

- О. Ніколаєнко // Підприємство, господарство і право. — К. : Гарантія, 2004. — № 7. — С. 141—145.
11. Савчук В.П. Управление финансами предприятия / В. П. Савчук. — М. : Бином, лаб. знаний, 2003. — 480 с.

12. Боді Зві. Фінанси: пер. з англ.: навч. посіб./ Зві Боді, Роберт Мертон. — М. : Видавн. дім «Вільямс», 2000. — 592 с.

E. GNATENKO, V. VOLOSHINA
Mykolaiv

THE ANALYSIS OF RATIO RECEIVABLE AND PAYABLES OF THE ENTERPRISE

In the article investigated the essence of receivables and payables, the impact of debt on the financial position of the production company. Presented different approaches to the implementation of their analysis and comparative analysis and value of receivables and payables in the enterprise.

Key words: analysis, accounts receivable, accounts payable, comparison value.

Е. П. ГНАТЕНКО, В. В. ВОЛОШИНА
г. Николаев

АНАЛИЗ СООТНОШЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье исследована сущность и цель анализа дебиторской и кредиторской задолженности. Проведен сравнительный анализ соотношения дебиторской и кредиторской задолженностей на предприятии.

Ключевые слова: анализ, дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, сравнение, соотношение.

Стаття надійшла до редколегії 06.05.2015

УДК 658.3:303.823.2

Л. М. КАРАЩУК, Я. О. ПОЛОЗ

м. Миколаїв

karashchuk.larisa@mail.ru

yana.poloz@mail.ru

ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті проведений аналіз поняття «організаційна культура». Розглянуто один із прикладів оцінки стану організаційної культури підприємства за допомогою методики Кіма Камерона та Роберта Куїнна. Визначено тип організаційної культури та її сила, відмінність та узгодженість культурних профілів.

Ключові слова: організація, організаційна культура, інструмент OCAI.

Діагностика організаційної культури та управління культурами стає все більш нагальною проблемою з тієї, зокрема, причини, що здійснювані в Україні політичні, економічні та соціальні трансформації створюють певний дисонанс між звичними системами управління та вимогами зовнішнього середовища, які стрімко змінюються.

Реалізація повсякденних завдань і цілей іноді зумовлює нехтування менш раціональної та інструментальної, проте більш виразної соціальної тканини організаційної культури навколо нас, яка в цьому колі задач, набуває сенсу. Проте для того, щоб люди могли діяти в будь-яких обставинах, вони повинні мати постійне розуміння того, що все це ре-

льно для вживання відповідних заходів.

Хоча стратегія, ринкова присутність та технології, безсумнівно, важливі, успішна фірма ставить за основу іншу силу. Вона з'являється завдяки здатності абсолютно унікальної організаційної культури зменшувати ступінь колективної невизначеності; вносити ясність в очікування членів колективу; забезпечувати цілісність, за рахунок ключових цінностей та норм, які сприймаються усіма як вічні та передаються з покоління у покоління; створювати відчуття причетності до організації та відданості спільній справі шляхом поєднання членів групи в одне ціле; висвітлювати бачення майбутнього, даючи тим самим заряд енергії для руху вперед. Таким чи-

ном, організація черпає сили при розвитку та вмілому управлінні своєю культурою.

Більшість вчених та оглядачів, що займаються організаційними проблемами, нині усвідомлює, що культура здійснює потужний вплив на виробничі показники діяльності та довгострокову ефективність підприємств. Вражаючи картину впливу культури на поліпшення показників їх діяльності демонструють результати теоретичних та емпіричних досліджень Е. Шейна, У. Оучі, Е. Гоффмана, Г. Мінцберга, Е. Петтігрю, Т. Діла, Е. Кеннеді, Г. Хофстеде, Р. Рюттингера, Д. Денісона, К. Камерона, Р. Куінна, Д. Р. Етінгтона, Дж. П. Котера, Дж. Л. Хескета, Дж. Байера та інших. В Україні дослідження проблеми організаційної культури тільки започатковуються, а тому не мають системного характеру. В даний час проблемою організаційної культури займаються такі українські вчені як Г. Дмитренко, В. Кириченко, Т. Максименко, С. Оборська, З. Шершньова, Е. Шарапова, В. Усачева, Г. Хаєт та інші. Зокрема Г. Хаєт в своїх дослідженнях зосереджує увагу на вивченні корпоративної культури, психології та мотивації праці.

