

УДК 005.(35+73)

DOI: 10.18524/2413-9998/2020.3(46).215051

І. В. Перевозова,

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри підприємництва та маркетингу,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
вулиця Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ, 76000
e-mail: perevozova@ukr.net

В. В. Дергачова,

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту,
НТУУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
проспект Перемоги, 37, м. Київ-56, 03056
e-mail: dergacheva.viktoria@gmail.com

С. М. Мінакова,

доктор економічних наук, професор,
головний науковий співробітник відділу
макроекономіки та державного управління
Причорноморський науково-дослідний інститут
економіки та інновацій
вул. Інглезі, 6/2, м. Одеса, Україна, 65101
e-mail: smmnkv@gmail.com

ХАРАКТЕРИСТИКА ЕТАПІВ ФОРМАЛІЗОВАНОЇ ОЦІНКИ СТАНУ ТА РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ (КОРПОРАТИВНОЇ) КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

В проведеному дослідженні згруповано та охарактеризовано етапи формалізованої оцінки стану та рівня організаційної культури підприємства з використанням кількісних та якісних методів. На основі системного підходу сформовано ієрархію груп показників, що враховують суть визначення організаційної культури як складної та багатоаспектної системи, яка поєднує інтелектуальну, духовну та соціальну складові.

Інструментарій управління організаційною культурою розглянуто як важливу складову загального менеджменту підприємства, здатну істотно впливати на ефективність функціонування підприємства та формування його ринкової вартості.

Застосування наведеного підходу до оцінки організаційної культури дозволяє: визначити рівень організаційної культури, що склався на підприємстві; поліпшити інформаційно-аналітичне забезпечення процесів управління нею; знизити ступінь невизначеності та ризику здійснення процесів її формування і, таким чином, підвищити обґрунтованість та якість прийнятих управлінських рішень.

Ключові слова: організаційна культура; оцінка стану; підприємство; рівень; управління.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Правильно поставлена мета, професійно складений тактичний план дій для досягнення мети, професійний штат (команда) є найважливішими умовами забезпечення високого рівня організаційної культури підприємства.

Праксеологічне значення впровадження організаційної культури у функціонуванні підприємства полягає в тому, що вона проявляється у формуванні цінностей і принципів, що визначаються його керівництвом, в етичних нормах і офіційній політиці (особливо по відношенню до працівників), в традиціях, міжособистих стосунках, практиці контролю за роботою працівників, кредо, особливому внутрішньому середовищі, що об'єднується поняттям «культура організації (підприємства)». При цьому слід відмітити, що організаційна культура не є статичною, раз назавжди встановленою формою взаємовідносин.

При формуванні і розвитку організаційної культури необхідно обов'язково враховувати її найбільш суттєві ознаки, її специфіку:

- багаторівневність, що полягає у створенні декількох рівнів управління, наприклад, корпоративний, галузевий, рівень технологічного ланцюжка;
- багатопотоковість, що полягає у тому, що діяльність підприємства розбивається на потоки, кожний із яких є об'єктом управління.
- масштабність, що полягає у застосуванні якомога більшого числа однотипних універсальних методів управління на різноманітних рівнях;
- синергетизм, що виявляється у багатокритеріальному управлінні рівнями і потоками об'єкта управління для досягнення спільних цілей [1].

Організаційна культура сприяє більш ефективній адаптації підприємства до зовнішнього середовища, слугує дієвим механізмом інтеграції внутрішніх організаційних процесів, тому оцінці її стану та рівню приділяється значна увага при формуванні (оптимізації) системи загального менеджменту підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Культуру організації як економічне поняття та важливий чинник управління персоналом у своїх наукових працях розглядали такі вітчизняні та зарубіжні вчені та науковці, як: Т. Алпєєва [2], Ю. Давидов [3], О. Грішнова [4], І. Мажура [5], Т. Кицак [6], К. Камерон [12], М. Коул [7], І. Базильова [16], І. Петрова [1], О. Харчишина [13] та інш. У роботах учених Д. Бела [8], П. Друкера [9], К. Оксінюда [10], Ф. Тоффлера [11], Р. Гандапаса [14], І. Качана [15] та інш. розглянуто формування корпоративної культури як новітню форму відображення інноваційних процесів в розвитку суспільства.

