

Ольга БАЛА, Ольга МЕЛЬНИК, Ростислав БАЛА

## ПРО РЕЙТИНГУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті розглянуто підходи до рейтингового оцінювання діяльності машинобудівних підприємств. В контексті дослідження виявлено проблему недостатнього акцентування на ролі корпоративної культури. Запропоновано дворівневу структуру корпоративної культури, на основі якої розроблено рекомендації з рейтингового оцінювання корпоративної культури.*

Вагомий вплив на ринкову економіку здійснюють корпоративні структури. Від їх діяльності залежить понад 80% сукупного виробництва в країні. Однак аналітики та експерти наголошують на неефективному управлінні корпоративними структурами. У зв'язку з цим виникає необхідність періодично оцінювати діяльність корпоративних структур. Зарубіжна та вітчизняна практика господарювання пропонує один із інструментів оцінювання – надання рейтингів корпораціям. Вченими та рейтинговими агентствами розроблені методики з визначення рейтингу корпоративного управління. Серед них методики агентства Standard&Poor's, CORE-рейтинг російського Інституту корпоративного права і управління, Moody's Investors Service та Fitch Ratings, національного агентства "Кредит-Рейтинг" [13-18] тощо. Кожна методика передбачає присвоєння рейтингу корпоративного управління акціонерному товариству із врахуванням особливостей господарювання країни, в якій розміщене підприємство, та для якого обчислюється рейтинг. Проте доцільно зазначити, що жодна із вище перелічених методик повністю не розглядає такий аспект корпоративного управління, як корпоративна культура (КК). Тому у контексті наведеної роботи *актуальним напрямком дослідження є визначення рейтингу корпоративної культури, як складової корпоративного управління.*

Проблемі оцінювання діяльності корпоративних структур присвячені *дослідження зарубіжних та вітчизняних науковців*. Кожний із авторів має свій підхід до оцінювання корпоративного управління, проте його стан в Україні, на жаль, ще не досягнув того рівня, яким він є у діяльності організацій економічно розвинених країн. Поза увагою залишаються питання оцінювання та розвитку корпоративної культури в Україні. Саме тому дане питання є актуальним і потребує дослідження. Основні аспекти щодо формування та оцінювання корпоративної культури вітчизняних підприємств відображені у роботах Баб'яка М. М., Воронкової А. Е., Коренева Е. Н., Мажури І. В., Хаєта Г. Л. [3, 6]. У авторів свої підходи до оцінювання корпоративної культури. Так Г. Л. Хаєт пропонує якісне оцінювання корпоративної культури. Основний акцент автором зроблено на дослідженні якості таких складових корпоративної культури: значимість високих цінностей, ефективність роботи, вдовolenня співробітників від праці, колективізм і повага до особистості, якість

зовнішніх проявів, здоровий спосіб життя [6, 203]. Згідно до запропонованої методики Воронкової А. Е., Баб'яка М. М., Коренєва Е. Н., Мажури І. В. в контексті рейтингування стану корпоративного управління в АТ розглядається субрейтинг корпоративної культури як сукупність таких чинників: відносини власності, відносини із зацікавленими групами, фінансова культура, дієвість спостережної ради, ініціативи в галузі корпоративного управління [3, 137]. Згідно до даного субрейтингу можна отримати інформацію про фактичну практику корпоративного управління, про неформальні норми корпоративних відносин і те, на скільки вони відповідають задекларованим нормам та найкращій практиці корпоративного управління. Однак, основний акцент робиться на дослідження прав акціонерів і врахуванні інтересів зовнішніх зацікавлених осіб. Ця методика розглядає присвоєння рейтингу із врахуванням інтересів зовнішніх зацікавлених осіб.

Вивчення літературних джерел свідчить про те, що немає єдиного підходу до оцінювання корпоративної культури. Тому доцільно запропонувати методичні рекомендації з рейтингового оцінювання рівня корпоративної культури підприємства.