Метою статті є огляд результатів дослідження організаційної культури сільськогосподарського підприємства за допомогою адаптованого до умов України інструменту оцінки організаційної культури (OCAI), розробленого К. Камероном та Р. Куінном.

Організація – це складний організм, основою життєвого потенціалу якого є організаційна культура. Вона не тільки відрізняє одну організацію від іншої, але й зумовлює успіх функціонування та виживання організації в довгостроковій перспективі.

У науковій літературі є різні визначення дефініції «організаційна культура». Краще за інші, з урахуванням цілей нашого дослідження, розкриває сутність організаційної культури таке визначення: «Організаційна культура – це набір найважливіших припущень, які прийняті членами організації і виражені в заявлених організацією цінностях та визначають людям орієнтири їх поведінки та дій» [1, 421].

Організаційна культура – це сформована впродовж всієї історії організації сукупність прийомів та правил адаптації організації до вимог зовнішнього середовища та формування внутрішніх відносин між групами працівників. Елементи організаційної культури є

орієнтиром в ухваленні керівництвом організації управлінських рішень, налагодженні контролю за поведінкою та взаєминами співробітників у процесі оцінювання виробничих, господарських та соціальних ситуацій.

Стосовно вимірювань організаційної культури слід сказати, що в науковій літературі можна знайти широке їх різноманіття. К. С. Камерон та Д. Р. Етінгтон в роботі «Концептуальні основи організаційної культури» розглядають понад двадцять таких вимірів, включаючи орієнтацію фокусу уваги організації всередину та назовні, швидкість росту, ступінь ризику, широту участі, ясність дій, дистанцію владних повноважень, прояв мужності та риси індивідуалізму. Кожен з цих вимірів виявляє певний профіль або зразок культури. Але трьома зразковими вимірами, які найчастіше згадуються у літературі, є сила, згуртованість та тип культури [2]. Силою культури називають міць або первинність впливу культури на все, що відбувається в організації. Згуртованість культури – це ступінь подібності культур різних частин організації. Вважають, що при рівності усього іншого, чим вище загальна ступінь згуртованості або злагодженості різних складових організації, тим більш ефективною буде поведінка організації на безлічі рівнів. Культурний тип характеризує специфічний рід культури, який демонструє організація (наприклад, новаторська культура орієнтована на ризик). К. С. Камерон та Д. Р. Етінгтон вважають, що ефективність організації більш тісно асоціюється з типом нині існуючої культури, ніж з її згуртованістю або силою. Дж. П. Котер та Дж. Л. Хескет у своїй праці «Організаційна культура та результативність» виявили, що головними факторами відмінностей між компаніями з високими та з низькими показниками результативності є сила, згуртованість (наприклад, відповідність культури та стратегії) та тип культури [3].

Використаний у нашому дослідженні інструмент оцінки OCAI, розроблений К. Камероном та Р. Куінном, є унікальним саме за своєю здатністю чітко визначати силу, згуртованість та тип організаційної культури. Проте, в ході дослідження надійності та валідності інструменту автори зясували, що сила та згуртованість культури далеко не в тій же мірі годяться для прогнозування організацій-

ної ефективності, в якій для цих цілей підходить тип культури [4, 156]. За спостереженнями загального профілю культури організації ми можемо виявити ступінь, в якій проявляється сила (або домінуюче становище) однієї або більшої кількості типів культур в даній організації. Розглядаючи профілі, асоційовані з кожним із шести акцентів (сформованих елементами питань) індивідуально, ми можемо визначити або ступінь згуртованості цих шести профілів (їх конгруентність), або встановити, якою мірою вони гетерогенні. Нарешті профілі культури дозволяють визначити, яким типом культури організація володіє просто на підставі більшої виразності одного з квадрантів системи координат.

В якості базису OSAI використовується шість змістовних вимірів: домінантні характеристики організації, або визначення того, на що організація схожа в цілому; стиль лідерства, який пронизує всю організацію; управління найманими працівниками, або стиль, який характеризує ставлення до найманих працівників та визначає, що являють собою умови праці; поєднуюча сутність організації або механізми, які дозволяють організації триматися разом; стратегічні акценти; що визначають, які сфери особливої уваги приводять у рух стратегію організації; критерії успіху, які показують, як визначається перемога та що саме винагороджується й ушановується.

