

## ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ДІАГНОСТУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

ЗНАК К. О.

УДК 331.005.95

**Знак К. О. Порівняльний аналіз методичних підходів до діагностування корпоративної культури та перспективи їх використання на підприємствах машинобудівної галузі**

Досліджено основні підходи до діагностування корпоративної культури, проаналізовано та визначено основні етапи дослідження, висвітлено основні критерії дієвої методики оцінки корпоративної культури.

**Ключові слова:** корпоративна культура, діагностика, методи оцінки, машинобудівні підприємств.

**Рис.:** 1. **Бібл.:** 7.

**Знак Ксенія Олександрівна** – аспірант, кафедра політичної економії, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** kseniya.lopukhova@yandex.ru

УДК 331.005.95

UDC 331.005.95

**Знак К. А. Сравнительный анализ методических подходов к диагностике корпоративной культуры и перспективы их использования на предприятиях машиностроительной отрасли**

Исследованы основные подходы к диагностике корпоративной культуры, проанализированы и определены основные этапы исследования, отражены основные критерии действенной методики оценки корпоративной культуры.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, диагностика, методы оценки, машиностроительные предприятия.

**Рис.:** 1. **Библ.:** 7.

**Znak K. A. Comparative Analysis of Methodological Approaches to the Diagnosis of the Corporate Culture and the Prospects for their Use in the Machine-Building Industry**

The basic approaches to the diagnosis of the corporate culture were analyzed and the main phase of the study reflect the main criteria for an effective methodology for assessing corporate culture.

**Key words:** corporate culture, diagnosis, evaluation methods, engineering enterprises.

**Pic.:** 1. **Bibl.:** 7.

**Знак Ксенія Александровна** – аспірант, кафедра політичної економії, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** kseniya.lopukhova@yandex.ru

**Znak Kseniya A.** – Postgraduate Student, Department of Political Economy, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** kseniya.lopukhova@yandex.ru

Роль корпоративної культури надзвичайна важлива та багатоаспектна. Зарубіжна практика свідчить, що підприємства, які розглядають її як об'єкт стратегічного управління, функціонують більш ефективно. Керівникам, топ-менеджерам, менеджерам організації розуміння усіх нюансів сформованої в компанії корпоративної культури дає відповіді на безліч питань. Адже найчастіше саме слабка корпоративна культура є тим самим бар'єром, що заважає підприємству успішно працювати та розвиватись

При розгляді проблем корпоративної культури машинобудівних підприємств виникає необхідність визначення видів останньої. Управління персоналом підприємств вимагає особливої уваги у процесі дослідження всіх факторів корпоративної культури. А це, у свою чергу, зумовлює необхідність вибору та застосування певних методик для діагностики корпоративної культури.

Дослідження питань корпоративної культури висвітлено у працях іноземних і вітчизняних науковців: Хіміч І. Г., Хаєт Г. Л., Перчук О. В., Бала О. І., Ландіна Т. В., Виханський О. С., Співак В. А., Мерседа Д. Серед учених та практиків відомими є розробки Хофштеде Г., Кемерона К. та Куїнна Р., Ханді С., Гігельмана Л., Акофф Р.,

Воронкова А., Баб'як М., Коренев Е., Мажура І. Основні концептуальні положення діагностики корпоративної культури викладені в роботах Черних О. А., Левкіна Н., Шейна Е., Овчаренко А. О., Соломанідіна Т. О.

**Мета** статті – усестороннє дослідження та критичний аналіз існуючих підходів до діагностування корпоративної культури на машинобудівних підприємствах.

Під діагностикою культури організації розуміють процес вивчення різних характеристик організації і персоналу, основних елементів культури з метою отримати точний опис того, який стан справ на підприємстві. Методика діагностики припускає первинне обстеження об'єкта та встановлення пріоритету практичних заходів [1, с. 47]. Головною метою діагностики або моніторингу корпоративної культури є створення інструментарію і бази для прийняття управлінських рішень у сфері поточних завдань бізнесу (наприклад, чи вийде впровадити той чи інший інструмент управління, як підвищити рівень лояльності персоналу), у сфері стратегічних завдань (збільшення частки ринку, зростання прибутковості), а також для прогнозування потенціалу компанії в ситуації змін (структурні перетворення, злиття, поглинання, прихід нових власників).

