
ВЗАИМОСВЯЗЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ И МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ

Леонова Татьяна Иннокентьевна,

доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления качеством Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов; leonova5858@mail.ru

Горбунов Артем Сергеевич,

соискатель кафедры экономики и управления качеством Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов; leonova5858@mail.ru

В статье представлен анализ взаимосвязи корпоративной культуры и менеджмента качества, определено содержание категории корпоративной культуры, ее типология и методы оценки. Рассмотрена результативность менеджмента качества на базе критериев самооценки Премии по качеству. Представлен механизм формирования взаимного влияния культуры и менеджмента качества. Разработан алгоритм взаимосвязи показателей уровня корпоративной культуры и показателей менеджмента качества на основе статистических методов.

Ключевые слова: корпоративная культура, менеджмент качества, критерии самооценки, статистические методы.

В настоящее время существенное внимание уделяется понятию корпоративной культуры и ее влиянию на деятельность организации, в том числе, и в области качества. Корпоративная культура является основой, базисом для менеджмента. Совершенствовать менеджмент без соответствующего изменения корпоративной культуры невозможно. Как отметил один из авторитетных исследователей в области корпоративной культуры К. Камерон, что неудачи организационных преобразований, таких как реинжиниринга, менеджмента качества и сокращения численности персонала в основном случались по той причине, что корпоративная культура организации оставалась неизменной. Сам процесс реализации организационных преобразований трактовался как некая техника или программа изменений, а не фундаментальный сдвиг в направлениях деятельности, ценностей и корпоративной культуры организации [2].

Взаимосвязь категорий корпоративной культуры и менеджмента, в том числе менеджмента качества, для совершенствования в организации может иметь вид, представленный на рис. 1.



Рис. 1. Взаимосвязь категорий

Под корпоративной культурой понимается набор правил и норм поведения, принятых в коллективе для осуществления деятельности. «Материализованными» составляющими культуры могут выступать внешние атрибуты организации, а также провозглашаемые и документированные положения: миссия, концепция, политика, корпоративная этика и другое. Эти видимые составляющие определяются принятой в организации философией, нормами и этикой поведения, формирующие в свою очередь способы решения внутренних вопросов (внутреннюю интеграцию) для решения задач внешней адаптации, позволяющих организации существовать с внешней средой.

В литературе представлено множество типов корпоративной культуры организации. Аспектами исследования культуры организации могут быть: национальный, социальный, психологический, управленческий и другие. В управленческом аспекте тип корпоративной культуры определяется нормами и правилами внутренней интеграции, внешней адаптации, принятых в организации, которые в большинстве исследований (табл. 1) характеризуются четырьмя признаками, а именно, признаками, связанными с людьми, со структурой, адаптивностью к внешней среде, стремлением к достижению целей. В табл. 1 сведены различные типологии корпоративных культур в соответствии с указанными признаками, а так же сделано обобщение подходов различных исследователей к формулированию этих признаков.

В управленческом аспекте типология и признаки классификации важны для исследования, диагностики и измерения культуры с целью выявления ее влияния на устойчивость, результативность и эффективность организации, определения силы или слабости культуры и возможности ее изменения для достижения целей организации.

Среди типологий наиболее фундаментальным является исследование К. Камерона, предлагающее модель конкурирующих ценностей по четырем указанным признакам. При построении рамочной конструкции, выделяется уровень приоритета культуры (клана, иерархии, адхократии, рынка) и направления совершенствования культуры, которая будет соответствовать потребностям фирмы. Однако такая модель не дает абсолютной оценки, позволяющей сравнивать культуры в целом между организациями или по

периодам развития одной организации. Это преодолевается, если в качестве основы для диагностики и измерения корпоративной культуры выбирается подход, разработанный Денисоном [7]. В соответствии с данной моделью критериями сильной культуры в управленческом аспекте будет культура с высокой вовлеченностью, согласованностью, адаптивностью и целевым развитием, позволяющая эффективно развиваться в демократическом рыночном пространстве. Вместе с тем, при таком подходе, остаются вопросы, связанные с эталонами этих показателей для различных организаций, по отношению к которым определяется степень достигнутого уровня культуры.