Рамкова конструкція конкуруючих цінностей, що характеризує організаційну культуру будується за значеннями двох головних вимірів. Один вимір відділяє критерії ефективності, які підкреслюють гнучкість, дискретність та динамізм, від критеріїв, які акцентують стабільність, порядок та контроль. Другий вимір відокремлює критерії, які підкреслюють внутрішню орієнтацію, інтеграцію та єдність, від критеріїв, асоційованих з зовнішньою орієнтацією та суперництвом. В результаті ми отримуємо чотири квадранти, що характеризують кланову, адхократичну, ринкову та ієрархічну культури.

Описану вище методику ми використали для вивчення організаційної культури одного з сільськогосподарських підприємств Миколаївської області. Підприємство розташоване в Доманівському районі, на відстані 140 кілометрів від міста Миколаєва. Земельна площа, за даними на 24.01.2014 року складає 785 га. Спеціалізується підприємство на вирощуван-

ні зернових та технічних культур. Станом на 2014 рік середньорічна чисельність працівників складає 23 особи. Відповідно до офіційної звітності підприємство прибуткове, проте його рентабельність дуже низька.

У зв'язку з проханням керівників досліджуваного підприємства забезпечити конфіденційність отриманих результатів назва підприємства не оголошується.

Для детального аналізу організаційної культури, працівникам було запропоновано заповнити анкету, розроблену К. Камероном та Р. Куїнном та адаптовану до умов сільськогосподарської галузі України Л. М. Карашук.

У відповідях на питання працівникам досліджуваного господарства пропонувалося дати оцінку організації. Кожен з шести питань, інструменту OSAI, передбачає чотири альтернативи відповіді. Необхідно розподілити бали 100-бальної оцінки між цими чотирма альтернативами в тому вагомому співвідношенні, яке найбільшою мірою відповідає організації. Найбільшу кількість балів дають тій альтернативі, яка більше за інші нагадує організацію.

Після підрахунку анкет та побудови рамоквих конструкцій конкуруючих цінностей використовувалась комп'ютерна програма «Cameron/Quinn», розроблена авторами.

Нами були отримані такі результати.

Рамкова конструкція першого змістовного виміру – найважливіші характеристики, представлена на рисунку 1.

Аналізуючи наважливіші характеристики підприємства, можемо зробити висновок, що в організаційній культурі досліджуваного підприємства переважає ієрархічний тип культури. Це дуже формалізоване та структуроване місце роботи. Тим що роблять люди управляють процедури та правила, завданням працівників є виконання розпоряджень керівників. У людей не багато загальних інтересів, немає місця динамізму та творчості, результат не є основною турботою колективу. Бажана організаційна культура має протилежну спрямованість, працівники вважають за необхідне покращити ситуацію через збільшення кланової та ринкової складової та кардинально змінити спрямованість господарства на інноваційність.

На другому рисунку зображена рамкова конструкція другого змістовного виміру – лідерство.

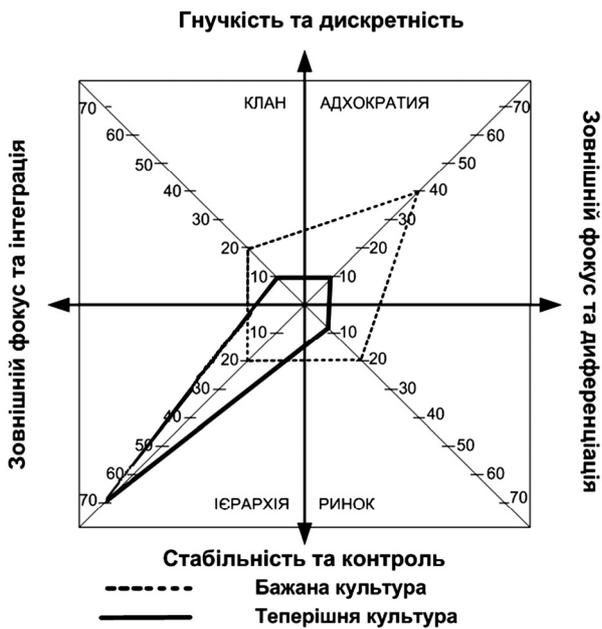


Рис. 1. Рамкова конструкція конкуруючих цінностей «Найважливіші характеристики»

Загальний стиль лідерства і в теперішньому, і в бажаному часі відповідає бюрократичному типу культури. Тобто від лідера очікують раціонального мислення, координаційних дій та чіткої організації виробничих процесів. Проте у майбутньому очікується збільшення орієнтації на ринок, більш жорсткої та орієнтованої на результати поведінки. Такі зміни підлеглі готові прийняти навіть за рахунок зменшення м'якості та позитивізму кланових відносин. Проте очікування стосовно збільшення адхократичної складової нульові. Вважаємо, що це відбувається з причини браку особистих коштів у підприємства та відсутності можливості залучення зовнішніх інвестицій для впровадження інновацій.