Постановка завдання. Метою статті є характеристика етапів формалізованої оцінки стану та рівня організаційної (корпоративної) культури підприємства з використанням кількісних та якісних методів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зростаюча важливість проблеми вимірювання та оцінки культури організації виникає з необхідності проводити зміни, підтримуючи стабільність організації в мінливому зовнішньому середовищі. Зазначимо, що організаційна культура – це система цінностей, норм, правил, мотивів трудової діяльності працівників організації, ритуалів і традицій, які склалися з часом і впливають на місію і базові цілі організації.

Оскільки організація – це система свідомо координованої діяльності двох і більше людей на основі загальної мети, інтересів тощо, а корпорації є однією з організаційно-правових форм виробничо-господарських організацій на основі об'єднання виробничих, наукових і комерційних інтересів з центральним регулюванням і координацією діяльності кожного з учасників. Таким чином, вважаємо, що корпоративна культура – це ключова філософія та ідеологія об'єднаних в корпорацію підприємств.

На цей час методи дослідження такого складного явища, як культура організації (підприємства), умовно об'єднують трьома групами:

- 1) холістичні – дослідник глибоко занурюється в культуру організації та діє як співпричетний спостерігач;
- 2) метафоричні – дослідник використовує зразки мови доку-

ментів, звітності, розповідей і бесід, прагнучи виявити відбитки культури;

3) кількісні – дослідник оцінює безліч точок зору, кожній із яких повинна бути приділена увага при оцінці атрибутів культури організації [17].

Холістичні методи використовують для визначення унікальних атрибутів культури, що відображають мислення членів організації. Для порівняння організаційних культур різних організацій, а також для визначення зв'язків між культурою та іншими аспектами діяльності організації були розроблені кількісні методи визначення рівня організаційної культури. Тут з'являється спроба описати культуру через набір основних атрибутів, які впливають на неї.

Параметрично-атрибутивний опис й оцінка загального спектру організаційних культур на сучасному етапі досліджень не проведені, хоча найбільш комплексне групування основних з сформованих методик дослідження організаційної культури зроблено Овчаренко М. І. та Червяковою С. В. [18] (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика методик оцінювання організаційної культури

Назва	Характеристика
1	2
Методика «клінічного дослідження» Шейна	Методика припускає, що працівники добровільно надають необхідні дані, оскільки самі є ініціаторами досліджень, вважаючи, що це допоможе їм у роботі. Шейн пропонує проводити аналіз на трьох рівнях: зримі артефакти й проголошені цінності, правила й норми поведінки; базові уявлення. До переваг використання даної методики можна віднести дуже високу точність, надійність і можливість використання результатів дослідження в безпосередній роботі. Складними моментами є відносна тривалість дослідження, його трудомісткість і необхідність зацікавленості великої кількості працівників у змінах

<p>Методика OCAI Камерона і Куінна</p>	<p>OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) – кількісний метод оцінки організаційної культури, яка базується на теоретичній моделі «Рамкова конструкція конкуруючих цінностей». Основною ідеєю OCAI є формування двох профілів: «як є» і «як повинно бути», у результаті визначення невідповідностей формулюються необхідні напрямки для проведення змін в організаційній культурі. Недоліком використання методики OCAI є її надмірна універсальність, що позначається на можливому вивченні лише симптомів, але не причин тієї чи іншої поведінки працівників</p>
<p>Методика Посту і Конінга</p>	<p>При підрахунку результатів позитивні відповіді складаються з інвертованими негативними відповідями, становлячи загальний рейтинг для кожного параметра. Сильною стороною цього методу вимірювання є його висока статистична надійність. Слабкості методики на даний час явно не виявлені</p>
<p>Методика ОСР О'Рейллі, Чатмана і Калдвелла</p>	<p>Методика Organizational Culture Profile (ОСР) розроблена для характеристики психологічного клімату організації. Аналіз результатів, отриманих за допомогою ОСР, проводиться за 27 параметрами в 7 напрямках. Три напрями відображають ставлення до роботи: формалізованість, стабільність чи інноваційність. Два напрями – командний дух і повага до людей – показують оцінку стосунків у середині. І два додаткові параметри описують норми особистих дій – орієнтацію на взаємодію та агресивність</p>