В контексті дотримання прав та інтересів учасників корпоративних відносин важливим інструментом їх забезпечення виступає корпоративна культура, як елемент системи корпоративного управління. Тому підприємствам необхідно зосереджувати увагу на підтриманні корпоративної культури на високому рівні. З цією метою необхідно періодично здійснювати присвоєння рейтингу корпоративної культури.

Так, узагальнення проведених досліджень та опрацювання літературних джерел дозволяє стверджувати, що оцінювання корпоративної культури можна здійснювати у таких напрямках: з позиції присвоєння рейтингу корпоративній культурі та з позиції економічного оцінювання корпоративної культури. Виходячи із цілей дослідження, охарактеризуємо основні етапи, послідовність здійснення та розрахунку рейтингу корпоративної культури підприємств.

Рейтингування корпоративної культури передбачає надання рейтингу корпоративній культурі підприємства з метою одержання інформації про її стан в кожній окремо взятій компанії. Рейтинг – показник оцінки діяльності підприємства, що визначається експертним опитуванням, голосуванням та ін. і визначається місцем, яке воно посідає серед подібних підприємств; відносний показник надійності ділового партнера, що оцінюється певним числом балів [2]. На підставі отриманих рейтингів підприємства можна проранжувати за мірою спадання рейтингів корпоративної культури. Ця методика визначення рейтингу корпоративної культури може застосовуватись під час здійснення рейтингового оцінювання стану корпоративного управління в акціонерних товариствах.

Рейтинг корпоративної культури повинен комплексно забезпечувати інформацією такі групи зацікавлених учасників корпоративних відносин: апарат управління, власників, працівників, зовнішнє середовище (першочергово клієнтів, партнерів, споживачів). На підставі рейтингів, вони встановлюють вимоги до подальшого співробітництва та діяльності.

Отриманий рейтинг дозволяє забезпечити зацікавлених зовнішніх осіб інформацією про: відкритість, прозорість, ефективність управління підприємством; забезпечення прав акціонерів, партнерів, споживачів та інших учасників

корпоративних відносин; організаційний клімат, ставлення до працівників підприємства; так звану „вартість репутації підприємства - гудвіл”; соціальну відповідальність.

Для представників внутрішнього середовища акумулюється інформація про: дотримання прав працівників; рівень забезпечення розвитку працівників; соціальні гарантії та забезпечення; матеріальне забезпечення.

Дослідження та аналіз теоретичного матеріалу [6, с. 201; 3, с. 132] дозволяє стверджувати, що рейтингування можна здійснювати такими способами: диференціальний, який передбачає ранжирування окремих напрямків, складових інтегрального показника рейтингу КК; комплексний, який передбачає ранжирування груп структурних елементів корпоративної культури; комбінований, який передбачає поєднання двох попередніх способів; інші.

У даному дослідженні буде застосовано комбінований метод рейтингування корпоративної культури машинобудівних підприємств. Оскільки він найбільш ґрунтовно та об'єктивно дозволяє аналізувати загальний стан корпоративної культури, незважаючи на суттєві відмінності в окремих її складових, для кожної конкретної організації. Методика рейтингування складатиметься з таких послідовних етапів (рис. 1) [1, 4, 5, 10, 11, 12]



**Рис.1. Етапи визначення рейтингу корпоративної культури**

Послідовність присвоєння рейтингу передбачає кількісне та якісне оцінювання основних елементів корпоративної культури. Саме з цією метою, на основі опрацювання літературних джерел та дослідження практики машинобудівних підприємств, запропоновано комплексну дворівневу структуру корпоративної культури. Вона передбачає виділення двох рівнів корпоративної культури, їх поділ на структурні елементи, які в свою чергу поділятимуться на критерії, що визначають стан корпоративної культури певного підприємства (табл.1).

