

*Р. М. Скриньковський,
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій,
Львівський університет бізнесу та права, м. Львів*

СИСТЕМА ДІАГНОСТИКИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВЕКТОР

*R. Skrynkovskyy,
Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Business Economics and Information Technology,
Lviv University of Business and Law, Ukraine, Lviv*

THE SYSTEM OF DIAGNOSTICS OF CORPORATE CULTURE OF ENTERPRISE: THE EUROPEAN VECTOR

У науковій статті представлено систему діагностики корпоративної культури підприємства. Встановлено та визначено, що ключовими бізнес-індикаторами системи діагностики корпоративної культури підприємства є такі: а) індикатор гармонізації цілей працівників цілям і місії підприємства; б) індикатор сукупного забезпечення розвитку корпоративної культури; с) індикатор стимулювання працівників до розвитку корпоративної культури; д) індикатор виконання працівниками норм корпоративної культури; е) індикатор формування іміджу підприємства за рахунок безперервного розвитку корпоративної культури.

In the scientific paper it is presented system of diagnostics of corporate culture of enterprise. It is founded and determined that the key business indicators system of diagnostics of corporate culture of enterprise are following: a) indicator of harmonization of goals of staff and the mission of the enterprise; b) indicator of cumulative providing of development of corporate culture; c) indicator of incentives for workers for development of corporate culture; d) indicator of staff performance of standards of corporate culture; e) indicator forming the image of enterprise through continuous development of corporate culture.

Ключові слова: підприємство, корпоративна культура, діагностика, система діагностики, бізнес-індикатори, часткова діагностична ціль, метод.

Key words: enterprise, corporate culture, diagnostics, system of diagnostics, business-indicators, partial diagnostic purpose, method.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Умови переходу України до ринкових відносин несуть вагомий вплив на формування корпоративної культури підприємства. Оскільки корпоративна культура повинна відповідати цілям (очікуваному результату) та місії підприємства, регулювати взаємовідносини персоналу суб'єкта господарювання, то правильний (логічно-структурний) процес її формування та розвитку забезпечить підвищення ефективності діяльності такого підприємства.

Звідси очевидно, що актуальним на сьогодні постає питання до проведення діагностики корпоративної культури підприємства, результати якої стануть підґрунтям для прийняття результативного і ефективного управлінського рішення як формалізованого на альтернативних засадах методу менеджменту, спрямованого на розвиток та перспективу функціонування підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні засади та практичні питання корпоративної культури, в тому числі, діагностики корпоративної культури підприємства у своїх працях розглядають такі зарубіжні науковці: Гофф Р., Денісон Д., Джонс Г., Джонсон Д., Елвіссон М., Хофстеде Г., Скоульз К. та ін. Серед вітчизняних вчених-економістів слід виділити таких: Андрушківа Б.М., Баб'яка М.М., Балу О.І., Воронкову А.Е., Ліфінцева Д.С., Овчаренко А.О., Співака В.А., Хаєта Г.А. та ін. [1—10].

Питання діагностики корпоративної культури суб'єкта господарювання постійно перебувають у центрі наукових досліджень і дедалі частіше стають об'єктом гострих дискусій. Крім цього, не до кінця вивченою залишається система діагностики корпоративної культури підприємства.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета наукової роботи полягає у розробленні системи діагностики корпоративної культури підприємства на засадах сформованих бізнес-індикаторів.

Досягнення визначеної мети передбачає вирішення таких завдань наукового дослідження:

— уточнити сутність категорій "корпоративна культура підприємства", "діагностика корпоративної культури підприємства" та "система діагностики корпоративної культури підприємства";

— сформувати систему ключових бізнес-індикаторів та представити метод діагностики корпоративної культури підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Як свідчить аналіз теорії та практики сьогодення, в даний час немає однозначного розуміння сутності дефініції "корпоративна культура підприємства". Поряд з тим, багато вчених-економістів ототожнюють категорію "корпоративна культура" з категорією "організаційна культура".

Так, під корпоративною культурою підприємства вітчизняний науковець Ліфінцев Д.С. [1] розуміє систему взаємопов'язаних цінностей, засад та принципів діяльності підприємства, певних поведінкових норм, законів, традицій, що закріплені та дійсно реалізуються на підприємстві. Такий підхід дає змогу розкрити зміст поняття "корпоративна культура підприємства".