<p>Методика OSC Гласер і Заману</p>	<p>Organizational Culture Survey (OCS) – для аналізу використовується 6 параметрів організаційної культури, які передбачають: командну роботу; мораль; інформаційні потоки; участь в управлінні; контроль; зібрання. Опитування проводяться з кожним працівником індивідуально у відведеному місці у визначений час, що позитивно позначається на надійності методики</p>
<p>Методика «Культурне поле» Т.О. Соломанідіної</p>	<p>Пропонується розглядати «культура из поле» організації, розмістивши всередині кола 4 сектори, що складаються із 4 параметрів, які характеризують організаційну культуру. Значення кожного з параметрів виходять у результаті відповідей працівників на запитання. Робота з отриманим профілем будується аналогічно до інших методик кількісного методу</p>

Джерело: складено авторами на основі джерела [18].

Застосування методів оцінки ефективності функціонування організаційної культури дозволяє:

- підвищити обґрунтованість та якість прийнятих управлінських рішень;
- поліпшити інформаційно-аналітичне забезпечення процесів управління організаційною культурою;
- знизити ступінь невизначеності та ризику при здійсненні процесів формування організаційної культури.

Холістичний метод дозволяє отримати найбільш точний опис культури організації, виявити вихідні мотиви багатьох вчинків і традицій. Однак, вимагає великих витрат часу, а безпосередня участь дослідника в житті підприємства – ще й доброзичливого ставлення до ідеї оцінки культури з боку персоналу, зокрема ТОРів. Хоча якісний аналіз багатий деталями, він має, як мінімум, дві слабкі сторони: по-перше, атрибути, визначені на одному етапі

під дослідження можуть виявитися непотрібними на іншому, і по-друге, не можна простежити чіткий зв'язок між атрибутами культури та їх впливом на продуктивну роботу організації. З іншого боку, кількісний метод дозволяє оцінити лише зовнішні прояви, часто не вникаючи в істинні причини виникнення відповідної організаційної культури, але з його допомогою можна порівнювати культури різних підприємств.

Кількісний метод відрізняється широтою сфери дослідження, однак будь-які опитування бажано проводити з урахуванням особливостей організації, оскільки часто респонденти дають байдужі соціально-бажані відповіді, поки питання не стосується саме їх підприємства. Усе вищевикладене дозволяє стверджувати, що для комплексної оцінки організаційної культури необхідно розробити методіку, яка базується на емпіричних доказах, отриманих у результаті комбінації як кількісного, так і якісного методу, що дозволить максимально повно оцінити організаційну культуру.

Формування організаційної культури відбувається такими шляхами: довгостроковою практичною діяльністю;

- діяльністю керівника чи власника (власна культура);
- штучним формуванням організаційної культури фахівцями консультативних організацій;
- природним відбором найкращих норм, правил і стандартів, запропонованих керівником і колективом.

Виокремлення проблемних питань в організаційному середовищі підприємства можливо здійснити за допомогою комплексної методіки оцінки організаційної культури, що включає в себе, як вище зазначалось, поєднання кількісних та якісних методів оцінки.

Кількісна сторона дослідження містить в собі:

1) поєднання соціологічних досліджень (проведення тестування та опитування персоналу на підприємстві за допомогою найбільш оптимального набору питань в тест-таблиці);

2) елементи методіки Камерона і Куїнна (розподіл балів між окремими твердженнями та встановлення відповідності організаційної культури місії підприємства; виявлення рівня організаційної культури окремих сфер діяльності підприємства);

3) використання структурно-параметричної моделі як бази для розрахунку рівня культури різних груп персоналу та визначення загального рівня організаційної культури [19].

