

Войнаренко М.П., д. е. н., професор
Хмельницький національний університет

Волянська-Савчук Л.В., старший викладач
кафедри управління персоналом і економіки праці
Хмельницький національний університет

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ

Войнаренко М.П., Волянська-Савчук Л.В. Рекомендації щодо оцінювання рівня корпоративної культури на підприємствах машинобудування. У статті запропоновано розробку методичних рекомендацій щодо оцінювання рівня корпоративної культури на підприємствах машинобудування. Запропоновано комплексні методичні підходи до оцінювання рівня корпоративної культури на основі факторів впливу на неї. Виділено коефіцієнти для оцінювання рівня корпоративної культури підприємства. Виявлено вплив корпоративної культури на діяльність підприємства.

Ключові слова: корпоративна культура, персонал, оцінювання, цінності, модель розвитку корпоративної культури.

Войнаренко М.П., Волянська-Савчук Л.В. Рекомендации по поводу оценки уровня корпоративной культуры на предприятиях машиностроения. В статье предложена разработка методических рекомендаций по поводу оценки уровня корпоративной культуры на предприятиях машиностроения. Предложены комплексные методические подходы к оценке уровня корпоративной культуры на основе факторов влияния на нее. Выделены коэффициенты для оценки уровня корпоративной культуры предприятия. Выявлено влияние корпоративной культуры на деятельность предприятия.

Ключевые слова: корпоративная культура, персонал, оценка, ценности, модель развития корпоративной культуры.

Voynarenko M.P., Volanska-Savchuk L.V. Recommendations on evaluation of corporate culture at the mechanical engineering enterprises. The article suggested the development of guide lines regarding the evaluation of corporate culture at the mechanical engineering enterprises. A comprehensive methodological approach to the evaluation of corporate culture based on the factors influencing it. Highlight factors for evaluation of the corporate culture of the company. The influence of corporate culture in the company.

Key words: corporate culture, staff, evaluation, values, corporate culture development model.

Постановка проблеми. Особливої уваги під час вивчення корпоративної культури заслуговують моделі, які відображають більш детальний вплив кожної зі складових корпоративної культури на окремі аспекти діяльності підприємства з урахуванням життєвого циклу. Здійснюючи аналіз впливу окремої моделі корпоративної культури на визначений аспект в діяльності підприємства, пропонуємо систематизацію моделей з урахуванням напрямів їх застосування в діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основи дослідження корпоративної культури закладено відомими зарубіжними вченими, серед яких слід назвати таких, як Р. Акофф, М. Армстронг, Р. Блейк, М. Бурке, М. Вебер, Т. Дейл, Д. Денісон, К. Камерон, А. Кеннеді, Р. Куїн, А. Лапіна, Дж. Лафферт, В. Маслов, Дж. Мутон, Р. Харрісон, І. Оучі, О. Тихомирова, О. Стеклова, Дж. Отт, С. Ханді, Е. Шейн. Значний внесок у розвиток теорії корпоративної культури зробили такі вітчизняні вчені, як, зокрема, М. Буковинська, М. Ведерніков, М. Войнаренко, А. Воронкова, М. Баб'як, О. Грішнова, Г. Дми-

тренко, Д. Задихайло, Т. Кицак, А. Колот, І. Мажура, Г. Назарова, В. Новіков, С. Пасека, І. Петрова, Г. Савіна, М. Семикіна, В. Стадник, І. Терон, Г. Хаєт, Н. Хрущ, В. Ячменьова.

Постановка завдання. Метою статті є розробка методичних рекомендацій щодо оцінювання рівня корпоративної культури на підприємствах машинобудування.

Виклад основних результатів. Безпосередньо впливає на ефективність діяльності підприємства поєднання матеріальної, духовної та соціально-психологічної природи корпоративної культури (рис. 1).

Духовний вид корпоративної культури на підприємстві характеризує саме ціннісна складова, згідно з якою корпоративна культура виявляється саме в цінностях, що відображають той чи інший компонент корпоративної культури.

Тут під корпоративними цінностями розуміють сукупність об'єктів як мікросередовища, так і макросередовища підприємства (персонал підприємства, потреби та цілі підприємства), що відображає колективну позицію щодо оцінки об'єктів.

Згідно з теорією управління сфера духовного життя людей, а також стан суспільної й індивідуальної свідомості є найважливішими системотворчими елементами управління підприємством [1, с. 116].