На нашу думку, в бажаній культурі все ж потрібно збільшувати адхократичну складову, а ринкова орієнтація повинна бути значно більшою.

Управління найманими працівниками як третій змістовний вимір рамкової конструкції представлено на рисунку 3.

Зацікавленість у значних змінах спостерігаємо в управлінні співробітниками. Притаманні керівникові бюрократичні підходи до управління працівниками треба замінити на підтримку командної роботи, участь працівників у вирішенні виробничих завдань та плануванні діяльності підприємства. Керівник має заохочувати та підтримувати ініціа-



Рис. 2. Рамкова конструкція конкуруючих цінностей «Лідерство»

тиву працівників та надавати їм більше свободи у виробничій діяльності. Проте ринкова складова у бажаній організаційній культурі залишилася на тому ж рівні. Напевно, працівники бояться змінити існуючі зараз рівні та дружні стосунки на певне протистояння та суперництво, яке притаманне ринковій орієнтації. Це бажання зберегти «status quo» незмінним, на нашу думку стане суттєвим бар'єром на шляху покращення результативності діяльності досліджуваного підприємства.



Рис. 3. Рамкова конструкція конкуруючих цінностей «Управління найманими працівниками»

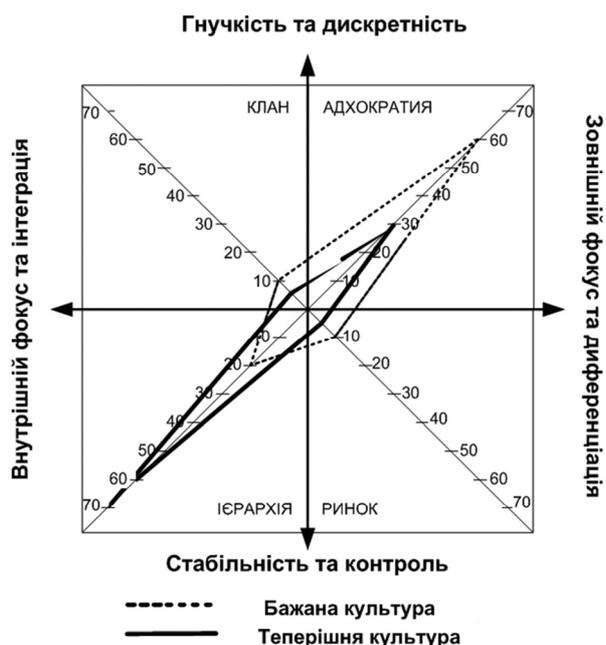


Рис. 4. Рамкова конструкція конкуруючих цінностей «Поєднуюча суть організації»

Рамкова конструкція четвертого змістовного виміру – поєднуюча суть, представлена на рисунку 4.

Досить цікавою для нас стала рамкова конструкція, що характеризує поєднуючу суть. Працівників досліджуваного нами сільськогосподарського підприємства поєднує загальне бажання змін на підприємстві. Ми вважаємо, що це логічний наслідок процесів, які відбуваються в українському суспільстві наразі. Бажання позбутися бюрократичної рутини та фатальної незмінності, просто «розриває» рамкову конструкцію конкуруючих цінностей. Підкреслюється необхідність діяти на передньому рубежі, акцентувати увагу на зростанні та отриманні нових ресурсів. Але, знову ринкова складова залишається дуже малою.

На п'ятому рисунку зображена рамкова конструкція п'ятого змістовного виміру – стратегічні цілі.

Стратегічні цілі в теперішній культурі полягають у забезпеченні стабільності та показниках плавного ходу рентабельного виконання операцій. На майбутнє підприємство має на меті збільшення ринкової спрямованості. Фокус перспективної стратегії має бути переорієнтований на конкурентні дії, вирішення поставлених завдань та досягнення вимірюваних цілей.

Критерії успіху, представлені на рисунку



Рис. 5. Рамкова конструкція конкуруючих цінностей «Стратегічні цілі»

ку 6. Теперішня орієнтація рамкової конструкції знаходиться у певній неузгодженості з попередніми п'ятьма рамковими конструкціями, в жодній з яких не було такого сильного прояву ринкової орієнтації. Додаткове дослідження цього питання показало, що це прояв початку змін. Проміжкова сильна орієнтація на ринок, має здійснити бажані зміни у досліджуваному підприємстві. Бажана орієнтація – ієрархічно-ринкова. Попередні дослідження авторів показали, що така орієнтація притаманна більш ефективним та результативним сільськогосподарським підприємствам.