В свою чергу, запропонована методика містить і елементи якісних методів діагностики:

1) елементи глибинного інтерв'ю (наявність в опитувальнику питань про підприємство, її ресурси і труднощі розвитку; рівень мотивації; внутрішні конфлікти);

2) залучення документообігу підприємства (визначення коефіцієнтів плинності кадрів та стабільності персоналу проводиться на основі інформації, що міститься в відповідних документах).

Декомпозиція організаційної культури відповідно до елементів структури дозволяє описати її у вигляді комплексу підсистем:

1) підсистеми організаційної культури рядових співробітників;

2) підсистеми організаційної культури менеджерів середньої ланки;

3) підсистеми організаційної культури ТОП-менеджерів;

4) підсистеми елементів загальної культури підприємства.

Після обробки результатів тестування в балах визначається рівень організаційної культури за окремими секціями роботи підприємства, а також окремі коефіцієнти-показники рівня культури, що дають можливість:

а) оцінити рівень організаційної культури підприємства;

б) визначити зміну організаційної культури підприємства;

в) визначити повну ефективність функціонування та розвитку організаційної культури підприємства загалом та по окремих секціях.

В таблиці 2 представлені основні формули коефіцієнтів, що використовуються для подальшого розрахунку загального рівня організаційної культури [21].

Аналіз науково-практичних досліджень і напрацювань із зазначеної проблематики виявив практичну відсутність адекватних методичних підходів щодо кількісної оцінки рівня організаційної культури на підприємствах.

Таблиця 2

Формули розрахунку елементів організаційної культури підприємства

Рівень	Елементи корпоративної культури	Формули	Умовні позначення
1	C _i – рівень ОК і-го рядового співробітника	$N C_i = \sum_{n=1} c_n$	c _n – бальний показник рядового співробітника по n-му питанню; N – кількість питань у тест-таблиці для рядових співробітників
	C – рівень ОК рядових співробітників	$I C = (\sum C_i) / I_{i=1}$	I – кількість респондентів з числа рядових співробітників
2	M _q – рівень ОК q-го менеджера середньої ланки	$N M_q = \sum_{h=1} m_h$	m _h – бальний показник менеджера середньої ланки по h-му питанню; N – кількість питань у тест – таблиці для менеджерів середньої ланки
	M – рівень ОК менеджерів середньої ланки	$Q M = (\sum M_q) / Q_{q=1}$	Q- кількість респондентів з числа менеджерів середньої ланки

3	Т _g – рівень ОК g-го топ-менеджера	$U T_g = \sum_{u=1}^U t_{u g} = 1$	т _u – бальний показник топ-менеджера з u-му питанню; U – кількість питань у тест – таблиці для топ-менеджерів
	T – рівень ОК топ-менеджерів	$G T = (\sum T_g) / G \quad g=1$	G – кількість респондентів з числа топ-менеджерів
4	ОКК – загальний рівень ОК підприємства	$ОКК = (C + M + T) / k$	k – кількість рівнів респондентів

Джерело: [20].

Математична формалізація оцінки стану організаційної (корпоративної) культури передбачає розрахунок інтегрального показника рівня корпоративної культури «LCC» – «*Level of corporate culture*», алгоритм розрахунку якого містить 7 етапів.

Охарактеризуємо кожен з етапів більш детально.

Етап 1. Сформований науково-методичний підхід до оцінки організаційної культури на підприємстві передбачає структуризацію об'єкта дослідження – розчленовування його на елементи і встановлення зв'язків між ними. Можна говорити про побудову ієрархії, системи, яка ґрунтується на припущенні, що її елементи групуються в незв'язані множини, де елементи кожної групи перебувають під впливом елементів деякої групи і на елементи іншої групи.

