

ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА У МЕХАНІЗМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

© Захарчин Г.М., 2007

Висвітлюється роль організаційної культури як внутрішнього фактора стимулювання фінансової стійкості підприємства, охарактеризовуються головні ознаки та інструментарій її впливу. Обґрунтовується необхідність діагностики організаційної культури для визначення її стану та ступеня впливу на ділову активність підприємства. описується механізм діагностування, його функції, етапи, методи та напрямки.

The role of organizational culture is lighted as internal to the factor stimulation of financial firmness of enterprise, main signs and tool of its influencing are characterized . The ground necessity of diagnostics of organizational culture for determination of its state and degree of influence on business activity of enterprise, the mechanism of diagnostics, his function, stages, methods, is described, methods and directions.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Сьогодні ми перебуваємо на порозі якісно нового стилю мислення, адекватного вимогам ХХІ століття. З'являються нові концепції, нові економічні парадигми, в яких ключовими ознаками є людський капітал, його цінності, інтелектуальний потенціал. І це не дивно, оскільки в умовах постіндустріального суспільства не вдається забезпечувати фінансову стабільність і конкурентоспроможність підприємств традиційними факторами виробництва. Важливими чинниками економічного зростання стають соціокультурні категорії, які примножують нематеріальні активи суб'єктів господарювання. Нові напрямки розвитку суспільства відображаються у нових фінансових парадигмах, які мають відбивати “відповідні фінансові механізми регулювання економіки, адаптовані до нових умов” [3].

У механізмі забезпечення фінансової стійкості підприємства треба використовувати усі форми стимулювання ділової активності. Внутрішнім джерелом стимулювання економічного зростання підприємств є організаційна культура, яку сьогодні передові зарубіжні та вітчизняні підприємства використовують як складник новітніх технологій інноваційного менеджменту.

Отже, на загальному фоні проблем фінансової стійкості підприємства окреслюється проблема дослідження точок дотику організаційної культури та економічної ефективності підприємства. Для забезпечення розвитку та успішного використання організаційної культури як нематеріального активу організації необхідно оперативно реагувати навіть на найменші негативні симптоми, що можуть змінити її стан. Це досягається комплексом заходів, які називаються діагностикою. Отже, у контексті проблеми оцінки впливу організаційної культури на фінансову стабільність підприємства доцільно розглядати питання діагностики організаційної культури як складової у системі діагностики ділової

активності підприємства загалом. Така постановка проблеми дасть змогу конкретніше провести паралелі між організаційною культурою і фінансовою стійкістю підприємства.

Актуальність окресленої проблематики впливає також із кризового стану сучасних економічних механізмів стимулювання для ефективного господарювання. У цьому ключі організаційній культурі, як внутрішньому джерелу саморозвитку підприємства, відводиться значна роль.

Аналіз останніх досліджень і публікацій за проблемою. У вітчизняній та зарубіжній літературі проблеми організаційної культури та фінансової стійкості підприємства розглядаються відмежовано, хоч вони потрапляють в поле наукових інтересів дослідників.

Історія вивчення проблематики організаційної культури доволі давня, але посилена увага до неї простежується у 80-ті роки минулого століття у зв'язку з поширеною практикою успішних корпорацій та теоретичними здобутками науковців.

У фундаментальних працях вітчизняних і зарубіжних авторів (Е. Шейн, Т. Пітерс, Ф. Херцберг, А. Радугін, Н. Жовнір, Г. Хаєт, В. Співак, Ч. Хенді та інших) висвітлюються загальні питання змісту й структури організаційної культури, її рівнів, типів і моделей. Деякі дослідники акцентують увагу на конкретних питаннях, пов'язаних із аналізом та діагностикою організаційної культури [4], її роллю у практиці управління підприємством [1, 2,7].

Представники фінансового напрямку, приділяючи значну увагу питанням фінансової стабільності та стратегічним фінансовим проблемам [1, 3, 5, 6], майже не беруть до уваги фактор організаційної культури. Отже, поза увагою науковців залишаються важливі питання, пов'язані із системною оцінкою впливу організаційної культури на фінансову стабільність підприємства та методикою її діагностики. Саме ці проблеми треба розглядати цілісно, в єдиному контексті фінансового і людського капіталів.

