

Овчаренко Максим Іванович,
аспірант кафедри маркетингу та УІД Сумського державного університету;
Червякова Світлана Володимирівна,
асистент кафедри теоретичної та прикладної економіки
ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку України» (м. Суми)

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ СТАНУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті узагальнено існуючі теоретичні підходи щодо оцінки корпоративної культури підприємства і визначено переваги та недоліки існуючих методик оцінювання. Авторами запропоновано науково-методичний підхід до оцінки стану корпоративної культури на основі побудови інтегрального показника, який враховує складові, що характеризують інтелектуальний, духовний та соціальний стан на підприємстві. Цей підхід дозволяє визначити вплив кожної зі складових на загальний рівень ефективності.

Ключові слова: корпоративна культура, інтегральний показник оцінки корпоративної культури, кваліметричний підхід, метод аналізу ієрархій.

Постановка проблеми. У процесі економічної діяльності підприємствам періодично необхідно перевіряти та оцінювати той тип корпоративної культури, який сформувався в їх організаційній структурі. Це дасть змогу краще зрозуміти та вдосконалити наявний тип корпоративної культури. Адже корпоративна культура не тільки регулює взаємовідносини в колективі підприємства, а також впливає на ефективність його діяльності.

У середовищі дослідників корпоративної культури не припиняються дебати про найкращі способи її оцінки. Центральне питання полягає в тому, чи має кількісний підхід до оцінки культури законну чинність, чи лише глибинний якісний підхід залишається єдиним способом «вимірювання» культури. Корпоративна культура базується на цінностях та положеннях, які найчастіше не усвідомлюються працівниками, саме тому прихильники якісного підходу – Г. Хаєт, О. Єськов та С. Ковалевський [4] – наполягають на тому, що культурні фактори можна виявити та диференціювати тільки шляхом глибокого якісного осмислення явищ, що об'єктивно існують. Для їхньої інтерпретації надалі потрібен ще й науковий методологічний підхід. З іншого боку, при відмові від використання кількісних методів оцінки культури звужується коло дослідження, тому що для порівняння декількох культур кількісний підхід є необхідним.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню проблем оцінки корпоративної культури присвячено чимало праць вітчизняних і зарубіжних учених: О. Бали [1], Т. Башук [2], О. Тихомирової [11], Т. Соломандіної [9], Н. Могутної [5] та ін. Серед зарубіжних авторів досліджували феномен корпоративної культури Е. Шейн [3], К. Камерон, Р. Куїнн [3], Р.А. Кук [13], Д. О'Рейллі, Чатман і Калдвелл [7], Г. Хофстеде [6] та ін. Проте в наукових працях немає адаптованих до сучасної практики управління методологічних підходів до оцінки корпоративної культури. Сьогодні виникла об'єктивна необхідність щодо розроблення методологічного інструментарію для визначення рівня корпоративної культури з метою її подальшого удосконалення.

Метою статті є розроблення науково-методичного підходу до оцінки стану корпоративної культури на основі побудови інтегрального показника шляхом визначення структури та критеріальної бази оцінки стану корпоративної культури на підприємстві.

Викладення основного матеріалу. Зростаюча важливість проблеми вимірювання та оцінки культури організації виникає з необхідності проводити зміни, підтримуючи стабільність організації в мінливому зовнішньому середовищі. Організаційна культура об'єднує в собі складний, внутрішньозв'язаний, вичерпний та разом із тим не зовсім певний набір факторів і може бути визначена як сукупність способів і результатів діяльності членів організації. На цей час методи дослідження такого складного явища, як культура організації, умовно об'єднують трьома групами:

1) холистичні – дослідник глибоко занурюється в культуру організації та діє як співпричетний спостерігач;

2) метафоричні – дослідник використовує зразки мови документів, звітності, що існують 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 [8].

Холистичні 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. На жаль, на сьогодні немає певного набору атрибутів, що дозволяють чітко описати й оцінити всю різноманітність організаційних культур. Розглянемо основні з існуючих методик дослідження корпоративної культури (КК) (табл. 1).