Таблица 1

Анализ четырех признаков корпоративной культуры

Исследователи	Признаки, связанные с людьми	Признаки, связанные со структурой	Признаки, связанные с адаптивностью	Признаки, связанные с достижением целей
Типология				
К. Камерон [2]	Клан	Иерархия	Адхократия	Рынок
Г. Харрисон [3]	Корпоративная культура, ориентированная на человека	Корпоративная культура, ориентированная на роль	Корпоративная культура, ориентированная на задачу	Корпоративная культура с ориентацией на власть (силу)
Ф.Тромпенаарс [4]	Модель «Семья»	Модель «Эйфелева башня»	Модель «Инкубатор»	Модель «Управляемая ракета»
Дж. Зонненфельд [5]	«Клубная» культура	Культура «Академия»	Культура «Бейсбольная команда»	Культура «Крепость»
Ханди—Харрисон [5]	«Зевс»	«Аполлон».	«Дионис»	«Афина»
Ч. Ханди, [4]	Культура «Пчелиный рой»	Культура «Греческий Храм»	Культура «Сеть»	Культура «Паутина»
Ларри Константин [6]	«Открытая» модель	«Закрытая» модель	«Случайная» модель	«Синхронная» модель
Подходы к признакам				
Д. Денисон [7]	Вовлеченность	Согласованность	Адаптивность	Миссия
Т. Парсон (модель AGIL) [8]	Легитимность	Интеграция	Адаптация	Достижение целей
Г. Хофстед [9]	Индивидуализм / коллегиальность (IND).	Зона власти (Power Distance, PDI)	Снижение (устранение) неопределенности (Uncertainty Avoidance, UIA)	Мужественность / женственность (MAS)

Для целей исследования взаимосвязи корпоративной культуры и менеджмента качества, с нашей точки зрения, наиболее предпочтительным

является подход, разработанный Денисоном и его коллегами [7], предлагающий определять абсолютный уровень корпоративной культуры по четырем признакам: вовлеченности, согласованности, адаптивности и ориентации на цели (миссии), позволяющий сравнивать культуры организаций, или динамику развития одной организации для построения прогнозов и преобразований.

Механизм формирования и взаимного влияния корпоративной культуры и менеджмента качества включает следующие взаимосвязи и положения (рис. 2), во-первых, становление и изменение культуры и менеджмента происходит под воздействием одних и тех же внешних и внутренних факторов, что уже подразумевает необходимость их согласованности; во-вторых, культура является основой для менеджмента, т.е. на фундаменте норм, этики и правил культуры можно строить менеджмент и управляющие воздействия; в-третьих, культура и менеджмент взаимно влияют друг на друга, т.е. культура должна соответствовать прогрессивным направлениям менеджмента и стратегии, а так же менеджмент должен соответствовать прогрессивной культуре.

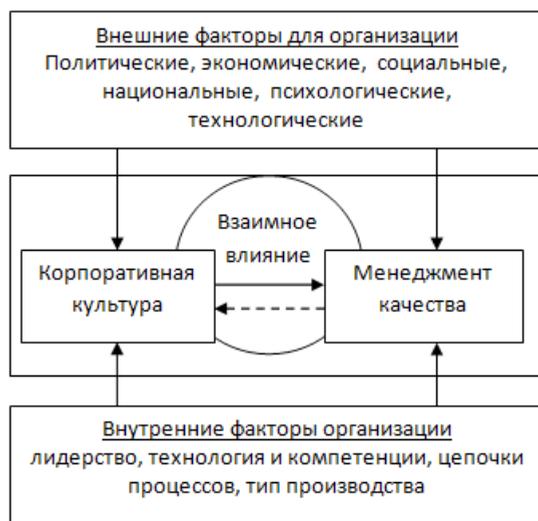


Рис. 2. Механизм взаимосвязи корпоративной культуры и менеджмента качества

Менеджмент качества основан на философии и принципах TQM [1], которые должны быть присущи нормам и правилам корпоративной культуры. Анализ соответствия уровня корпоративной культуры и принципов менеджмента качества представлен в табл. 2.