Цілі статті. Метою цієї статті є висвітлення впливу організаційної культури на ефективність діяльності підприємства і виявлення особливостей діагностики організаційної культури в єдиній системі загальної діагностики ділової активності підприємства.

До основних завдань статті зарахуємо:

– по-перше, показати вплив організаційної культури на успішність господарювання підприємств;

– по-друге, розглянути методiku діагностики організаційної культури у механізмі забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансова стабільність підприємства залежить від людського капіталу, який тісно пов'язаний з організаційною культурою. Власне, саме людський капітал і є виразником організаційної культури.

Незважаючи на те, що організаційна культура виступає в ролі “невидимої павутини”, існує безпосередній зв'язок між культурою підприємств і довгостроковою фінансовою ефективністю їхньої діяльності.

Підприємства, в яких рівень організаційної культури високий, мають позитивний імідж і хорошу репутацію на ринку.

Завдяки цьому відбувається зростання обсягів продажу і, відповідно, зростають фінансові показники діяльності організації. Наприклад, компанія ІВМ за перші роки свого існування під керівництвом Тома Уотсона-старшого (а потім і Тома Уотсона-молодшого) створила могутню функціональну культуру, яка орієнтувалася на маркетинг, збут і якісне обслуговування споживачів. Як результат – вона домоглася домінуючого становища на ринку і досягла фінансової стабільності.

Прикладом успішної у фінансовому плані компанії, яка має розвинуту внутрішню культуру, стійкий корпоративний імідж і неперевершену репутацію, є McKinsey&Co, що займається консультуванням в сфері управління. За період свого функціонування їй вдалося створити особливий тип фірми на основі ексклюзивної кадрової політики (на роботу приймаються люди з дипломами МВА,

отриманими в провідних бізнес-школах світу), власної системи внутрішнього навчання, виховання уміння вести суперечку про правильне рішення у строго окреслених межах та інших елементів організаційної культури. Компанія формує свою культуру саме цими методами, і тому її співробітники вважають, що умови роботи в ній “вельми сприятливі, хоча і дуже суворі”.

Діагностування організаційної культури розпочинається з формування цілей (рис. 1) і визначення основних задач, після цього переходять до окреслення важливих напрямків, за якими буде здійснюватися діагностика. Під кожний напрямок вибирають відповідні методи та інструментарій, тобто технологію діагностики, і розпочинають безпосередньо сам процес, що проходить за відповідними етапами.

Відповідно до цілей, основними задачами діагностики організаційної культури є:

- формування загального образу культури організації та визначення її типу;
- дослідження впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на розвиток організаційної культури, які не тільки дають змогу визначити історичні передумови становлення корпоративної культури, але й сприятимуть у побудові її ефективної моделі;
- оцінка якісних та кількісних показників організаційної культури та її сильних і слабких сторін.



Рис. 1. Цілі діагностики організаційної культури

Роль і можливості діагностики визначаються сукупністю функцій, які вона виконує. Оскільки сфера застосування технологій діагностики доволі широка, то вона характеризується різними функціями. Класифікація основних функцій діагностики організаційної культури подана в табл. 1.

Таблиця 1

Класифікація основних функцій діагностики організаційної культури

Функції	Характеристика функцій
1. Власне діагностична	Дає змогу визначити тип організаційної культури та її стан
2. Прогнозування	Сприяє формуванню прогнозів стосовно майбутніх змін організаційної культури
3. Інформаційна	Сприяє в одержанні інформації для використання організаційної культури як ефективного тонкопланового інструменту управління
4. Пізнавальна	Дає змогу одержати нові знання про важливі характеристики організаційної культури

Як бачимо з табл. 1, важливими функціями діагностики корпоративної культури є: власне діагностична, прогнозування, інформаційна, пізнавальна. Стрижневою функцією є власне діагностична, хоч для стратегічних цілей розвитку організації та прийняття ефективних управлінських рішень важливими є пізнавальні процедури, що забезпечуються функцією прогнозування та пізнавальною.

Діагностику організаційної культури доцільно здійснювати за такими напрямками:

- визначення типу культури, до якої належить ця організація (типологічний аналіз);
- визначення загального стану організаційної культури на конкретний період (задовільний чи незадовільний);
- визначення структури організаційної культури, її окремих елементів (матеріальних, духовних, екологічних тощо);
- оцінка механізму функціонування організаційної культури (якість проблемного поля організаційної культури і можливостей його оптимізації).