Таблиця 1 – Характеристика методик оцінювання корпоративної культури, (складено авторами на основі [2-8])

Назва	Характеристика
1	2
Методика «клінічного дослідження» Шейна [3]	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
Методика OCAI Камерона і Куїнна [4]	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
Методика Посту і Конінга [6]	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

1	2
Методика ОСП О'Рейллі, Чатмана і Калдвелла [7]	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 усередині колективу. І два додаткові параметри описують норми особистих дій – орієнтацію на взаємодію та агресивність
Методика OSC Гласер і Заману [8]	Organizational Culture Survey (ОС) – 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
Методика «Культурне поле» Т.О. Соломанідіної [9]	Пропонується розглядати «культурне 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

Аналіз існуючих методик оцінки корпоративної культури дає можливість зробити висновок, що переваги й недоліки є у всіх перелічених методів. Так, холистичний метод дозволяє отримати найбільш точний опис культури організації, виявити вихідні мотиви багатьох вчинків і традицій. Однак усе це вимагає великих витрат часу, а безпосередня участь дослідника в житті підприємства – ще й доброзичливого ставлення до ідеї оцінки культури з боку працівників, особливо керівників. Хоча якісний аналіз багатий деталями, він має, як мінімум, дві слабкі сторони: по-перше, атрибути, визначені на одному етапі 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 конкретної організації, оскільки часто респонденти дають байдужі соціально-бажані відповіді, поки не впаде в око натяк саме на їх організацію.

Усе вищевикладене дозволило автору стверджувати, що для комплексної оцінки корпоративної культури необхідно розробити методику, яка базується на емпіричних доказах, отриманих у результаті комбінації як кількісного, так і холистичного методу, що дозволить максимально повно оцінити корпоративну культуру.

Застосування методів оцінки ефективності функціонування корпоративної культури дозволяє:

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

Отже, в умовах сучасного ринку виникає об'єктивна необхідність оцінки такого нематеріального об'єкта як корпоративна культура, постановку даної задачі можна

розуміти як постановку задачі кваліметрії – визначення «якості корпоративної культури», хоча слово «кваліметрія» тут необхідно розуміти не стільки як вимір якості, скільки як її аналіз з елементами формалізації, використанням моделювання та умовних кількісних оцінок.

Грунтовний аналіз існуючих науково-практичних досліджень і теоретичних напрацювань із зазначеної проблематики виявив практичну відсутність адекватних методичних підходів щодо кількісної оцінки рівня корпоративної культури на підприємстві.

Математична формалізація оцінки стану 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 корпоративної культури на підприємстві передбачає структуризацію об'єкта дослідження – розчленовування його на елементи і встановлення зв'язків між ними. Можна говорити про побудову ієрархії – певного типу системи, яка ґрунтується на припущенні, що її елементи групуються в незв'язані множини, де елементи кожної групи перебувають під впливом елементів деякої цілком певної групи і, в свою чергу, впливають на елементи іншої групи. Системний аналіз і узагальнення наукової літератури дозволили виявити залежність елементів для оцінки корпоративної культури.

У роботі запропонована система з трьох груп показників (рис. 1), що сформовані виходячи з удосконаленого підходу до визначення корпоративної культури та її структурних елементів [7].



Рисунок 1 – Ієрархічна структура оцінки корпоративної культури підприємства, (складено авторами)

Так, при оцінці корпоративної культури з точки зору інтелектуальної складової враховувалися:

- витрати на підготовку, перепідготовку та професійне навчання персоналу, підвищення інноваційної активності персоналу, розкриття та застосування творчих здібностей у виробничому процесі, на дослідження;
- сума нематеріальних активів;
- витрати на формування та підвищення ділової репутації підприємства у зовнішньому середовищі.

При оцінці корпоративної культури з точки зору поведінки соціального розвитку враховувалися:

- показники, що характеризують умови, характер і зміст праці робітників;
- показники, що характеризують стимули до праці;
- показники, що характеризують кадрове забезпечення підприємства.

Оцінку корпоративної культури з точки зору формування духовної складової пропонується здійснювати за такими критеріями:

- морально-психологічним кліматом;
- задоволенням соціально-побутових потреб;
- задоволенням культурних потреб.

Отже, витрати на професійне навчання, нематеріальні активи, витрати на формування ділової репутації, витрати на забезпечення умов праці, витрати на стимулювання до праці, витрати на забезпечення кадрового потенціалу, морально-психологічний клімат, задоволення соціально-побутових потреб, задоволення культурних потреб згруповані в одну множину, або рівень, оскільки в даній моделі вони мають властивості найбільш фундаментальних факторів оцінки стану корпоративної культури на підприємстві. Ці фактори характеризують стан розвитку корпоративної культури з точки зору інтелектуальної, соціальної та духовної складових корпоративної культури, що, у свою чергу, впливають на неї в цілому.