Крім цього, заслуговує на увагу позиція проф. Лундського університету (Швеція) Елвіссона М. (англ. Mats Alvesson) [2], який стверджує, що категорії "корпоративна культура" та "організаційна культура" не є тотожними, оскільки організаційна культура є більш ширшим поняттям і має вищий інтерес до проявлення, на відміну

Таблиця 1. Ключові бізнес-індикатори системи діагностики корпоративної культури підприємства

Бізнес-індикатори	Рівень бізнес-індикатора	Критерії
Індикатор гармонізації цілей працівників цілям і місії підприємства	високий	(0,7-1]
	середній	(0,4-0,6)
	низький	(0-0,3)
Індикатор сукупного забезпечення розвитку корпоративної культури	високий	(0,7-1]
	середній	(0,4-0,6)
	низький	(0-0,3)
Індикатор стимулювання працівників до розвитку корпоративної культури	високий	(0,7-1]
	середній	(0,4-0,6)
	низький	(0-0,3)
Індикатор виконання працівниками норм корпоративної культури	високий	(0,7-1]
	середній	(0,4-0,6)
	низький	(0-0,3)
Індикатор формування іміджу підприємства за рахунок безперервного розвитку корпоративної культури	високий	(0,7-1]
	середній	(0,4-0,6)
	низький	(0-0,3)

Джерело: розроблено автором на основі аналізу праць [5–10] та практики функціонування промислових підприємств Львівської області.

від корпоративної культури, яка безпосередньо стосується управління.

З огляду на те, що основною метою формування та розвитку корпоративної культури є підвищення ефективності роботи підприємства, тому беззаперечним у даному контексті має місце діагностика корпоративної культури підприємства.

У дослідженні Овчаренко А.О. [3] вказано, що діагностика корпоративної культури підприємства — це "система теоретичних та емпіричних, логічно послідовних методологічних, методичних і організаційно-технічних процедур, головною метою яких є отримання достовірних даних про стан корпоративної культури на підприємстві, що сприяють отриманню нових завдань для вирішення конкретних завдань та подальшого їх практичного використання".

У контексті вищевикладеного та враховуючи інформацію у монографії [4], система діагностики корпоративної культури підприємства — це набір технології, методик, методів, бізнес-індикаторів (параметрів), ресурсів, суб'єктів та об'єктів, котрі спрямовані на об'єктивне оцінювання корпоративної культури підприємства.

Проф. Бізнес-школи готельного менеджменту в м. Лозанні (Швейцарія) Денісон Д.Р. (англ. Daniel R. Denison) у своїй методиці "DOCS" (англ. Denison Organizational Culture Survey) пропонує проводити оцінювання корпоративної культури за такими її секторами [5]: адаптивність, місія, послідовність та залучення. На думку Денісона Д.Р. [5], оцінювання корпоративної культури повинно здійснюватись: за сектором "адаптивність" — за показником стимулювання змін, показником орієнтування на споживача та показником організаційного навчання; за сектором "місія" — за показником стратегічного бачення, за показником стратегічного наміру та показником стратегічних цілей і завдань; за сектором "послідовність" — за показником базових цінностей, показником узгодженості та показником поєднання; за сектором "залучення" — за показником повноважень, показником орієнтації на команду та показником навичок. Методика "DOCS" дозволяє отримати загальну оцінку рівня організаційної, в т.ч. корпоративної культури, а також оцінку окремих її складових. За даною методикою можна порівнювати підприємства за станом корпоративної культури.

Натомість проф. Лондонської бізнес-школи Гоффом Р. (англ. Rob Goffee) та проф. Школи біологічних наук (Великобританія) Джонсом Г. (англ. Gareth Jones)

було розроблено модель "Double S Cube", за якою оцінювання корпоративної культури підприємства необхідно здійснювати за 2-ма параметрами [6]: соціальність та солідарність. Відтак, перший параметр характеризує схильність працівників до дружніх відносин один до одного, а другий — схильність працівників до поєднання своїх думок.

Діагностику корпоративної культури підприємства методом порівняння організаційних (корпоративних) культур, було запропоновано здійснювати проф. Маастрихтського університету (Нідерланди) Хофстеде Г. (англ. Geert Hofstede). В основу цієї методики покладено 4-ри основні параметри, за якими проводиться характеристика персоналу підприємства [7]:

- 1) рівень ієрархії влади (рівень нерівномірності між керівництвом та підлеглими);
- 2) індивідуалізм — колективізм (орієнтування на індивідуальну або колективну ціль);
- 3) маскуліність — фемініність (співставлення індивідуальних цілей із громадськими цілями);
- 4) прагнення до уникнення невизначеності (визначення потреби у правилах, що формально закріплені для реагування на загрози та небезпеки, що можуть виникнути в невизначений час).