Перелічені напрямки діагностики організаційної культури можна доповнити, і це є правом кожної організації, яка будує власну культуру, з урахуванням специфічних особливостей і свого бачення перспектив розвитку.

Діагностика організаційної культури повинна ґрунтуватися на системному підході, що передбачає аналіз всіх її сторін як цілісної системи з усіма наявними й можливими взаємозв'язками.

Діагностика організаційної культури – це системний процес, що об'єднує певні етапи, схематично зображені на рис. 2. Поетапне дослідження організаційної культури окреслює цілісну її картину, зокрема стан, структуру та проблемне поле.



Рис. 2. Етапи діагностики організаційної культури організації

Технологія діагностики організаційної культури відображає ефективні процедури і способи одержання достовірного діагностичного результату. Її цілі і задачі не зводяться тільки до оцінювання стану функціонування чи розвитку організаційної культури. Вона включає також виявлення її резервів, можливостей і проблемних моментів.

За своєю суттю будь-яка діагностична технологія є інтегрованою системою методів. До методів, які використовують при оцінці формування й розвитку організаційної культури, належать:

- Емпіричний (спостереження, сприйняття, збирання інформації).
- Системний підхід (зокрема синергетичний).
- Методи математичного моделювання (метод лінійного програмування, метод пріоритетів).

Результатами діагностики організаційної культури організації можуть бути:

- заходи, спрямовані на удосконалення організаційної культури;
- зміна концепції розвитку організаційної культури;
- усвідомлення керівництвом важливості фактора організаційної культури у системі управління організацією та покращання її фінансових результатів.

Діагностичний процес повинен мобілізувати менеджерів організації на реальні кроки, які треба зробити у напрямку покращання стану організаційної культури або при формуванні нового типу культури. Вся система діагностичних заходів спрямовується на розвиток сильної організаційної культури, яка мотивуватиме персонал підприємства до високопродуктивної праці, розвиватиме його інноваційний потенціал і, як наслідок, впливатиме на показники фінансової стійкості підприємства.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Підприємства, формуючи фінансову стратегію, повинні брати до уваги фактор організаційної культури, оскільки сьогодні економічні процеси не можуть проходити поза певним життєвим сенсом, який задає культура як система цінностей, норм поведінки, моралі. Завдяки своїм внутрішнім силам організаційна культура робить будь-яку організацію життєздатною та успішною. Для забезпечення ефективного впливу організаційної культури на фінансову стабільність підприємства необхідна своєчасна її діагностика. Діагностика організаційної культури є складником загальної діагностики стану підприємства з метою запобігання його банкрутству. Діагностика організаційної культури відбувається в певній послідовності, має певні етапи і методи та інструментарій. Загалом діагностика організаційної культури повинна відігравати роль стимулятора для досягнення позитивних фінансових результатів.

Подальші дослідження доцільно спрямовувати на поглиблення аналізу точок дотику організаційної культури і фінансових результатів підприємства, а також на питання адаптації, діагностичної технології організаційної культури до загальної стратегії фінансової стійкості підприємства. Крім того, наукові пошуки та дослідження необхідно продовжувати у напрямку конкретизації методів діагностики (емпіричний, системний, математичного моделювання та інші).

1. Артус М.М. Засади формування фінансової парадигми в сучасних умовах розвитку ринкової економіки України // *Фінанси України*. – 2006. – №5. – С.63–70. 2. Богатырев М. Организационная культура предприятия // *Проблемы теории и практики управления*. – 2005. – № 1. – С.104–111. 3. Деркач М.І. Професіоналізм і відповідальність – важлива умова у реформуванні фінансової системи України // *Фінанси України*. – 2001. – № 5. – С.5–9. 4. Камерон К., Куинн Р. *Діагностика и измерение организационной культуры / Пер. с англ.* – СПб.: Питер, 2001. – 320 с. 5. Лукіна Н.В. *Формування та реалізація стратегії управління фінансами підприємства* // *Фінанси України*. – 2006. – № 3. – С.113–118. 6. Олексюк О.І., Дзюбенко Л.М. *Прибутковість в управлінні результативністю діяльності сучасних компаній* // *Фінанси України*. – 2006. – № 12. – С.101–111. 7. Тодорова О. *Формалізація елементів корпоративної культури* // *Новий персонал*. – 2005. – № 11. – С.39–43.