Еман 2. Граничні межі розраховувалися виходячи з максимально можливого значення, визначеного для кожного окремого показника, та враховуючи підхід до розподілу інтервалів, що характеризують у математиці значення рівня щільності зв'язку між факторними та результативними ознаками.

Побудова економіко-математичної моделі оцінки рівня корпоративної культури потребує формування інформаційної бази, що здійснюється на другому етапі сформованого науково-методичного підходу. У роботі запропоновано кожний з дев'яти показників умовно позначати як K_i , де $i = 1-9$, значення якого може відповідати одному з чотирьох інтервалів:

$$K_{ij} \in [K_{i\ell}; K_{i(\ell+1)}); [K_{i(\ell+1)}; K_{i(\ell+2)}); [K_{i(\ell+2)}; K_{i(\ell+3)}); [K_{i(\ell+3)}; K_{i(\ell+4)}], \quad (1)$$

де l – індикатор визначення граничної межі чотирьох рівнів КК; j – індикатор рівня КК.

При цьому необхідно враховувати таке: інтелектуальна та соціальна складові визначаються на основі фінансової та бухгалтерської звітностей підприємства, а остання – духовна складова передбачає обробку інформації, отриманої шляхом анкетування. Іншими словами, для K_1, \dots, K_6 значення визначені на основі фінансової

звітності, можуть відповідати одному з чотирьох граничних інтервалів. Присвоєння фактичному значенню i -го показника LCC якісної оцінки рівня корпоративної культури для решти критеріїв, які характеризують духовну та соціальну складові здійснюється шляхом встановлення балів від 0 до 3, що відповідають кожному з чотирьох рівнів корпоративної культури. Інформаційною базою в даному випадку є результати проведеного анкетування на підприємстві.

У таблиці 2 наведена формалізація граничних меж значень i -го показника.

Таблиця 2 – Інформаційна база економіко-математичної моделі, (складено авторами)

Показник	Гранична межа показника на відповідному рівні інтеграції, %			
	Низький	Середній	Підвищений	Високий
K ₁	[K ₁ K _{1t+1}]	(K _{1t+1} K _{1t+2})	[K _{1t+2} K _{1t+3}]	[K _{1t+3} K _{1t+4}]
K ₂	[K ₂ K _{2t+1}]	(K _{2t+1} K _{2t+2})	[K _{2t+2} K _{2t+3}]	[K _{2t+3} K _{2t+4}]
K ₃	[K ₃ K _{3t+1}]	(K _{3t+1} K _{3t+2})	[K _{3t+2} K _{3t+3}]	[K _{3t+3} K _{3t+4}]
K ₄	[K ₄ K _{4t+1}]	(K _{4t+1} K _{4t+2})	[K _{4t+2} K _{4t+3}]	[K _{4t+3} K _{4t+4}]
K ₅	[K ₅ K _{5t+1}]	(K _{5t+1} K _{5t+2})	[K _{5t+2} K _{5t+3}]	[K _{5t+3} K _{5t+4}]
K ₆	[K ₆ K _{6t+1}]	(K _{6t+1} K _{6t+2})	[K _{6t+2} K _{6t+3}]	[K _{6t+3} K _{6t+4}]
K ₇	0	1	2	3
K ₈	0	1	2	3
K ₉	0	1	2	3

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

Спочатку здійснюється ідентифікація взаємозв'язку кожної якісної оцінки значення i -го показника (низький, середній, підвищений, високий) з відповідним рівнем корпоративної культури (низьким, середнім, підвищеним, високим). Кожне значення цієї таблиці може бути подане у вигляді матриці T , окремий елемент якої, залежно від того, до яких граничних меж потрапляє значення i -го показника, являє собою бінарну характеристику (t_{ij}) 1 або 0:

$$T_{3 \times 6} = \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 1 & 0 \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ 1 & 1 & 1 & 1 \end{pmatrix}. \quad (2)$$

$$t_{ij} = \begin{cases} 1 & | K_i \in [K_{i\ell}, K_{i\ell+1}] \\ 0 & | K_i \notin [K_{i\ell}, K_{i\ell+1}] \end{cases} \quad i = 1-9; \ell = 1-4, \quad (3)$$

де t_{ij} – бінарна характеристика відповідності i -го показника відповідному j -му рівню.

