

Харчишина О. В.,
Національний університет харчових технологій,
м. Київ

Сучасний інструментарій діагностики організаційної культури підприємства

В умовах пошуку напрямів забезпечення ефективної інноваційної моделі економічного розвитку значення організаційної культури виходить далеко за межі ідентифікації культурної своєрідності окремо взятого підприємства. Очевидно, що першочергове значення на сучасному етапі має характеристика організаційної культури з точки зору її співвідносності з факторами економічного успіху підприємства, серед яких варто виділити: здатність накопичувати ресурсний потенціал, забезпечувати впровадження інновацій, створювати та гармонізувати господарські зв'язки, сприяти широкому залученню працівників до процесу управління і прийняття рішень, стимулювати розвиток лідерства на всіх рівнях управління та ін.

Методики оцінки організаційної культури підприємства є надзвичайно різноманітними і ілюструють широке розмаїття наукових і практичних поглядів на природу та значення цього складного і багатопланового явища. Проте у більшості сучасних досліджень основний акцент робиться на виявленні і детальній характеристиці особливостей організаційної культури конкретного підприємства без встановлення причинно-наслідкового зв'язку із економічною ефективністю. Достатньо відомими серед учених і практиків є розробки щодо методів оцінки організаційної культури, здійснені такими зарубіжними дослідниками як Е. Шейн, К. Камерон, Р. Куїнн, Д. Денісон, Т. Соломанідіна, Ю. Красовський та ін. Над проблемою створення методів оцінки організаційної культури працюють також вітчизняні вчені: Г. Хаєт, В. Воронкова, Г. Захарчин. Найбільш часто застосовуваними з цих методик є: модель ОСАІ (автори К. Камерон та Р. Куїнн), модель соціокультурного вивчення організації (автор Ю.

Красовський), кваліметрична методика оцінки якості корпоративної культури (колектив вчених на чолі із Г. Хаєтом), методика клінічного дослідження організаційної культури (автор Е. Шейн), методика обстеження організаційної культури Т. Соломанідіної та ін.

Зокрема, згідно моделі OSAI типологія здійснюється на основі визначення напрямку орієнтації компанії (внутрішній фокус та інтеграція – зовнішній фокус та диференціація), а також способу вирішення проблем (стабільність і контроль – гнучкість та дискретність). Вчені К. Камерон та Р. Куїнн виділяють чотири типи організаційної культури: кланова, адхократична, ієрархічна, ринкова. Оцінка організаційної культури за методикою OSAI передбачає проведення опитування працівників підприємства за допомогою спеціально розробленої анкети, яка дає можливість визначити шість ключових характеристик організаційної культури: 1) найважливіші характеристики організації; 2) загальний стиль лідерства в організації; 3) управління найманими працівниками; 4) об'єднувальна сутність організації; 5) стратегічні цілі; 6) критерії успіху.

Нами було здійснене тестування найбільш відомої і поширеної як серед науковців, так серед практиків методики оцінки організаційної культури. Методика OSAI була застосована нами на двох молокопереробних підприємствах Житомирської області. Результати дослідження свідчать, що методика є достатньо простою у застосування, наочною і дає можливість оцінити цілу низку важливих факторів, які впливають на результативність управління. Проте було встановлено, що методика OSAI має також цілу низку недоліків, зокрема: 1) мають місце труднощі, які виникають у респондентів із визначення відсоткового вкладу кожного типу відповіді у формування загального значення певної характеристики; 2) відсутність взаємозв'язку методики із економічними показниками діяльності підприємства; 3) відсутність відображення у методиці достатньої кількості об'єктивних характеристик організаційної культури, 4) відсутність можливості здійснювати порівняльну оцінку підприємств щодо рівня розвитку функціональних складових

організаційної культури. Тобто, методика ОСАІ не дає відповіді на значну кількість питань, які повинні бути досліджені в процесі вивчення феномену організаційної культури підприємства, а тому не задовольняє в повній мірі потреби економічної діагностики. Проте ми вважаємо, що методика К. Камерона та Р. Куїнна цілком може бути використана на практиці в процесі експрес-оцінки організаційної культури, в тому числі і на підприємствах з виробництва харчових продуктів і напоїв.

На нашу думку, якісна оцінка організаційної культури підприємства повинна дати відповідь на питання: наскільки її окремі характеристики та вся культура в цілому відповідає існуючим потребам або очікуванням. З цією метою враховуються очікування і вимоги в розрізі таких груп осіб: а) суб'єктів зовнішнього середовища (споживачі, постачальники, контактні групи, суспільство в цілому) щодо відповідності діяльності підприємства встановленими морально-етичним, екологічним нормам, якості товарів і послуг, політики ціноутворення, ціннісно-смыслового наповнення бренду; б) найманого персоналу підприємства щодо задоволення в процесі праці індивідуальних ієрархічних потреб; в) власників і вищого керівництва щодо формування бажаних зразків поведінки і системи цінностей, оптимізації витрат на оплату праці, зменшення плинності кадрів і залучення до роботи висококваліфікованого персоналу, зростання лояльності персоналу, активізації інноваційної діяльності підприємства, покращання іміджу підприємства, і, як результат, зростання ринкової вартості бренду та зміцнення стратегічного потенціалу підприємства.

Вважаємо, що методика діагностики організаційної культури повинна відповідати таким вимогам: 1) давати можливість достовірно оцінити зв'язок організаційної культури з економічною ефективністю підприємства; 2) давати можливість встановити характерні ознаки організаційної культури даного підприємства; 3) давати можливість оцінити рівень розвитку окремих функціональних складових організаційної культури; 4) давати можливість здійснювати порівняння підприємств не просто за ознакою належності цього

підприємства до певної типологічної групи (що є дуже абстрактно), а на основі порівняння рівня розвитку окремих функціональних складових організаційної культури та рівня розвитку окремих ознак; 5) бути достатньо зрозумілою, прозорою і придатною для практичного використання на підприємствах і, одночасно, ґрунтуватись на використанні сучасних методів економічних досліджень.

Оцінку організаційної культури пропонуємо проводити на основі дослідження ступеня прояву восьми парних характеристик: 1) сильна – слабка; 2) адаптивна – неадаптивна; 3) етична – неетична; 4) розвинена – латентна; 5) гармонійна – негармонійна; 6) креативна – бюрократична; 7) керована – спонтанна; 7) із високим – низьким рівнем сприяння економічній ефективності.

Ступінь прояву кожної характеристики буде вимірюватись значенням показника від 1 до 5, де 1 – це початковий рівень прояву даної ознаки, а 5 – максимально можливий рівень прояву. Загальне значення характеристики визначатиметься як середнє арифметичне із значень часткових показників. Інформаційною базою для формування оцінки часткового показника будуть: а) результати анкетування керівників підприємства; б) результати анкетування працівників підприємства; 3) контент-аналіз документації підприємства; 4) аналіз фінансово-економічної звітності підприємства; 5) експертні оцінки за результатами спостереження за експліцитними елементами організаційної культури. За кожним частковим показником інформаційна база визначається індивідуально.

Отже, численні зарубіжні методики оцінки організаційної культури підприємства не є досконалими, так як не задовольняють в повній мірі потреби апарату управління в одержанні інформації, яка б дозволила використовувати організаційну культуру як вагомий інструмент управління. Запропонована загальна схема методики діагностики організаційної культури покликана дати їй об'єктивну економічну оцінку. Подальші дослідження будуть спрямовані на розробку та тестування інструментів соціологічної компоненти запропонованої методики діагностики – анкети керівника та анкети персоналу.