Під час проведення такої діагностики не слід забувати про основні методологічні принципи, на яких вона повинна ґрунтуватись. По-перше, це науковість (використання досягнень наукових дисциплін, які мають своїм об'єктом людину, організацію, працю); системність у сприйнятті об'єктів дослідження та управління; професіоналізм, що передбачає у дослідника специфічного досвіду і навичок; визнання підприємства як частини суспільства; гуманізм, що базується на визнанні індивідуума найвищою цінністю [2, с. 82].

У сучасній економічній літературі можна зустріти різноманітні авторські підходи до розв'язання питань діагностики корпоративної культури. У процесі дослідження вважається доречним звернути увагу на найпоширеніші підходи оцінки та діагностики корпоративної культури: холістичний, метафоричний, етнографічний та кількісний.

1. *Холістичний підхід* передбачає «глибоке занурення» дослідника в культуру. Тобто дослідник фактично повинен стати одним із носіїв культури, але в той самий час повинен залишатися об'єктивним. Інструменти такого аналізу: хронометраж, ведення щоденника, метод емпіричних спостережень, стоп-вправи, досвід сповіді і т. п. Недоліками даного підходу є складність виконання, потребує значних витрат часу та коштів

2. *Метафоричний підхід* – дослідник використовує зразки зовнішніх проявів культури: зразки мови документів, звітності, існуючих розповідей і бесід, прагнучи виявити відбитки культури, її вплив і сутність. Недоліки: у процесі дослідження не використовуються фінансово-економічні показники.

3. *Етнографічний підхід* полягає в проведенні «етнографічного дослідження», тобто глибинного вивчення однієї культури, яке зазвичай передбачає занурення дослідника в цю культуру протягом тривалого часу. Так, питання етнографічного підходу є предметом наукового аналізу П. В. Романова [3]. У своїх роботах учений особливе місце приділяє аналізу соціальних стосунків в контексті виробництва, управління, корпоративної культури з точки зору напрямків вживання, пізнавальних можливостей і еволюції етнографічного методу.

4. *Кількісний підхід* – дослідник використовує опитувальники і проводить співбесіди для оцінки конкретних проявів культури. Кількісний підхід допускає безліч точок зору, кожному з яких має бути приділено увагу при оцінці атрибутів культури підприємства.

Проаналізувавши основні переваги та недоліки представлених підходів, вважаємо, що найбільш оптимальним є використання кількісного підходу в поєднанні з мовним для одержання цілісного уявлення про корпоративну культуру на підприємствах машинобудівного комплексу.

З метою ефективного управління корпоративною культурою підприємства необхідно вміти установити вид корпоративної культури, а також основні фактори, які впливають на неї. Важлива роль при цьому відводиться саме оцінюванню факторів впливу на корпоративну культуру, що дозволяє виявити недоліки в розвитку корпоративної культури та розробити рекомендації

щодо їх усунення з метою забезпечення ефективної діяльності підприємства.

У сучасній літературі, у роботах різних авторів можна зустріти різноманітні класифікації видів корпоративної культури, що дозволяють аналізувати культуру будь-якого підприємства. Розглянемо деякі з них.

У роботах К. Камерона і Р. Куїнна запропоновано інструмент оцінки корпоративної культури (OCAI), що передбачає оцінку культури за шістьма показниками, на підставі яких будується профіль культури підприємства [4]. Автори виділяють такі типи корпоративної культури: кланова, адхократична, ієрархічна, ринкова. Зазначена методика повинна відображати найважливіші проблеми і перспективи функціонування корпоративної культури.

Р. Акофф [5] оцінює корпоративну культуру з точки зору відносин влади. Він виділила два параметри: ступінь працівників до встановлення цілей в організації та ступінь залучення до вибору засобів досягнення цих цілей. На підставі порівняння цих параметрів було виділено чотири типи корпоративної культури (консультативного типу, корпоративного типу, партизанського та підприємницького типів) з характерними відносинами влади.