Таблиця 1

## Дворівнева структура корпоративної культури підприємства

Рівні прояву корпоративної культури	Структурні елементи корпоративної культури	Критерії оцінювання корпоративної культури
Зовнішній	Відносини із зовнішнім середовищем	Відносини власності (менеджери, зацікавлені групи та власники)
		Відносини з клієнтами
		Відносини з конкурентами
		Відносини з партнерами
	Культурні орієнтири	Національна культура
		Культура підприємства,
		Субкультура окремих підрозділів
	Соціальна відповідальність	Культура індивіда
		Доброчинна діяльність
		Турбота про навколишнє середовище
		Створення робочих місць
		Освітня та культурна діяльність
		Безпека суспільства
		Захист прав
	Зовнішні прояви	Підвищення рівня життя
		Корпоративна символіка,
Історія		
Міфи, легенди		
Внутрішній	Управління	Стиль керівництва
		Організаційна структура управління
		Норми поведінки керівників
		Залучення працівників до прийняття рішень
		Організування роботи (спільна діяльність)
	Розвиток працівників (РП)	РП інтелектуальний (навчання, атестація, семінари)
		РП соціальний
		Кар'єрний ріст
	Фінансове забезпечення КК (ФЗ)	ФЗ зовнішніх проявів
		ФЗ трудової дисципліни
		ФЗ розвитку
	Ціннісні орієнтири	Співпадіння загальних та особистих матеріальних цінностей власників, менеджерів, працівників
		Співпадіння загальних та особистих нематеріальних цінностей власників, менеджерів, працівників
		Корпоративна ідентичність та приналежність
		Відповідальність працівника за результати діяльності цілого підприємства
	Організаційний клімат	Система контролю
		Система (методи) соціалізації та адаптації працівників
		Комунікації та неформальні зв'язки
		Лояльність працівників
		Впевненість у майбутньому
		Задоволення від виконуваної роботи
	Система мотивування	Виправдання працівниками поведінки
		Принципи оцінювання діяльності працівників
		Мотивування працівників система винагород, орієнтація на результат
Заохочення за дотримання норм КК		

На основі проведених досліджень корпоративної культури підприємств машинобудівної галузі та опрацювання теоретичного матеріалу за обраним напрямком [7, 8, 9], загальний рейтинг корпоративної культури ( $R_{kk}$ ) доцільно обчислювати наступним чином:

$$R_{kk} = \sum_{i=1}^n R_i^{skk} * W_i \rightarrow \max, \quad (1)$$

де:  $W_i$  – коефіцієнт вагомості і-ї субкультури корпоративної культури;

$R_i^{skk}$  – рейтинг субкультури за і-м структурним елементом корпоративної культури.

$n$  – кількість експертів.

Його розрахунок будемо здійснювати на основі методики [3, 133] із врахуванням запропонованої структуризації елементів корпоративної культури.

$$R_i^{skk} = \sum_{j=1}^m \frac{R_{kk_{ij}}}{R_{kk_{ij}}^e} * K_{z_{ij}}, \quad (2)$$

де:  $R_{kk_{ij}}$  – рейтинговий коефіцієнт інтенсивності прояву  $j$ -го критерію  $i$ -го структурного елемента корпоративної культури;

$R_{kk_{ij}}^e$  – еталонне значення рейтингового коефіцієнта інтенсивності прояву  $j$ -го критерію  $i$ -го структурного елемента корпоративної культури;

$n$  – кількість експертів;

$m$  – кількість критеріїв.

$K_{z_{ij}}$  – коефіцієнт значимості  $j$ -го критерію  $i$ -го структурного елемента корпоративної культури.

Рейтинговий коефіцієнт інтенсивності прояву визначається експертами в межах від 0 до 5 балів. При цьому 0 – мінімальна (відсутній) інтенсивність прояву критерію корпоративної культури та 5 – максимальна.

Коефіцієнт значимості визначатиметься послідовністю таких дій експертів: розподіл вагомостей впливу між рівнями корпоративної культури; розподіл вагомостей між структурними елементами корпоративної культури; розподіл вагомостей між критеріями, які найбільш суттєво визначають стан та перспективи корпоративної культури.

Вагомість впливу на кожному з етапів розподіляється в межах від 0 до 10 балів, так щоб сума становила 10.

