
57. Насколько часто Вы встречаетесь с коллегами во вне рабочее время?	1. Часто 2. Довольно часто

	3. Редко 4. Очень редко 5. Не встречаюсь
58. Какого стиля руководства придерживаются руководители вашей организации? Ваш непосредственный руководитель?	
59. Какие ценности преобладают в вашей организации? Вы разделяете их? Пожалуйста, прокомментируйте свой ответ.	
60. Какие корпоративные ценности свойственны культуре российских организаций в целом?	
61. В вашей организации поддерживают корпоративные ценности, свойственные культуре российских организаций в целом?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
62. Сотрудники вашей организации разделяют корпоративные ценности, свойственные культуре российских организаций в целом?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
63. Какие ценности ближе сотрудникам вашей организации – коллективизма или индивидуализма?	1. Ценности коллективизма 2. Скорее ценности коллективизма 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее ценности индивидуализма 5. Ценности индивидуализма
64. Сотрудники вашей организации предпочитают работать в команде?	1. Да 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет
65. Установка на сотрудничество регулярно проявляется в поведении сотрудников вашей организации. Насколько Вы согласны с данным утверждением?	1. Да, согласен 2. Скорее да 3. Не знаю (затрудняюсь ответить) 4. Скорее нет 5. Нет, не согласен
66. Укажите, пожалуйста, Ваш пол.	1. Мужской 2. Женский
67. Укажите, пожалуйста, Ваш возраст.	1. 18–24 2. 25–35 3. 36–45

***Инструменты оценки поведения персонала в российских организациях:
достоинства и недостатки***

---

	4. 46–60 5. 61 и выше
68. Укажите, пожалуйста, Ваше обра- зование.	
69. Укажите, пожалуйста, Вашу должность.	
70. Укажите, пожалуйста, Ваше место работы.	

Большое спасибо за участие в анкетировании!

Будем благодарны за Ваши комментарии по улучшению ан-
кеты.