

УДК 338.984

## МЕТОДИ ОЦІНКИ ТА АНАЛІЗУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

Баркова Катерина Олександрівна, аспірант, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, Україна

**Анотація** — Оцінка і аналіз організаційної культури є необхідною мірою при зміні стратегічних цілей. Існує багато способів виявити характеристики організаційної культури, які в подальшому допоможуть виявити ті, що допомагають або, навпаки, заважають реалізації стратегій.

**Ключові слова** — Аналіз, методи, організаційна культура, оцінка, стратегічні цілі.

На тих підприємствах, які досить тривалий час функціонують на ринку, певна організаційна культура вже сформувалася. Тому, перш ніж розробляти стратегію її розвитку, слід провести комплексну оцінку рівня існуючої організаційної культури. Така оцінка дає можливість виявити ті характеристики, компоненти організаційної культури, які найбільшою мірою перешкоджають зростанню ефективності фірми, або навпаки, максимально сприяють цьому. Отримані результати в ході комплексної оцінки рівня організаційної культури дозволяють вибрати напрямки змін в існуючій культурі, визначити їх пріоритетність, скласти програму необхідних заходів для здійснення змін. Комплексна оцінка організаційної культури складається із сукупності якісних і кількісних показників, і включає в себе визначення її типу і оцінку рівня побудови системи управління формуванням і розвитком організаційної культури.

Знання типу організаційної культури дозволяє виявити найбільш характерні її риси, особливості управління, тенденції розвитку, позитивні і негативні характеристики, відповідність умов зовнішнього і внутрішнього середовища і т.д.; знання рівня - прийняти рішення про її вдосконалення.

Отримані в ході оцінки результати дозволяють судити про зміну організаційної культури в часі, порівняти культури кількох організацій або структурних підрозділів однієї великої компанії [1].

Для оцінки організаційної культури використовуються різні методи, алгоритми та технології, найбільш поширені з них:

- інтерв'ювання;
- анкетування;
- аналіз документації та процесів;
- аналітичні сесії;
- фокус - групи;
- спостереження за організаційним процесом;
- опитування;
- вивчення усного фольклору;
- вивчення сформованих в адміністрації правил, традицій, церемоній і ритуалів;
- вивчення практики управління;
- визначення стадії життєвого циклу по Адизесу, Кріббіну, Грейнеру;
- тестування [1].

У той же час для комплексної оцінки організаційної культури підприємства використовуються якісні та кількісні показники і включається визначення типу та оцінка рівня побудови системи управління формуванням і розвитком організаційної культури.

Знання типу організаційної культури дозволяє виявити найбільш характерні її риси, особливості управління, тенденції розвитку, позитивні і негативні характеристики, відповідність умовам зовнішнього і внутрішнього середовища і т.д.; знання рівня - прийняти рішення про її вдосконалення.

Отримані в ході оцінки результати дозволяють судити про зміну організаційної культури в часі, порівняти культури кількох організацій або структурних підрозділів однієї великої компанії.

Оцінка рівня побудови системи управління формуванням і розвитком організаційної культури фірми повинна здійснюватися в трьох взаємопов'язаних аспектах: функціональному, елементному і організаційному.

Показники оцінки рівня функціональної побудови характеризують, наскільки повно реалізуються функції організаційної культури; показники рівня елементного побудови і ресурсного забезпечення - наскільки повно використовуються ресурси, які беруть участь в процесі її формування і розвитку; показники оцінки рівня організаційної побудови - наскільки сучасною і прогресивною є структура управління формуванням і розвитком культури фірми [2].

Для визначення типу організаційної культури в якості параметрів оцінки та основних показників використовуються:

1. Внутрішній / зовнішній фокус: орієнтація (фокусування) уваги організації на внутрішньому / зовнішньому середовищі, тобто визначення пріоритетності внутрішніх або зовнішніх зв'язків і відносин.

2. Індивідуалізм / колективізм: переважання тих чи інших рис індивідуалізму або колективізму в управлінні організацією.

3. Стиль управління - бюрократичний або інноваційний.

Якщо процес формування і розвитку організаційної культури є заново проєктованим, рівень функціональної побудови організаційної культури повинен бути оцінений в першу чергу, так як на підставі отриманого результату можна судити про достатність рівня елементного забезпечення і правильності організаційної побудови механізму формування і розвитку культури фірми (однією з причин незадовільного рівня функціональної побудови може бути погана організація, або нестача ресурсів, і т.п.).

Оцінка рівня функціональної побудови організаційної культури проводиться на підставі зіставлення тих функцій-завдань, які вирішуються фактично в даній організації, і тих, еталонних, які повинна вирішувати організаційна культура [3].

Економічним показником, на підставі якого може бути визначений рівень

організаційної культури, є гудвіл, представляє собою умовну вартість ділових зв'язків, кваліфікації персоналу, іміджу, репутації, інтелектуальної власності, фірмового стилю, торгової марки та інших нематеріальних активів організації.

Гудвіл визначається як різниця між ринковою вартістю фірми і вартістю її матеріальних активів (або вартістю чистих активів), зафіксованих на балансі.

Однак організаційна культура не зводиться до гудвілу.

Так, цінності організації знаходять свій прояв у діловій етиці. Етичність тієї чи іншої організації досить складно однозначно визначити, так як в різних країнах, з різною культурою поняття етики також буде різний.

В цілому рівень ділової етики фірми визначається кредитом довіри до неї з боку споживачів, партнерів, суспільства. Ще одна структурна складова організаційної культури - цілі організації - проявляється в стратегії розвитку фірми. Будь-яка організація повинна мати чітко сформульовану стратегію розвитку хоча б на 3-5 років [4].

Можна зробити висновок, що оцінка та аналіз організаційної культури включає в себе багато показників та різних способів аналізу. І кожне підприємство проводить аналіз в залежності від своїх потреб та цілей.

### Список використаної літератури

1. <https://infourok.ru/metodi-ocenki-i-analiza-organizacionnoy-kulturi-284628>.
2. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики. Изд.: ИТМО, 2008 г.
3. Холл Ричард Х., Организация: структура, процессы, результаты. - СПб.: Питер, 2001. - 509с.
4. Эффективное управление фирмой: современная теория и практика/ Бондарь Н.П., Васюхин О.В., Голубев А.А., Подлесных В.И. - СПб: Изд. дом. «Бизнес-пресса», 1999. - 416с.

Автори

**Баркова Катерина Олександрівна**,  
аспірант, ХНЕУ ім. Семена Кузнеця  
(ekateryna.bozhko@hneu.net)

Тези доповіді надійшли 06 січня 2018 року.

Опубліковано в авторській редакції.