На рисунку 7 представлено загальний вид організаційної культури досліджуваного сільськогосподарського підприємства.

Таким чином, відповідно до інструменту дослідження організаційної культури К. Камерона та Р. Куїнна, досліджуване підприємство має сильну ієрархічну культуру. Її характеризують як формалізоване та структуроване місце роботи, де діяльністю людей управляють процедури. Для організацій такого типу критично важливо підтримувати плавний хід діяльності організації. Організацію поєднують формальні правила та офіційна політика. Зміна зовнішнього середовища вимагає зміни внутрішніх характеристик організації. Необхідність яких розуміють та підтримують працівники досліджуваного підприємства, що



Рис. 6 Рамкова конструкція конкуруючих цінностей «Критерії успіху»

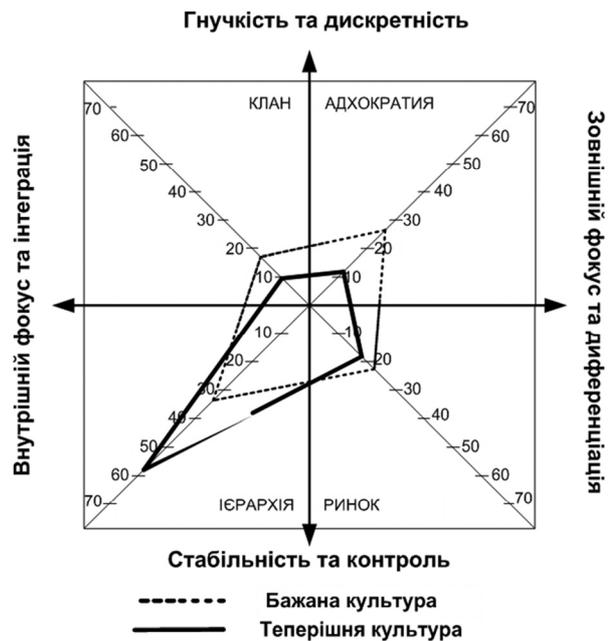


Рис. 7 Рамкова конструкція конкуруючих цінностей «Загальний вигляд»

добре видно на бажаній рамковій конструкції.

Інтерес до проблеми організаційної культури та можливостей використання її як важеля для підвищення ефективності роботи підприємства зростає. Потребують розробки науково-практичні засади формування та оцінки організаційної культури підприємств, що дасть їм додаткові переваги в конкурентній боротьбі та можливість покращити показники економічної ефективності. Подальші дослідження будуть спрямовані на вивчення, узагальнення та вдосконалення методик оцінки організаційної культури сільськогосподарських підприємств.

L. M. KARASHCHUK, Y. O. POLOZ
 Mykolaiv

THE STUDY OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

The article analyzes the concept of «organizational culture». Considered one example of assessment of the enterprise organizational culture using the methodology by Kim Cameron, Robert Quinn. The enterprise orientation six main dimensions of current future periods was identified.

Key words: organization, organizational culture, tool OCAI.

Л. Н. КАРАЩУК, Я. О. ПОЛОЗ
 г. Николаев

ИССЛЕДОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье проведен анализ понятия «организационная культура». Рассмотрен один из примеров оценки состояния организационной культуры предприятия с помощью методики Кима Камерона, Роберта Куинна. Было определена направленность хозяйства по шести ключевым измерениям в настоящем и будущем периодах.

Ключевые слова: организация, организационная культура, инструмент OCAI.

Список використаних джерел

1. Виханский О. С. Менеджмент. / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — М. : Гардарики, 2002. — 528 с.
2. Cameron K. S. The conceptual foundations of organizational culture / K. S. Cameron, D. R. Ettington // Higher Education: Handbook of Theory and Research. — New York : Agathon, 1988. — Vol. 4. — P. 356—396.
3. Kotter J. P. Corporate culture and performance / John P. Kotter, James L. Heskett. — New York : Free Press, 1992. — 214 p.
4. Cameron K. S. Diagnosing and Changing Organizational Culture : Based on the Competing Values Framework / K. S. Cameron, R. E. Quinn. — San Francisco, CA : Jossey-Bass, 2006. — 242 p.

Стаття надійшла до редколегії 26.04.2015