Оскільки цінності слугують основою для розроблення норм та правил поведінки колективу підприємства, то саме моральна та інтелектуальна складові виступають найважливішими регуляторами організаційної системи управління підприємством.

Процес формування цінностей корпоративної культури складається з кількох етапів:

- визначення фундаментальних характеристик корпоративної культури, притаманних підприємству залежно від його напряму діяльності;
- створення відповідної системи управління підприємством;
- формування визначеного типу особистості керівного складу;

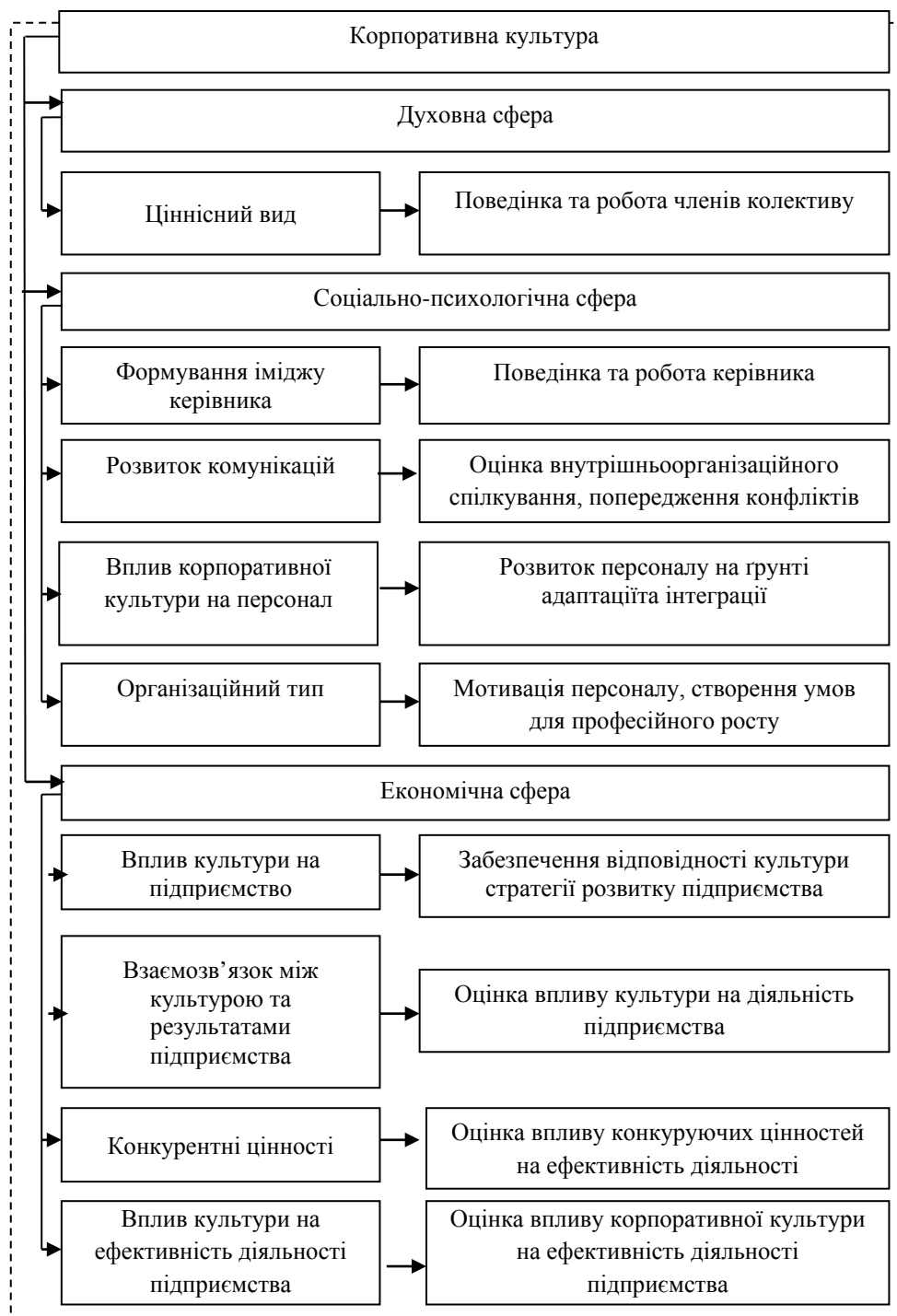


Рис. 1. Різновиди корпоративної культури*

* Узагальнено та доповнено автором

– характеристика особистості керівника за допомогою певного набору цінностей, які відповідають стратегічному напрямку розвитку підприємства, а також сформованій системі управління;

– передача цінностей від особистості до особистості, від покоління до покоління, а також їх відображення в поведінці персоналу підприємства;

– формування та реалізація відповідних цінностей підприємства під впливом особистісних цінностей.