На основі підходу [18] пропонуємо формування системи з трьох груп показників (рис. 1), що враховують суть визначення організаційної культури як складної та багатоаспектної системи, яка поєднує інтелектуальну, духовну та соціальну складові.



Рис.1. Ієрархічна структура оцінки організаційної (корпоративної) культури підприємства

Джерело: сформовано авторами на основі [18].

Етап 2. Побудова економіко-математичної моделі оцінки рівня організаційної культури потребує формування інформаційної бази, що здійснюється на другому етапі сформованого науково-методичного підходу.

Етап 3. У зв'язку з тим що при оцінці стану організаційної культури, крім приватних критеріїв в якості, вихідними даними є ряд експертних оцінок – результат спеціально організованого анкетування, доцільно здійснювати порівняння кількісної оцінки кожного з дев'яти показників (K1,..., K9) та встановлювати взаємозв'язок якісної оцінки значення і-го показника LCC із рівнем організаційної (корпоративної) культури.

Етап 4. При визначенні вагових коефіцієнтів кожного з показників, відповідно до кваліметричного підходу, існують різні методи оцінки впливу: диференціальний, коли окремо оцінюється кожна властивість, складова якості; комплексний, коли оцінюється група властивостей або вся якість у цілому.

Етап 5. Кількісна оцінка рівня організаційної культури на основі побудови інтегрального показника.

Етап 6. Якісна інтерпретація фактичного LCC. З цією метою

необхідно визначити максимальне та мінімальне значення рівня організаційної культури, що може бути досягнутий за умови прийняття до уваги порогових або високих значень усіх показників LCC.

Етап 7. Ранжування підприємств за рівнями організаційної культури та підготовка висновків і рекомендацій для прийняття управлінських рішень.

Висновки та пропозиції. Отже, поєднання кількісних (на основі даних управлінської та фінансової звітності підприємства) та якісних (під час проведення анкетування) параметрів оцінки стану організаційної культури із метою визначення інтегрального показника дозволяє найбільш повно та об'єктивно оцінити реальну картину стану організаційної культури на підприємстві.

Інструментарій управління організаційною культурою має розглядатись як важлива складова загального менеджменту підприємства, здатна істотно впливати на ефективність функціонування підприємства та формування його ринкової вартості. Саме управління організаційною культурою, має бути орієнтоване на інновації, зміцнюючи трудовий потенціал працівників, формуючи інтелектуальну власність підприємства, і підвищує його конкурентоспроможність завдяки наявності унікальних розробок, технологій, інноваційної продукції.

Управління організаційною культурою є внутрішнім джерелом стимулювання інноваційної активності підприємств. Тому, застосування наведеного науково-методичного підходу до оцінки організаційної культури дозволяє: визначити рівень організаційної культури, що склався на підприємстві; поліпшити інформаційно-аналітичне забезпечення процесів управління нею; знизити ступінь невизначеності та ризику здійснення процесів її формування і, таким чином, підвищити обґрунтованість та якість прийнятих управлінських рішень.

Список використаної літератури

1. Петрова І. Л. Зміни корпоративної культури як імператив організаційного розвитку. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Економіка*. 2014. № 10.

С. 76-79.