Таким чином  $K_{z_{ij}}$  обчислюватиметься таким способом:

$$K_{z_{ij}} = V_R * V_s * V_k, \quad (3)$$

де:  $V_R$  – питома вага рівня корпоративної культури;

$V_s$  – питома вага структурної групи корпоративної культури;

$V_k$  – питома вага критерію корпоративної культури.

Зазначені показники, відповідно, обчислюються так:

$$V_R = \frac{\sum R_k - R_k^{\max} - R_k^{\min}}{(\sum R - \sum R^{\max} - \sum R^{\min})} * 100\% \quad (4)$$

$\sum R_k$  – сума ваг, присвоєних  $k$ -ому рівню корпоративної культури всіма експертами;

$R_k^{\max}$  та  $R_k^{\min}$  – максимальний та мінімальний ваговий коефіцієнт (відповідно), присвоєний  $k$ -ому рівню корпоративної культури;

$\sum R$  – сума ваг, присвоєних всіма експертами обидвом рівням корпоративної культури;

$\sum R^{\max}$  та  $\sum R^{\min}$  – сума максимальних та мінімальних вагових коефіцієнтів (відповідно), присвоєних обидвом рівням корпоративної культури всіма експертами;

$$V_S = \frac{\sum S_i - S_i^{\max} - S_i^{\min}}{(\sum S_g - \sum S_g^{\max} - \sum S_g^{\min})} * 100\% \quad (5)$$

$\sum S_i$  – сума ваг, присвоєних  $i$ -тій структурній групі  $k$ -го рівня корпоративної культури всіма експертами;

$S_i^{\max}$  та  $S_i^{\min}$  – максимальний та мінімальний ваговий коефіцієнт (відповідно), присвоєний  $i$ -тій структурній групі  $k$ -го рівня корпоративної культури;

$\sum S_g$  – сума ваг, присвоєних всіма експертами всім структурним групам  $k$ -го рівня корпоративної культури;

$\sum S_g^{\max}$  та  $\sum S_g^{\min}$  – сума максимальних та мінімальних вагових коефіцієнтів (відповідно), присвоєних всім структурним групам  $k$ -го рівня корпоративної культури всіма експертами;

$$V_k = \frac{\sum k_j - k_j^{\max} - k_j^{\min}}{(\sum k - \sum k^{\max} - \sum k^{\min})} * 100\% \quad (6)$$

$\sum k_j$  – сума ваг, присвоєних  $j$ -му критерію  $i$ -тої структурної групи  $k$ -го рівня корпоративної культури всіма експертами;

$k_j^{\max}$  та  $k_j^{\min}$  – максимальний та мінімальний ваговий коефіцієнт (відповідно), присвоєний  $j$ -му критерію  $i$ -тої структурної групи  $k$ -го рівня корпоративної культури;

$\sum k$  – сума ваг, присвоєних всіма експертами всім критеріям  $i$ -тої структурної групи  $k$ -го рівня корпоративної культури;

$\sum k^{\max}$  та  $\sum k^{\min}$  – сума максимальних та мінімальних вагових коефіцієнтів (відповідно), присвоєних всім критеріям  $i$ -тої структурної групи  $k$ -го рівня корпоративної культури всіма експертами.

Щодо рейтингування корпоративної культури, то варто зазначити, що немає загальноприйнятих вимог (норм), яким має відповідати інтегральний показник рейтингу КК. Тому нами запропоновано шкалу рейтингів корпоративної культури, на основі опрацювання та систематизації результатів експертного опитування (табл. 2).

**Шкала рейтингів корпоративної культури підприємств**

Рівень рейтингу	Градація рейтингів	Рейтингова група*
5	Високий	A
4	Допустимий	B
3	Задовільний	C
2	Критичний	D
1	Незадовільний	E

*Примітка:* Згідно національної шкали рейтингів корпоративного управління [18]

Шкала дозволяє порівняти корпоративну культуру підприємств, які здійснюють діяльність в одній галузі. За результатами оцінювання експертів підприємству присвоюють інтегральний рейтинг корпоративної культури згідно запропонованої шкали.