Процес переходу одних форм цінностей в інші та механізм впливу корпоративної культури на поведінку персоналу підприємства є основами функціонування ціннісної складової культури підприємства, розробленої І. Грошевим, П. Ємельяновим і

В. Юр'євим [2, с. 37], у якій відображено динаміку культурних комплексів і культурного простору підприємства загалом.

Можемо зробити висновок, що персонал підприємства під час розгляду організаційно-культурних цінностей та ідеалів створює своє фізичне оточення, формуючи стиль спілкування, адекватно сприймаючи дії, а також виявляє при цьому всі прийнятні почуття й емоції, а отже, й усі загальноорганізаційні цінності, які виявляються на поверхневому рівні корпоративної культури як символи.

Зазначимо, що корпоративна культура є інструментом, що полегшує управління підприємством й усіма внутрішніми процесами в ньому, спрямо-

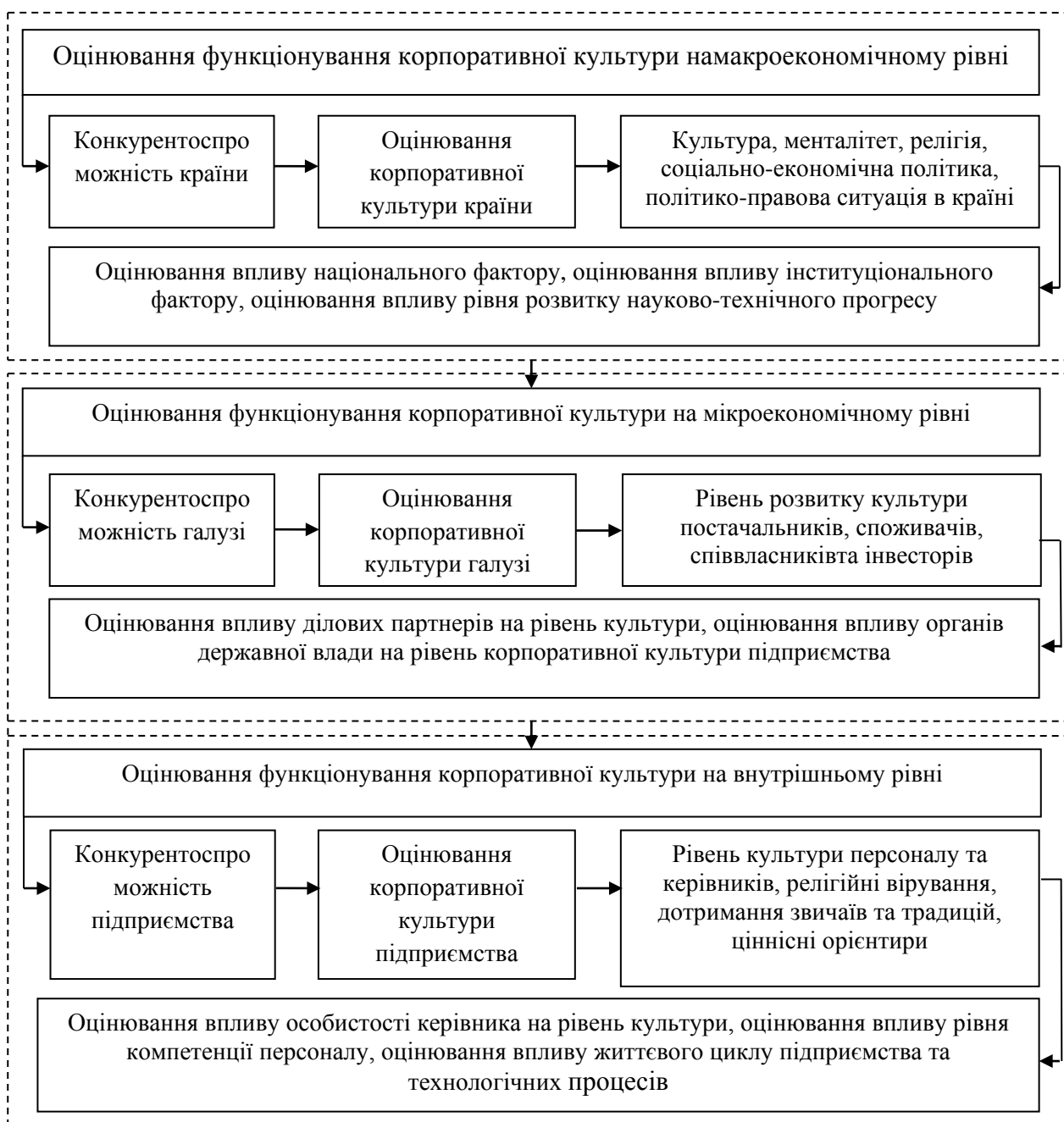


Рис. 2. Науково-методичні підходи до оцінювання рівня корпоративної культури

ваними на підвищення ефективності діяльності й конкурентоспроможності. На підставі розглянутих моделей можемо зробити висновок, що дослідження впливу культури на організаційну ефективність пов'язане з вибором підходу й змінних, за допомогою яких простежується вплив культури на підприємство.

Розвинена конкуренція в багатьох галузях економіки формує нові вимоги до всіх ринкових контрагентів. Тому існує потреба у забезпеченні стабільності діяльності підприємств, яка можлива на основі постійного підвищення рівня якості товарів і послуг, що пропонуються підприємствами промисловості, а також ефективного управління їх діяльністю, спрямованого на досягнення своїх цілей шляхом підвищення рівня їх організаційної культури.

Тому пропонуємо комплексні наукова-методичні підходи до оцінювання рівня корпоративної культури на основі факторів впливу на неї (рис. 2).

Складність структури корпоративної культури зумовлює необхідність використання для оцінки складових ресурсів різнопланових параметрів, методів розрахунку показників та форм оцінювання. Для якісного та об'єктивного оцінювання рівня кожного різновиду складової корпоративної культури, що має нематеріальне підґрунтя, потрібно виокремити декілька вимірюваних параметрів для оцінки.