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, і змішаний, або, іншими словами, комбінований, коли використовуються одночасно диференціальна та комплексна оцінки. Для задач, поставлених у статті, доцільним буде використання змішаного методу оцінки.

Для визначення вагових коефіцієнтів для інтегрального показника оцінки ефективності та його складових елементів пропонується використати метод аналізу ієрархій, запропонований Томасом Сааті.

Метод аналізу ієрархії (МАІ) є систематизованою математичною процедурою для ієрархічного подання елементів, які визначають сутність певної економічної проблеми [10].

Закон ієрархічної безперервності вимагає, щоб елементи верхнього рівня ієрархії були порівнянні попарно стосовно елементів наступного рівня і т. д. аж до вершини ієрархії. Для проведення суб'єктивних парних порівнянь використовується шкала відносної важливості елементів щодо спільної мети (табл. 3).

Таблиця 3 – Шкала парних порівнянь за Т. Сааті, (складено на основі [10])

Бал	Визначення	Пояснення
1	Однакова важливість	Обидва елементи вносять однаковий вклад
3	Перший елемент трохи важливіший за другий	Досвід дозволяє поставити перший елемент трохи вище за другий
5	Істотна перевага	Досвід дозволяє встановити безумовну перевагу першого над другим
7	Значна перевага	Перший елемент настільки важливіший за другий, що є практично значущим
9	Абсолютна перевага першого над другим	Очевидність переваги підтверджується більшістю
2, 4, 6, 8	Проміжні оцінки між сусідніми твердженнями	Компромісне рішення
Обернені величини	При порівнянні другого з першим матимемо обернену величину	

МАІ полягає в декомпозиції (розкладанні) проблеми на все більш прості складові частини й подальшій обробці послідовності тверджень особи, яка приймає рішення, за допомогою парних порівнянь. У результаті може бути виражений відносний ступінь взаємодії в ієрархії. Ці твердження потім виражаються чисельно. Для цього необхідно побудувати $n + 1$ обернено симетричну (тобто $a_{ij} = 1/a_{ji}$) матрицю попарних порівнянь.

За кожним із запропонованих критеріїв установлені ваги значущості коефіцієнтів за допомогою побудови шкали відносної важливості та визначення вектора пріоритету з використанням зазначеного методу аналізу ієрархій (рис. 2).

Етап 1 – Оцінка відносної важливості критеріїв 3-го рівня

X1	K1	K2	K3					Вектор пріоритетів
K1	1	3	5					$\begin{pmatrix} 0,65 \\ 0,23 \\ 0,12 \end{pmatrix}$
K2	1/3	1	2					
K3	1/5	1/2	1	X2	K4	K5	K6	
				K4	1	2	7	$\begin{pmatrix} 0,59 \\ 0,33 \\ 0,08 \end{pmatrix}$
				K5	1/2	1	5	
				K6	1/7	1/5	1	
				X3	K7	K8	K9	$\begin{pmatrix} 0,54 \\ 0,30 \\ 0,16 \end{pmatrix}$
				K7	1	2	3	
				K8	1/2	1	2	
				K9	1/3	1/2	1	

Етап 2 – Побудова матриці попарних порівнянь для 2-го рівня

LCC	X1	X2	X3	
X1	1	5	3	$\begin{pmatrix} 0,65 \\ 0,13 \\ 0,22 \end{pmatrix}$
X2	1/5	1	3/5	
X3	1/3	5/3	1	

Рисунок 2 – Визначення вектора пріоритетів, (складено авторами)

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

$$LCC = b_{x1} \cdot \left(\sum_{i=1}^3 K_i \cdot b_i \right) + b_{x2} \cdot \left(\sum_{i=4}^6 K_i \cdot b_i \right) + b_{x3} \cdot \left(\sum_{i=7}^9 K_i \cdot b_i \right) \quad (4)$$