2. Алпеева Т. М. Социальный миф как культурно-исторический феномен. Минск: Рекламэкспорт, 1994. 255 с.
3. Корпорація: управління та культура: монографія / А. Е. Воронкова та ін. Дрогобич : Вимір, 2006. 376 с.
4. Грیشнова О. А., Науменко А. В. Корпоративна культура як ресурс забезпечення стратегічної стійкості підприємства. *Економіка і управління*. 2010. № 1. С. 33-35. URL: <http://trbusiness.ru/journal/article/330/> (дата звернення: 18.05.2020).
5. Мажура І. А. Стратегічне управління персоналом підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 4. С. 203-206.
6. Кицак Т. Г. Формування корпоративної культури в процесі розвитку соціально-трудових відносин на підприємстві: дис. ... канд. наук : 08.00.04. Київ, 2008. 192 с.
7. Коул М. Культурно-историческая психология – наука будущего. Москва : Издательство «Институт психологии РАН», 1997. 432 с.
8. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Москва : Издательский дом: Basic Books, 2001. 788 с.
9. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2004. 272 с.
10. Оксинайд К. Э. Типология организационных культур Герта Хофстеда. *Корпоративный менеджмент: электр. науч. спец. изд.* 2013. № 2. URL: <http://www.cfin.ru/management/people/culture/Hofstede.shtml> (дата звернення: 18.05.2020).
11. *Тоффлер Э.* Третья волна. Москва : ООО «Издательство АСТ», 2004. 261 с.
12. *Камерон К., Куинн Р.* Диагностика и изменение организационной культуры ; пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 320 с.
13. Харчишина О. В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ, 2011. 290 с.
14. Гандапас Р. Корпоративная культура. Огнем и мечом. *Менеджер и менеджмент*. 2007. № 9. С. 4-8.
15. Качан И., Зубенко В. Методики диагностики организационной культуры предприятия. *Научные труды ДонНТУ: Серия: экономическая*. 2008. № 33. С. 187-191.
16. Базылев И. Анализ влияния составляющих организационной культуры малого предприятия на эффективность его работы. *Управление персоналом*. 2007. № 10. С. 76-80.
17. Фісенко Е. С., Малик І. П. Корпоративна культура як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених: електрон. наук. фахове вид.* 2016. № 10. URL: http://www.ape.fmm.kpi.ua/article/download/66920/pdf_27 (дата звернення: 18.05.2020).
18. Овчаренко М. І., Червякова С. В. Методичне забезпечення оцінки стану корпоративної культури підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. №2. С. 130-139.

19. Лопухова К. О. Вплив корпоративної культури на соціальні процеси підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 31. С. 216-219.
20. Балабанюк Ж. М. Аналіз показників руху персоналу організації. Ефективна економіка: електрон. наук. фахове вид. 2011. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=650> (дата звернення: 18.05.2020).
21. Коцалап С. О. Формування алгоритму діагностики управлінської культури. *Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит*. 2012. № 4. С. 70-73.

Стаття надійшла 27.06.2020 року

И. В. Перезовова,

доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедрой предпринимательства и маркетинга,
Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и
газа,
улица Карпатская, 15, г. Ивано-Франковск, 76000
e-mail: perevozova@ukr.net

В. В. Дергачева,

доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедрой менеджмента,
НТУУ «Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»,
проспект Победы, 37, г. Киев-56, 03056
e-mail: dergacheva.viktoria@gmail.com

С. М. Минакова,

доктор экономических наук, профессор,
главный научный сотрудник отдела
макроекономики и государственного управления
Причерноморский научно-исследовательский институт
экономики и инноваций
ул. Инглези, 6/2, г. Одесса, Украина, 65101
e-mail: smmnkv@gmail.com

ХАРАКТЕРИСТИКА ЭТАПОВ ФОРМАЛИЗОВАННОЙ ОЦЕНКИ СОСТОЯНИЯ И УРОВНЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ (КОРПОРАТИВНОЙ) КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

В проведенном исследовании сгруппированы и охарактеризованы этапы формализованной оценки состояния и уровня организационной (корпоративной) культуры предприятия с использованием количественных и качественных методов. На основе системного подхода сформирована иерархия групп показателей,

учитывающих суть определения организационной культуры как сложной и многоаспектной системы, объединяющей интеллектуальную, духовную и социальную составляющие.

Инструментарий управления организационной культурой рассмотрено как важную составляющую общего менеджмента предприятия, способную существенно влиять на эффективность функционирования предприятия и формирования его рыночной стоимости.

Применение указанного подхода к оценке организационной культуры позволяет определить уровень организационной культуры, сложившийся на предприятии; улучшить информационно-аналитическое обеспечение процессов управления ею; снизить степень неопределенности и риска осуществления процессов его формирования и, таким образом, повысить обоснованность и качество принимаемых управленческих решений.