Проф. Ланкастерського університету Джонсоном Д. (англ. Gerry Johnson) та проф. Бізнес-школи в м. Шеффлді Скоульзом К. (англ. Kevan Scholes) (Великобританія) було виділено 6-ть основних, взаємозалежних між собою, елементів корпоративної культури, за якими слід проводити діагностику підприємства [8]:

- 1) історія;
- 2) ритуали і підпрограми;
- 3) символи;
- 4) організаційна структура;
- 5) система управління;
- 6) силові структури.

Проведений аналіз наукових джерел [5–8] засвідчив, що європейські дослідники для оцінювання корпоративної культури підприємства, в першу чергу, враховують особистісні характеристики персоналу. Натомість у працях вітчизняних науковців [9–10] зазначено, що діагностику корпоративної культури підприємства необхідно проводити за показниками, котрі безпосередньо впливають на ефективність роботи підприємства.

Відтак, проф. Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля Воронковою А.Е. спільно із колективом науковців [9] запропоновано здійснювати діагностику корпоративної культури підприємства індикативним методом. Згідно з даним методом, оцінка корпоративної культури проводиться за показниками, які відображають стан сили корпоративної культури як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі. До основних показників внутрішнього середовища, на думку Воронкової А.Е., слід віднести [9, с. 254]: рівень управлінської культури, рівень економічної культури, рівень виробничої культури, рівень культури персоналу, рівень культури організації праці, рівень культури умов праці, рівень культури інновацій, рівень соціальної культури. Натомість зовнішніми показниками стану сили корпоративної культури потрібно назвати культуру спілкування та культуру співпраці із контрагентами [9].

У роботі науковця Національного університету "Львівська політехніка" Бали О.І. [10] визначено такі показники, що визначають рівень корпоративної культури підприємства: показник засновницько-управлінського впливу; показник соціально-психологічного клімату, трудової дисципліни та участі на підприємстві; показник фінансово-економічного забезпечення корпоративної культури; показник екстеріоризації корпоративної культури; показник розвитку працівників [10, с. 12].

Вивчення літературних джерел [5–10] показало, що в даний час немає єдиного підходу до оцінювання корпоративної культури підприємства. Кожен із проаналізованих вище підходів [5–9] дає змогу здійснити діаг-

ностику корпоративної культури підприємства, однак не в повній мірі враховано практику функціонування суб'єктів господарювання, зокрема вітчизняних. Відтак, перш ніж здійснювати процес оцінювання стану, тенденцій та подальших перспектив розвитку корпоративної культури підприємства, необхідно звернути увагу на специфіку діяльності суб'єкта господарювання.

З огляду на це та з урахуванням інформації у наукових працях [5—10], діагностику корпоративної культури підприємства необхідно проводити за такими ключовими бізнес-індикаторами:

- індикатор гармонізації цілей працівників цілям і місії підприємства ($I_{\text{цп}}$);
- індикатор сукупного забезпечення розвитку корпоративної культури ($I_{\text{ср}}$);
- індикатор стимулювання працівників до розвитку корпоративної культури ($I_{\text{сп}}$);
- індикатор виконання працівниками норм корпоративної культури ($I_{\text{вн}}$);
- індикатор формування іміджу підприємства за рахунок безперервного розвитку корпоративної культури ($I_{\text{фн}}$).

Діагностику корпоративної культури підприємства рекомендується здійснювати експертним методом. Група експертів повинна вибрати рівень кожного із бізнес-індикаторів та у відповідності до рівня визначити його значення в межах зазначеного критерію (табл. 1).

Наступним етапом є визначення інтегрального індикатора (показника) рівня корпоративної культури підприємства ($I_{\text{зкл}}$) за формулою (1):

$$I_{\text{зкл}} = (I_{\text{цп}} + I_{\text{ср}} + I_{\text{сп}} + I_{\text{вн}} + I_{\text{фн}}) \rightarrow \max \quad (1).$$

Визначивши $I_{\text{зкл}}$, стан корпоративної культури підприємства рекомендується визначати за шкалою, яка представлена у таблиці 2 (сформовано автором).

ВИСНОВКИ

Результати досліджень літературних джерел [1—10] та вивчення практики функціонування суб'єктів господарювання дають підстави стверджувати, що ключовими бізнес-індикаторами системи діагностики корпоративної культури будь-якого підприємства (незалежно від форми власності, виду діяльності та господарювання) є такі: а) індикатор гармонізації цілей працівників цілям і місії підприємства; б) індикатор сукупного забезпечення розвитку корпоративної культури; с) індикатор стимулювання працівників до розвитку корпоративної культури; д) індикатор виконання працівниками норм корпоративної культури; е) індикатор формування іміджу підприємства за рахунок безперервного розвитку корпоративної культури.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі полягають у проведенні подальшої наукової роботи з розроблення систем діагностики інших сфер діяльності суб'єкта господарювання як інструментів досягнення часткових діагностичних цілей підприємства.