Етап 6. Якісна інтерпретація фактичного LCC. З цією метою необхідно визначити максимальне та мінімальне значення рівня корпоративної культури, що може бути досягнутий за умови прийняття до уваги порогових або високих значень усіх показників LCC:

$$LCC_{max} = 0,65 \cdot (0,65 \cdot 1 + 0,23 \cdot 1 + 0,12 \cdot 1) + 0,13 \cdot (0,59 \cdot 1 + 0,33 \cdot 1 + 0,08 \cdot 1) + 0,22 \cdot (0,54 \cdot 1 + 0,30 \cdot 1 + 0,16 \cdot 1) = 1, \quad (5)$$

$$LCC_{min} = 0,65 \cdot (0,65 \cdot 0 + 0,23 \cdot 0 + 0,12 \cdot 0) + 0,13 \cdot (0,59 \cdot 0 + 0,33 \cdot 0 + 0,08 \cdot 0) + 0,22 \cdot (0,54 \cdot 0 + 0,30 \cdot 0 + 0,16 \cdot 0) = 0. \quad (6)$$

Достатньо важливим та практично значущим є питання визначення якісної характеристики рівня корпоративної культури – граничних інтервалів. Запропоновано виокремлення чотирьох інтервалів із градацією на низький, середній, підвищений, високий (табл. 4). При цьому необхідно відмітити, що розподіл інтервалів у цьому разі відповідає існуючому в економетриці та статистиці [12] підходу щодо виділення граничних меж оцінки тісноти взаємозв'язку: 0-0,3 – зв'язок слабкий; 0,3-0,5 – помітний зв'язок; 0,5-0,7 – тісний зв'язок; 0,7-1,0 – сильний зв'язок.

Таблиця 4 – Результати оцінки стану корпоративної культури, (складено авторами)

Рівень	Граничні межі	Характеристика
Високий	[0,7-1]	Такі підприємства характеризуються високоефективною корпоративною культурою: наявністю кодексу корпоративної поведінки, відповідним вимогам, високою часткою прибутку, що спрямовується на підтримання належного рівні інтелектуальної, соціальної та духовної складових
Підвищений	[0,5-0,7]	Такі організації характеризуються середньою практикою корпоративної культури. Кодекси корпоративної культури розроблені, але не завжди охоплюють усі аспекти її прояву. Забезпечують досить інтенсивний розвиток корпоративної культури в цілому, проте з окремих критеріїв допущене деяке відставання
Середній	[0,3-0,5]	Рівень корпоративної культури оцінюється як задовільний. Це може бути викликано двома факторами: керівництво не вважає дане питання пріоритетним або стандарти корпоративної культури тільки починають впроваджуватися. Економічний потенціал можна оцінити як середній
Низький	[0-0,3]	Ефективність корпоративної культури дуже низька. Не дотримується ряд норм ведення бізнесу, які сформовані у вітчизняній практиці, інформація про діяльність непрозора. Взаємовідносини з даними компаніями пов'язані зі значним ступенем ризику

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

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

Висновки. Корпоративна культура має розглядатись як важливий нематеріальний ресурс, здатний істотно впливати на ефективність функціонування підприємства та формування його ринкової вартості. Корпоративна культура становить складну та багатоаспектну систему, яка поєднує інтелектуальну, духовну та соціальну складові. Корпоративна культура сприяє також більш ефективній адаптації організації до зовнішнього середовища, слугує дієвим механізмом інтеграції внутрішніх організаційних процесів. Застосування запропонованого в роботі науково-методичного підходу до оцінки корпоративної культури дозволяє: визначити рівень корпоративної культури, що склався в організації; 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.

У подальших дослідженнях доцільним є оцінка існуючого стану корпоративної культури на вітчизняних підприємствах.