Результатами успешного менеджмента качества выступают создание высокого качества организации, ее продукции и процессов, что выражается в целевых достижениях в области качества, а именно: в удовлетворенности и лояльности потребителей, в удовлетворенности и лояльности работников, во взаимовыгодном партнерстве, в гармонизации с обществом и экологией,

в удовлетворенности акционеров и собственников. Таким образом, менеджмент качества формализует и совершенствует внутренние процессы в организации для адаптивного соответствия требований внешних и внутренних заинтересованных сторон (потребителей, работников, акционеров, партнеров, общества).

Таблица 2

Составляющие корпоративной культуры
и принципы менеджмента качества

Составляющие корпоративной культуры	Принципы менеджмента качества	Содержание норм и правил корпоративной культуры, необходимых для реализации принципов менеджмента качества
Лидерство руководства		Лидеры формируют корпоративную культуру и менеджмент качества
Вовлеченность	Вовлечение работников	Наделение полномочиями. Работа в команде и группе. Развитие и обучение персонала
Согласованность	Процессный и системный подходы. Принятие решений, основанных на фактах	Измерение и контроль процессов. Объединение процессов в систему. Контроль и предупреждение отклонений
Адаптивность	Постоянное улучшение	Предвидение новых потребностей. Создание новых стандартов
Ориентация на цели	Ориентация на потребителя, взаимовыгодное отношение с поставщиками	Предпочтения потребителей. Творческое партнерство. Вовлечение потребителей и поставщиков

Исследования наличия взаимосвязи уровня (характеристик) корпоративной культуры и уровня менеджмента качества можно провести на базе алгоритма, представленного на рис. 3.

Алгоритм предполагает постановку задачи и определение рядов (векторов) значений показателей уровня корпоративной культуры и, соответствующих, показателей менеджмента качества. Для одного предприятия эти значения могут меняться в зависимости от периода исследования, динамики по годам, так же вектор может содержать ряд значений для нескольких сравниваемых предприятий.

Методика диагностики и измерения корпоративной культуры построена на оценке культуры по четырем вышеуказанным факторам. Инструментом исследования могут выступать наблюдения, опросы, анкеты. Существует достаточно большое количество различных анкет по анализу культуры, на вопросы которой предлагалось ответить руководителям и ряду сотрудников предприятия. Например, в исследовании может применяться анкета Денисона [7], дополненная комментариями, помогающими в осмыслении вопросов американской анкеты для российской практики.