Література:

1. Ліфінцев Д.С. Вплив корпоративної культури на мотивацію персоналу / Д.С. Ліфінцев // Актуальні проблеми економіки: наук. екон. журнал. — 2006. — № 2 (56). — С. 154—158.
2. Alveson M. Understanding Organizational Culture / M. Alveson. — London: SAGE Publications. — 2002. — P. 28—30.
3. Овчаренко А.О. Методика та процес діагностики корпоративної культури в умовах інтернаціоналізації бізнесу / А.О. Овчаренко // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції ["Наука в інформаційному просторі"]. — Т. 2. — Дніпропетровськ: ПДА-БА, 2007. — С. 49—51.
4. Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій: [монографія] / О.Г. Мельник. — Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. — 344 с.

Таблиця 2. Шкала визначення стану корпоративної культури підприємства

Інтегральний показник рівня корпоративної культури підприємства	Стан корпоративної культури підприємства
0,0-2,0	незадовільний (D)
2,1-3,0	задовільний (C)
3,1-4,0	добрий (B)
4,1-5,0	відмінний (A)

5. Denison D.R. Denison Organizational Culture Survey / Daniel R. Denison [Електронний ресурс]. — Режим доступу: www.denisonconsulting.com

6. Goffee R. The Character of Corporation: How Your Company's Culture Can Make or Break Your Business / R. Goffee, G. Jones. — London: Profile Books, (2nd edition), 2003. — 256 p.

7. Hofstede G. Culture's consequences: International differences in work related values / G. Hofstede. — Beverly Hills CA: Sage Publications, 1980. — 328 p.

8. Johnson G. Exploring Corporate Strategy / G. Johnson, K. Scholes. — London: Prentice Hall Europe, (5th edition), 1999.

9. Воронкова А.Е. Корпорації: управління та культура: [монографія] / А.Е. Воронкова, М.М. Баб'як, Е.Н. Корень, І.В. Мажура; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.Е. Воронкової. — Дрогобич: Вимір, 2006. — 376 с.

10. Бала О.І. Економічне оцінювання та розвиток корпоративної культури машинобудівних підприємств: автореф. дис... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 — Економіка та управління підприємствами (машинобудування та приладобудування) / О.І. Бала; Національний університет "Львівська політехніка". — Львів, 2009. — 20 с.

References:

1. Lifintsev, D.S. (2006), "The impact of corporate culture on staff motivation", *Aktual'ni problemy ekonomiky: nauk. ekon. Zhurnal*, vol. 2 (56), pp. 154—158.
2. Alveson, M. (2002), *Understanding Organizational Culture*, SAGE Publications, London, UK.
3. Ovcharenko, A.O. (2007), "The methodology and process diagnostics corporate culture in conditions of business internationalization", *Materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Materials III international scientific and practical conference]*, "Nauka v informatsijnomu prostori" ["Science in informational space"], Dnipropetrovsk, Ukraine, pp. 49—51.
4. Mel'nyk, O.H. (2010), *Systemy diahnostryky diial'nosti mashynobudivnykh pidpryiemstv: polikryterial'na kontseptsii ta instrumentarij [Diagnostic systems of machine-building enterprises: multicriterial concept and tools]*, Vydavnytstvo L'viv's'koi politekhniki, Lviv, Ukraine.
5. Denison, D.R. (2015), "Denison Organizational Culture Survey", available at: www.denisonconsulting.com (Accessed 3 April 2015).
6. Goffee, R. (2003), *The Character of Corporation: How Your Company's Culture Can Make or Break Your Business*, Profile Books, London, UK.
7. Hofstede, G. (1980), *Culture's consequences: International differences in work related values*, CA: Sage Publications, Beverly Hills, USA.
8. Johnson, G. (1999), *Exploring Corporate Strategy*, Prentice Hall Europe, London, UK.
9. Voronkova, A.E. (2006), *Korporatsii: upravlinnia ta kul'tura [Corporation: management and culture]*, Vymir, Drohobych, Ukraine.
10. Bala, O.I. (2009), "Economic evaluation and development of corporate culture engineering companies", Ph.D. Thesis, Economics and enterprise management (mechanical engineering and instrument engineering), *Natsional'nyj universytet "L'viv's'ka politekhnika"*, Lviv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 01.03.2015 р.