Ключевые слова: организационная культура; оценка состояния; предприятие; уровень; управление.

I. V. Perevozova,

Doctor of Economics, professor,
head of the Department of entrepreneurship and marketing,
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas,
Karpatskaya street, 15, Ivano-Frankivsk, 76000
e-mail: perevozova@ukr.net

V. V. Dergacheva,

Doctor of Economics, professor,
head of the Department of management,
NTUU “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”,
Pobedy Avenue, 37, Kiev-56, 03056
e-mail: dergacheva.viktoria@gmail.com

S. M. Minakova,

Doctor of Economics, professor,
chief researcher of the Department of
macroeconomics and public administration
Black Sea Scientific Research Institute
of economy and innovation
Inhlezi str., 6/2, Odessa, Ukraine, 65101
e-mail: smmnkv@gmail.com

**THE CHARACTERISTIC OF STAGES OF THE
FORMALIZED ASSESSMENT OF THE STATE AND
LEVEL OF THE ORGANIZATIONAL (CORPORATE)
CULTURE OF THE ENTERPRISE**

The study grouped and characterized the stages of formalized assessment of the state and level of organizational (corporate) culture of the enterprise using quantitative and qualitative methods. Based on a systematic approach, a hierarchy of groups of indicators is formed, which take into account the essence of defining organizational culture as a complex and multifaceted system that combines intellectual, spiritual and social components.

The tools of organizational culture management are considered as an important component of the overall management of the enterprise, which can significantly affect the efficiency of the enterprise and the formation of its market value.

The application of the above approach to the assessment of organizational culture allows: to determine the level of organizational culture that has developed at the enterprise; to improve information and analytical support of its management processes; reduce the degree of uncertainty and risk of the processes of its formation and, thus, increase the validity and quality of management decisions.

Key words: organizational culture; condition assessment; enterprise; level; management.

References

1. Petrova, I. L. (2014). Zminy korporatyvnoi kultury yak imperatyv orhanizatsiinoho rozvytku. [Changes in corporate culture as an imperative of organizational development]. *Visnyk Prykarpatskoho universytetu. Serii: Ekonomika. – Bulletin of the Precarpathian University. Series: Economics*, № 10, pp. 76-79. [in Ukrainian].
2. Alpeeva, T. M. (1994). Sotsialnyi mif kak kulturno-istoricheskii fenomen [Social myth as a cultural and historical phenomenon]. Minsk : Reklameksport. [in Russian].
3. Voronkova, A. E. et al. (2006). Korporatsiia: upravlinnia ta kultura [Corporation: management and culture]. Drohobych : Vymir. [in Ukrainian].
4. Hrishnova, O. A. & Naumenko, A. V. (2010). Korporatyvna kultura yak resurs zabezpechennia stratehichnoi stiikosti pidpriemstva [Corporate culture as a resource for ensuring the strategic stability of the enterprise]. *Ekonomika i upravlinnia. – Economics and management*, № 1, pp. 33-35. Retrieved from: <http://rbusines.ru/journal/article/330/>. [in Ukrainian].
5. Mazhura, I. A. (2014). Stratehichne upravlinnia personalom pidpriemstva. [Strategic personnel management of the enterprise]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. – Formation of market relations in Ukraine*, № 4, pp. 203-206. [in Ukrainian].
6. Kyt'sak, T. H. (2008). Formuvannia korporatyvnoi kultury v protsesi rozvytku sotsialno-trudovykh vidnosyn na pidpriemstvi [Formation of corporate culture in the process of development of social and labor relations at the enterprise]: *Candidate's thesis*. Kyiv. [in Ukrainian].
7. Koul, M. (1997). Kulturno-istoricheskaya psihologiiia – nauka budushego [Cultural-historical psychology is the science of the future]. Moskva : Izdatelstvo «Institut psihologii RAN». [in Russian].
8. Bell, D. (2001). Griaduschee postindustrialnoe obschestvo [The coming post-