Оскільки процес ефективного забезпечення корпоративної культури підприємства залежить від її структурної побудови, ми запропонували модель комплексного оцінювання рівня формування корпоративної культури (рис. 3) на основі її функціональної та ресурсної складових, що підлягають подальшому оцінюванню.

У тому разі, коли виникає потреба в проектуванні нового процесу формування і розвитку корпоративної культури, слід звернути увагу на оцінювання рівня функціональної побудови корпоративної культури, оскільки за результатами такого оцінювання можна зробити відповідні висновки щодо достатності рівня елементного забезпечення та правильності організаційної побудови механізму формування та ефективного забезпечення культури підприємства (однією з причин незадовільного рівня функціональної побудови може бути недостатня організація або брак ресурсів). Для оцінювання рівня корпоративної культури підприємства виділено коефіцієнти, подані у табл. 1.

Функціональну складову корпоративної культури можна оцінити за допомогою таких коефіцієнтів, як функціональна побудова корпоративної культури, психологічна готовність до змін, коефіцієнт соціалізації персоналу.

Ресурсну складову корпоративної культури можна оцінити за допомогою коефіцієнтів кадрового забезпечення, соціального забезпечення правового забезпечення, інформаційного забезпечення, фінансового забезпечення, технічного забезпечення.

Оцінка вибраної стратегії проводиться на основі результатів аналізу і оцінки основних чинників, що визначають можливість її здійснення. Основним критерієм процедури оцінки вибраної стратегії є висновок про те, чи приведе ця стратегія до досягнення підприємством поставлених цілей [3, с. 112]. Оцінювання рівня функціональної побудови корпоративної культури базується на підставі зіставлення тих функцій-завдань, що входять до цілей та стратегії, які вирішуються фактично на даному підприєм-