1. Бала О.І. Принципи корпоративної культури підприємства: сутність та види / О.І. Бала, О.В. Муқан, Р.Д. Бала // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2010. – № 682. – С. 11-15.
2. Башук Т.О. Доцільність формування корпоративної культури на підприємстві / Т.О. Башук, А.М. Жолудева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 2. – С. 179-184.
3. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн; пер. с англ.; под ред. И.В. Андреевой. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.
4. Корпоративна культура : навчальний посібник / [Г.Л. Хаєт, О.Л. Єськов, С.В. Ковалевський та ін.]; за ред. Г.Л. Хаєта. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
5. Могутнова Н.Н. Корпоративная культура: понятие, подходы / Н.Н. Могутнова // Социологические исследования. – 2005. – № 4. – С. 130-136.
6. Наумов А.И. Хофстидово измерение России (влияние национальной культуры на управление бизнесом) / А.И. Наумов. // Менеджмент. – 1996. – № 3. – С. 71-95.
7. Овчаренко М.І. Корпоративна культура організації як економічна категорія: її сутність і зміст / М.І. Овчаренко // Збірник наукових праць «Економічний простір». – 2011. – № 52/2. – С. 250-259.
8. Слабко Я.Я. Соціальне дослідження рівня організаційної культури промислових підприємств Придніпровського регіону / Я.Я. Слабко // Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики. міжвузівський збірник наукових праць. – 2010. – № 44. – С. 256-262.
9. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании / Т.О. Соломанидина. – М. : ООО «Журнал «Управление персоналом»», 2003.
10. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати. – М. : Радио и Связь, 1993.
11. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка / О.Г. Тихомирова. – Издательство : Санкт-Петербург, 2008. – С. 148.
12. Шмойлова Р.А. Теория статистики : учебник / Р.А. Шмойлова. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 464 с.
13. Cooke R.A. Using the Organizational Culture Inventory to understand the operating cultures of organizations / R.A. Cooke, J.L. Szumal ; Ashkanasy N.M., Wilderom C.P.M., Peterson M. F. (Eds.) // Handbook of organizational culture and climate. – Thousand Oaks, CA: Sage, 2000.
14. Glaser S.R. Measuring and interpreting organizational culture / S.R. Glaser, S. Zamanou, K. Hacker // Management Communication Quarterly. – 1987. – № 1(2). – P. 173-198.
15. O'Reilly C.A. People and organizational culture: A profile comparison approach to person-organization fit / C.A. O'Reilly, J.A. Chatman, D.F. Caldwell // Academy of Management Journal. – 1991. – № 34(3). – P. 487-516.
16. Shein E. Organizational Psychology / E. Shein. – 3-rd edition. – London : Prentice-Hall, 2003.
17. An instrument to measure organizational culture / W. Z. Van der Post, T. J. De Coning et al. // South African Journal of Business Management. – 1997. – № 28(4). – P. 147-168.

М.І. Овчаренко, аспірант кафедри маркетинга і УІД Сумського державного університета;

С.В. Червякова, асистент кафедри теоретической і прикладной економики ГВУЗ «Украинская академия банковского дела Национального банка Украины» (г. Сумы)

Методическое обеспечение оценки состояния корпоративной культуры предприятия

В статье обобщены существующие теоретические подходы к оценке корпоративной культуры предприятия и определены преимущества и недостатки существующих методик оценки. Автором предложен научно-методический подход оценки состояния корпоративной

культуры на основе построения интегрального показателя, который учитывает составляющие, характеризующие интеллектуальное, духовное и социальное состояния на предприятии. Данный подход позволяет определить влияние каждой из составляющих на общий уровень эффективности.

Ключевые слова: корпоративная культура, интегральный показатель оценки корпоративной культуры, квалиметрический подход, метод анализа иерархий.

M.I. Ovcharenko, Post-graduate Student of the Department of Marketing and MIA of Sumy State University;

S.V. Chervyakova, Assistant Professor of the chair of Theoretical and Applied Economics of State Higher Educational Institution «Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine» (Sumy)

Methodical support of assessment of enterprise corporate culture

The aim of the article. The article summarizes the existing theoretical approaches to the assessment of corporate culture of enterprise and defined the benefits and shortcomings of existing assessment methods.

The results of the analysis. In particular, the present methods of such complex phenomena as organization's culture are conventionally divided into three groups: holistic – scholar is deeply immersed in the culture of the organization and acts as communication observer; metaphorical – the researcher uses language samples of documents, reports that there are stories and conversations that help to identify the fingerprints of culture, quantitative – the researcher evaluates many points of view for evaluating the attributes of organization's culture.

The authors concluded that it is important to develop methodology based on empirical evidence obtained as a result of a combination of both quantitative and holistic techniques for a comprehensive assessment of corporate culture. It will maximize the assessment of corporate culture. Thorough analysis of existing scientific research and theoretical developments of the mentioned problems the authors revealed the absence of adequate methodological approaches to quantify the level of corporate culture in the company.

When calculating the integral indicator of corporate culture «LCC» – «Level of corporate culture», the authors performed a mathematical formalization assessment of corporate culture, the algorithm of calculation which includes seven stages.

Hierarchical three-level structure of corporate culture was developed for assessing the corporate culture of the company. The limits of each criterion were determined. For identifying the relationship of each qualitative assessment of the value of the i-th parameter with the appropriate level of corporate culture (low, medium, high, high) authors used the method of analysis T. Saaty. Formula for calculating the integral index, defined by the range and quality level of corporate culture was proposed.