- industrial society]. Moskva : Izdatelskiy dom: Basic Books. [in Russian].
9. Druker, P. F. (2004). *Zadachi menedzhmenta v XXI veke* [Management challenges in the XXI century]. M.: Izdatelskiy dom «Vilyams». 272 p. [in Russian].
 10. Okcinoyd K. E. (2013). Tipologiiia organizatsionnyih kultur Gerta Hofsteda [A typology of organizational cultures by Gert Hofstede]. *Korporativnyi menedzhment. – Corporate management*, № 2. Retrieved from: <http://www.cfin.ru/management/people/culture/Hofstede.shtml> [in Russian].
 11. Toffler, E. (2004). *Tretia volna* [Third wave]. Moskva : OOO «Izdatelstvo AST». [in Russian].
 12. Kameron, K. & Kuinn, R. (2001). Diagnostika i izmenenie organizatsionnoy kulturyi [Diagnostics and change of organizational culture]. Sankt-Peterburg: Piter. [in Russian].
 13. Kharchyshyna, O. V. (2011). Formuvannia orhanizatsiinoi kultury v systemi menedzhmentu pidpriemstv kharchovoi promyslovosti [Formation of organizational culture in the management system of food industry enterprises]. Zhytomyr: Vyd-vo ZhDU. [in Ukrainian].
 14. Handapas, R. (2007). Korporatyvnaia kultura. Ohnem y mechom [Corporate culture. With fire and sword]. *Menedzher y menedzhment. – Manager and management*, № 9, pp. 4-8. [in Russian].
 15. Kachan, Y. & Zubenko, V. (2008). Metodyky dyahnostyky orhanyzatsyonnoi kulturyi predpriyatia [Methods for diagnosing the organizational culture of an enterprise]. *Nauchnyie trudyi DonNTU: Seryia: ekonomycheskaia. – Scientific works of DonNTU: Series: economic*, № 33, pp. 187-191. [in Russian].
 16. Bazyilev, I. (2007). Analiz vliianiia sostavliauschikh organizatsionnoi kulturyi malogo predpriatia na effektivnost ego raboty [Analysis of the influence of the components of the organizational culture of a small enterprise on the efficiency of its work]. *Upravlenie personalom. – Personnel Management*, № 10, pp. 76-80. [in Russian].
 17. Fisenko, E. S. & Malyk, I. P. (2016). Korporatyvna kultura yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Corporate culture as a factor in increasing the competitiveness of the enterprise]. *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia. – Current problems of economics and management*, № 10. Retrieved from: http://www.ape.fmm.kpi.ua/article/download/66920/pdf_27 [in Ukrainian].
 18. Ovcharenko, M. I. & Cherviakova, S. V. (2013). Metodychne zabezpechennia otsinky stanu korporatyvnoi kultury pidpriemstva [Methodical support for assessing the state of corporate culture of the enterprise]. *Marketynh i menedzhment innovatsii. – Marketing and innovation management*, № 2, pp. 130-139. [in Ukrainian].
 19. Lopukhova, K. O. (2010). Vplyv korporatyvnoi kultury na sotsialni protsesy pidpriemstva [The influence of corporate culture on the social processes of the enterprise]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. – Journal of economy and transport industry*, № 31, pp. 216-219. [in Ukrainian].
 20. Balabaniuk, Zh. M. (2011). Analiz pokaznykiv rukhu personalu orhanizatsii

- [Analysis of staff turnover indicators of the organization]. *Efektivna ekonomika. – Efficient economy*, № 8. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=650> [in Ukrainian].
21. Kotsalap, S. O. (2012). Formuvannia alhorytmu diahnostryky upravlinskoï kultury [Formation of algorithm of diagnostics of administrative culture]. *Energosberezhenie. Energetika. Energoaudit. – Energy saving. Energy. Energy audit*, № 4, pp. 70-73. [in Ukrainian]