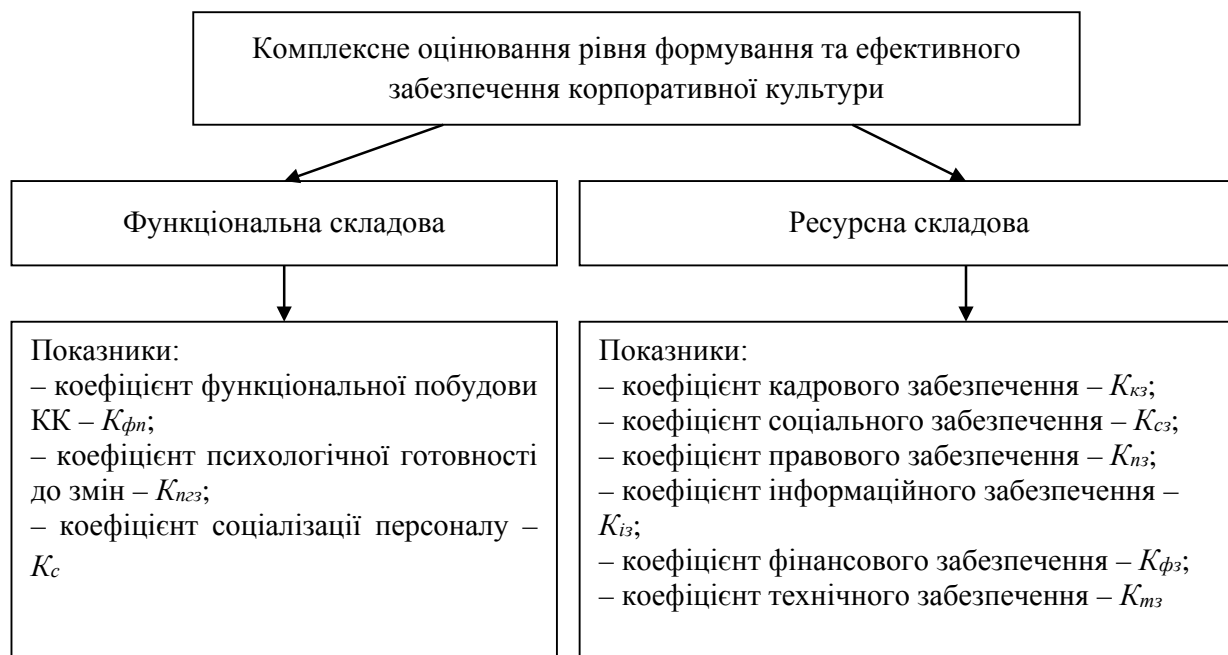


Рис. 3. Комплексна оцінка рівня формування та ефективного забезпечення корпоративної культури*

* Узагальнено автором

Коефіцієнти оцінювання рівня корпоративної культури машинобудівних підприємств

Показник	Формула для розрахунку
Коефіцієнт функціональної побудови корпоративної культури	$K_{fn} = \frac{BZ_{факт}}{BZ_{план}}$ <p>де $BZ_{факт}$ – кількість фактично вирішуваних завдань; $BZ_{план}$ – кількість запланованих функцій-завдань, що підлягають вирішенню</p>
Коефіцієнт психологічної готовності до змін	$K_{пз} = \frac{\Pi_{факт}}{\Pi_{план}}$ <p>де $\Pi_{факт}$ – кількість фактично готового персоналу до змін; $\Pi_{план}$ – кількість персоналу, що чинить опір змінам плану</p>
Коефіцієнт соціалізації персоналу	$K_c = \frac{АП_{факт}}{АП_{план}}$ <p>де $АП_{факт}$ – кількість фактично адаптованого персоналу; $\Pi_{план}$ – кількість персоналу, що підлягають інкультурації</p>
Коефіцієнт кадрового забезпечення	$K_{кз} = \frac{ЗП_{факт}}{ЗП_{план}}$ <p>де $ЗП_{факт}$ – знеособлена фактична чисельність персоналу; $ЗП_{план}$ – знеособлена чисельність запланованого, необхідного персоналу</p>
Коефіцієнт соціального забезпечення	$K_{сз} = \frac{ОК_{факт}}{ОК_{план}}$ <p>де $ОК_{факт}$ – фактичний обсяг коштів, спрямованих на соціальне забезпечення; $ОК_{план}$ – запланований обсяг коштів, спрямованих на соціальне забезпечення</p>
Коефіцієнт правового забезпечення	$K_{пз} = \frac{\Pi_{факт}}{\Pi_{необх}}$ <p>де $\Pi_{факт}$ – фактична кількість правових актів підприємства; $\Pi_{необх}$ – необхідна кількість правових актів</p>
Коефіцієнт інформаційного забезпечення	$K_{із} = \frac{ІР_{факт}}{ІР_{необх}}$ <p>де $ІР_{факт}$ – фактичний обсяг інформаційних ресурсів; $ІР_{необх}$ – необхідний обсяг інформаційних ресурсів</p>
Коефіцієнт технічного забезпечення	$K_{тз} = \frac{ТЗ_{факт}}{ТЗ_{план}}$ <p>де $ТЗ_{факт}$ – знеособлена фактична кількість технічних засобів; $ТЗ_{план}$ – знеособлена кількість запланованих, необхідних технічних засобів</p>