Таким чином рейтинг КК – показник, який відображає управління персоналом підприємства, стосунки із учасниками корпоративних та соціальну відповідальність підприємства. Підприємство, якому надано високий рейтинг корпоративної культури, характеризується наступними параметрами: компетентність, професіоналізм, відданість працівників; надійність у співробітництві, високий рівень довіри до підприємства; унікальність; креативність, відповідність стандартам та сучасним технологіям; особливий, індивідуальний підхід до клієнтів;

Присвоєння рейтингу КК забезпечує та дозволяє підприємству: підвищити рівень довіри до підприємства; зміцнювати ринкові позиції; підвищити конкурентоспроможність; зміцнювати стосунки із партнерами; рейтингування корпоративної культури забезпечує інформацією про якісні її характеристики; оцінити та порівняти зовсім різні форми корпоративної поведінки; розвивати ділові стосунки із зарубіжними партнерами та виступає чинником залучення інвестицій; створювати імідж підприємства; є підтверджуючим фактором надання чесної інформації про діяльність підприємства.

Проте для того, щоб виявити вплив корпоративної культури на ефективність діяльності, доцільно проводити кількісне її оцінювання, що є перспективою подальших досліджень в обраному напрямку.

**Література**

1. Бешелев С. Д., Гурвич Ф. Г. Математико-статистические методы экспертных оценок. – изд.2, перераб. и доп. – М.: Статистика, 1980. – 264 с.
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К.; Ірпінь: ВТФ “Перун”, 2005. – 1728 с.
3. Воронкова А. Е., Баб’як М. М., Коренев Е. Н., Мажура І. В. Корпорація: управління та культура. Монографія. / За заг. ред. А. Е. Воронкової. – Дрогобич: Вимір, 2006. – 376 с.
4. Гранатуров В. М., Литовченко И. В. Управление предпринимательскими рисками: вопросы теории и практики. – О. : МЧП “Эвен”, 2005. – 204 с.

5. Китаєв О. В. Розробка інтегральної оцінки еколого-економічного рівня підприємства (на прикладі конверсії підприємств Шосткинського промислового вузла): Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.08.01 Сум. держ. ун-т. – Суми, 2003. – 20 с.
6. Корпоративна культура: Навчальний посібник під заг. ред. Г. Л. Хатеа. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
7. Корягіна Софія Василівна. Економічна оцінка та планування життєвого циклу розвитку підприємства: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Національний ун-т "Львівська політехніка". – Л., 2004. – 21 с.
8. Мирончук Тетяна Вікторівна. Формування та розвиток франчайзингових відносин підприємств: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Національний ун-т "Львівська політехніка". – Л., 2006. – 24 с.
9. Найчук-Хрущ Марта Богданівна. Формування та економічне оцінювання діяльності холдингових структур у машинобудуванні: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Національний ун-т "Львівська політехніка". – Л., 2007. – 24 с. – 24 с.
10. Самохвалов Ю. Я., Науменко Е. М. Экспертное оценивание: методический аспект. – К., 2006. – 263 с.
11. Хаєт Г. Л., Еськов А. Л. Управление мотивацией труда и оптимизация его среды / НАН України; Інститут економіки промисловості. – Донецьк : ІЗП НАН України, 2000. – 553 с. С. 69.
12. Шеремет А. Д., Сайфулін Р. С., Негашев Е. В. Методика фінансового аналізу підприємства. – М.: Юні-Глоб, 1992. – 80 с.
13. <http://www.standardandpoors.ru>
14. <http://www.iclg.ru/rurating>
15. <http://www.moody.com>
16. [www.fitchratings.com](http://www.fitchratings.com)
17. [www.credit-rating.com.ua](http://www.credit-rating.com.ua)
18. [www.credit-rating.com.ua/ru/file\\_viewer.html](http://www.credit-rating.com.ua/ru/file_viewer.html)

Редакція отримала матеріал 24 березня 2008 р.