Conclusions and directions of further researches. Proposed scientific and methodical approach to assessing corporate culture allows: to determine the level of corporate culture that emerged in the organization, to improve information and analytical support for process management, to reduce uncertainty and risk in the implementation process of its formation, to increase the validity and quality of administrative decisions.

Keywords: corporate culture, corporate culture assessment, qualimetric approach, analytic hierarchy process.

1. Bala, O. I., Mukan, O. V., & Bala, R. D. (2010). Pryntsypy korporatyvnoi kultury pidpriemstva: sutnist ta vydy [Principles of corporate enterprise culture: the nature and types]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnik» – Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»*. 682, 11-15.

2. Bashuk, T. O., & Zholudieva, A. M. (2011). Dotsilnist formuvannia korporatyvnoi kultury na pidpriemstvi [The feasibility formation of corporate culture at the enterprise]. *Marketynh i menedzhment innovatsii – Marketing and Management of Innovations*. 2, 179-184.

3. Kameron, K., & Kuinn, R. (2001). *Diahnostika i izmenenie orhanizatsionnoi kultury [Diagnosing and changing of organizational culture]*. Saint Petersburg: Piter.

Розділ 3 Інноваційний менеджмент

4. Khaiet, H. L., Yeskov, O. L., Kovalevskiy, S. V., Medvedieva, O. A., Kuliichuk, V. I., & Yashyna, E. V. (2003). *Korporatyvna kultura [Corporate culture]*. H. L. Khaiet (Ed.). Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury.
5. Mohutnova, N. N. (2005). Korporativnaia kultura: poniatie, podkhody [Corporate culture: the concept, approaches]. *Sotsiologicheskie issledovaniia – Sociological Researches*. 4, 130-136.
6. Naumov, A. I. (1996). Khofstidovo izmerenie Rossii (vliianie natsionalnoi kulture na upravlenie biznesom) [Hofstidovo measurement of Russia (the influence of national culture on business management)]. *Menedzhment – Management*. 3, 71-95.
7. Ovcharenko, M. I. (2011). Korporatyvna kultura orhanizatsii yak ekonomichna katehoriia: yii sutnist i zmist [Corporate culture of the organization as an economic category: its nature and content]. *Zbirnyk naukovykh prats «Ekonomichnyi prostir» – Collection of scientific works «Economic Space»*. 52/2, 250-259.
8. Slabko, Ya.Ya. (2010). Sotsialne doslidzhennia rivnia orhanizatsiinoi kulture promyslovykh pidpriemstv Prydniprovskoho rehionu [Social research of organizational culture level of industrial enterprises Pridneprovsk region]. *Sotsialni tekhnologii: aktualni problemy teorii ta praktyky – Social technologies: current problems of theory and practice*. 44, 256-262.
9. Solomanidina, T. O. (2003). *Orhanizatsionnaia kultura kompanii [Organizational culture of the company]*. Moscow: ООО «Zhurnal «Upravlenie personalom».
10. Saati, T. (1993). *Priniatie reshenii. Metod analiza ierarkhii [Decision-making. The method of hierarchies analysis]*. Moscow: Radio i Sviaz.
11. Tikhomirova, O. H. (2008). *Orhanizatsionnaia kultura: formirovanie, razvitie i otsenka [Organizational culture: formation, development and evaluation]*. Izdatelstvo: Saint-Petersburg.
12. Shmoilova, R. A. (1996). *Teoriia statistiki [Theory of statistics]*. Moscow: Finansy i statistika.
13. Cooke, R. A., & Szumal, J. L. (2000). *Using the Organizational Culture Inventory to understand the operating cultures of organizations*. N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, & M. F. Peterson (Eds.), *Handbook of organizational culture and climate*. Thousand Oaks, CA: Sage.
14. Glaser, S. R., Zamanou, S., & Hacker, K. (1987). Measuring and interpreting organizational culture. *Management Communication Quarterly*. 1(2), 173-198.
15. O'Reilly, C. A.; Chatman, J. A.; & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to person-organization fit. *Academy of Management Journal*. 34(3), 487-516.
16. Shein, E. (2003). *Organizational Psychology*. 3-rd Edition. London: Prentice-Hall.
17. Van der Post, W. Z., De Coning, T. J., et al. (1997). An instrument to measure organizational culture. *South African Journal of Business Management*. 28(4), 147-168.

Отримано 14.04.2013 р.