Таблиця 2

Матриця оцінювання вагомості впливу функціональної та ресурсної складових на рівень корпоративної культури підприємства

Підприємство	Рівень функціональної побудови корпоративної культури	Коефіцієнт психологічної готовності до змін	Коефіцієнт адаптивності	Коефіцієнт кадрового забезпечення	Коефіцієнт соціального забезпечення	Коефіцієнт правового забезпечення	Коефіцієнт інформаційного забезпечення	Коефіцієнт фінансового забезпечення
ПАТ «Укрелектроапарат»	80	70	60	100	90	70	80	90
ДП «Новатор»	90	80	50	90	80	80	90	90
ПАТ «Красилівський машинобудівний завод»	90	70	80	100	90	60	60	80
ДП «Красилівський агрегатний завод»	80	80	70	90	70	80	80	90
ПАТ «Темп»	70	60	60	80	80	70	60	90
Волочиський машинобудівний завод ПАТ «Мотор Січ»	50	50	60	70	60	60	50	70

стві персоналом (керівники/підлеглі), і тих, еталонних, які повинна вирішувати корпоративна культура.

Використовуючи метод оцінювання порівняльної важливості окремих параметрів, а саме функціональної та ресурсної складових корпоративної культури, ми здійснили експертне опитування важливості впливу обраних складових елементів корпоративної культури на досліджуваних підприємствах за 100-бальною системою (табл. 2).

Під час опрацювання матеріалів колективного експертного оцінювання відносної ваги параметрів ресурсної бази (факторів) використано метод рангової кореляції.

Тому дані, отримані в балах, відповідним чином ранжувались за ступенем зменшення та отримали оцінки рангів.

Так, культура покликана корегувати поведінку працівників підприємства, спрямовувати їх дії в потрібне керівництву русло й бути методом колективної мотивації.

Висновки. Таким чином, виходячи із вищевикладеного, ми виявили, що вплив корпоративної культури на діяльність підприємства повинен розглядатися в єдності таких напрямів [4, с. 303].

1) Вплив корпоративної культури на процеси, що протікають на підприємстві:

– процеси комунікації і комунікаційної діяльності;

– процеси прийняття управлінських рішень щодо кар'єри і соціалізації;

– виробничий та трудовий процеси.

2) Вплив корпоративної культури на поведінку персоналу:

– поведінку індивіда на підприємстві;

– мотивацію;

– соціально-психологічний клімат;

– групову поведінку.

3) Вплив корпоративної культури на конкурентоспроможність підприємства виявляється у формуванні позитивної репутації і привабливого іміджу підприємства, якості виробленого продукту чи наданої послуги як серед споживачів, так і серед ділових партнерів, громадськості.

4) Вплив корпоративної культури на загальну результативність діяльності підприємства складається із сукупності розглянутих вище напрямів її дії. Корпоративна культура так чи інакше впливає на всі характеристики результативності діяльності підприємства. Вплив корпоративної культури на ефективність діяльності підприємства виявляється в досягненні головної мети корпоративної культури – забезпеченні самоорганізації соціально-економічної системи за допомогою персоналу, підвищенні трудового потенціалу підприємства, який є складовою частиною загального економічного потенціалу підприємства.

Список літератури:

1. Волянська-Савчук Л. Стан корпоративної культури на машинобудівних підприємствах Хмельницької області / Л. Волянська-Савчук // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки – 2014 – Вип. 25. – С. 116–122.
2. Организационная культура : [учеб. пособие] / [И. Грошев, П. Емельянов, В. Юрьев]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 288 с.
3. Хрущ Н. Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку : [монографія] / Н. Хрущ. – К. : Кафедра, 2012. – 300 с.
4. Бриндіна О. Корпоративна культура: оцінка ефективності / О. Бриндіна, Н. Набаєва // Торгівля і ринок України. – 2007. – Вип. 23. –Т. 1. – С. 302–309.