«Анкета культурного розриву» (*culture gap survey*) Р. Кілманна і М. Сакстона вимірюють поведінкові норми або очікування відносно поведінки і взаємодії членів організації. Ці інструменти показують значний перетин у вимірах, що застосовуються для оцінки корпоративної культури. Варто відзначити, що перераховані вище механізми діагностики відносяться до закритих методик. Вони використовуються в західних консалтингових компаніях, і самі анкети практично неможливо знайти у відкритих джерелах.

Згідно з моделлю Денісона [6] корпоративну культуру характеризують чотири взаємопов'язані фактори (параметри) – залученість, узгодженість (послідовність), здатність до адаптації і місія компанії. Так, місія визначає стратегію, цілі і завдання, а також бачення компанії. Узгодженість – координацію та інтеграцію, ключові цінності. Залученість забезпечує орієнтацію на команду, розвиток здібностей, передачу повноважень. Адаптивність – орієнтація на клієнта, організаційне навчання.

Фахівці Р. Кілман і М. Сакстон для оцінки корпоративної культури застосовують метод складання профілю культурного розриву. Використання методу Кілмана – Сакстона дозволяє визначити різницю між бажаним і реальним станом корпоративної культури на підприємстві [7].

Отже, серед існуючих методик діагностики корпоративної культури найбільший інтерес для підприємств машинобудівної галузі представляє робота К. Камерона і Р. Куїнна. Особливістю даної методики є те, що оцінити корпоративну культуру підприємства можна самостійно, не залучаючи сторонніх консультантів. Крім цього, бажання зміни культури підприємства вимагає нівелювання таких ментальних настанов українського суспільства: орієнтації на малі групи; чуттєвості, вразливості; неприйняття конфліктів; схильності до пасивності; почуття незахищеності.

Слід наголосити, що паралельне використання декількох підходів дозволить проаналізувати їх результативність, виявити та оцінити, які фактори корпоративної культури є сильними і слабкими сторонами в її розвитку та підприємства загалом. Результати проведених досліджень сприятимуть встановленню відповідності корпоративної культури стратегії та цілям підприємства, детермінації показників функціонування підприємства, прямо та відносно залежних від рівня її розвитку.

На підставі досліджених методик і підходів до діагностування корпоративної культури можна виділити такі основні аспекти: визначення предмета та об'єкта діагностики; вибір стратегії вимірювання; проведення вимірювання; аналіз отриманих характеристик корпоративної культури, визначення її типу; розробка комплексу заходів (конкретні рекомендації). Отже, сканування та дослідження корпоративної культури проводяться у декілька етапів (рис. 1).



**Рис. 1. Етапи діагностики корпоративної культури на підприємстві**

### ВИСНОВКИ

Отже, у ході проведеного дослідження, проаналізовано та систематизовано поширеніші методи та підходи до діагностування корпоративної культури. Відокремлено метод К. Камерона і Р. Куїнна, який представляє найбільший інтерес для підприємств машинобудівної галузі. Адаже, порівняно з іншими методами, має ряд переваг: системність; обґрунтованість, широкомасштабність, своєчасність, можливість якісної та кількісної оцінки. На підставі аналізу наукової літератури з питань діагностики корпоративної культури відокремлено основні етапи сканування та дослідження культури на підприємстві. ■

### ЛІТЕРАТУРА

1. Корпоративная культура: Учебно-методическое пособие / авт.-сост. Т. А. Лапина. – Омск : Изд-во ОмГУ, 2005. – 96 с.
2. Діагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія / За заг. ред. А. Е. Воронкової. – Х. : ВД «ІН-ЖЕК», 2006. – 448 с.

3. **Romanov P.** The Middle Level of Management in Industrial Enterprises of Russia / P. Romanov // Management and Industry in Russia / ed. S. Clarke. – Cheltenham, 1995. – P. 170 – 198.

4. **Камерон К.** Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн ; пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.

5. **Акофф Р.** Планирование будущего корпорации / Р. Акофф - М. : Прогресс, 1985. – 327 с.

6. **Гордеева М.** Диагностика корпоративной культуры / М. Гордеева, Л. Власова // [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.eg-online.ru/article/78569/>

7. **Алексеева М. М.** Планирование деятельности фирмы / М. М. Алексеева. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 248 с.

**Науковий керівник** – доктор економічних наук, професор кафедри політичної економії Харківського національного економічного університету **Українська Л. О.**