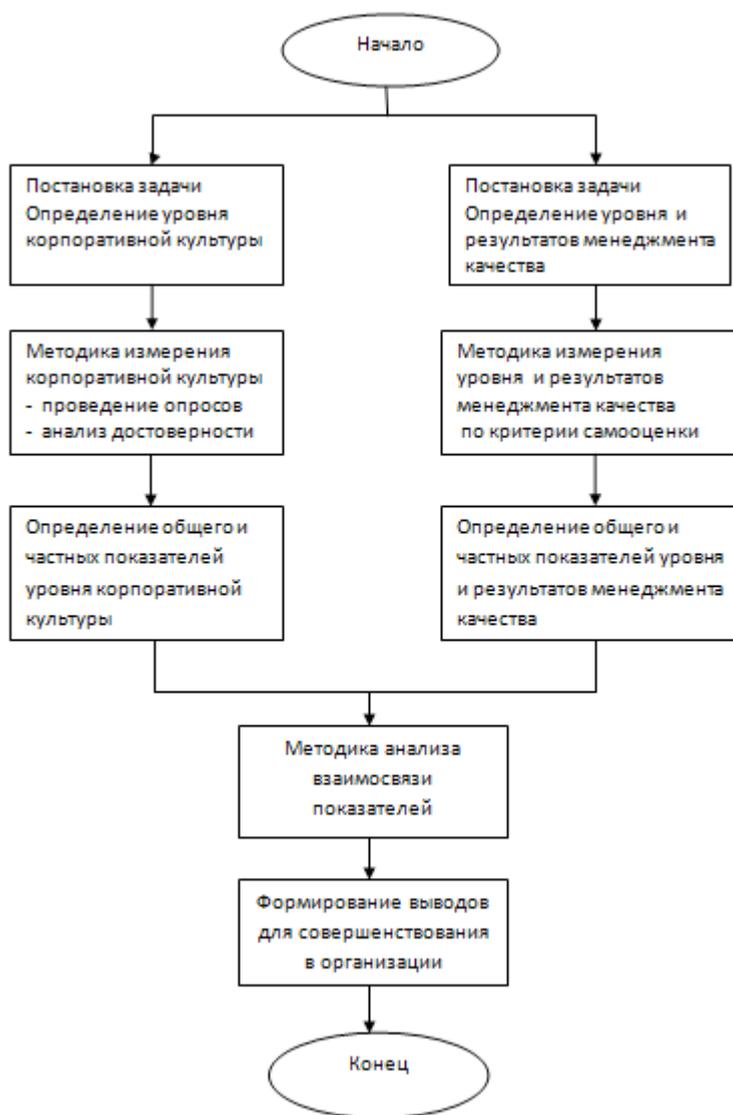


Рис. 3. Алгоритм исследования взаимосвязи корпоративной культуры и менеджмента качества

Анкета содержит вопросы по четырем признакам, которые в свою очередь могут быть разбиты на показатели. Ответы можно оценивать, например, по 5-балльной шкале Ликарта, от 1 ("абсолютно не согласен") до 5 ("абсолютно согласен"). Основные критерии показателей следующие: величина показателя от 2 до 3 – это низкий показатель, указывающий на то, что культура по этому показателю слабо развита; от 3 до 4 – средний показатель, – культура достаточно развита; от 4 до 5 – высокий показатель, культура хорошо развита. Сводный анализ ответов, характеризующих уровни культуры, представлен в табл. 3.

Показатели уровня корпоративной культуры

Ряд значений*)	Итого общий уровень культуры	В том числе по частным показателям культуры			
		Вовлеченность	Согласованность	Адаптивность	Ориентация на цели
1	K ₁	Kв ₁	Kс ₁	Kа ₁	Kц ₁
2	K ₂	Kв ₂	Kс ₂	Kа ₂	Kц ₂
.....
J	K _j	Kв _j	Kс _j	Kа _j	Kц _j

*) ряд значений по периодам, если исследуется одно предприятие, или ряд значений для различных предприятий

Статистические утверждения модели корпоративной культуры основываются на выборке, состоящей из нескольких предприятий, или проводимые в различные интервалы времени для одного предприятия. Анализ проведенного исследования может производиться с применением методов математической статистики (например, программы IBM SPSS Statistics 19), позволяющие определить необходимые статистические показатели, обосновывающие достоверность статистического исследования. Среди важнейших показателей являются: Альфа Кронбаха – мера надежности исследования, показывающая уровень доверия к собранной информации; значения коэффициентов корреляции, указывающие на зависимости между исследуемыми признаками, а так же прочие вспомогательные статистические показатели.

Критерием результативности менеджмента качества на предприятии может служить экспертная оценка в баллах на основе модели самооценки предприятия по критериям российской Премии по качеству [1]. Результаты самооценки предприятия по девяти критериям представлены в табл.4.

Исследование взаимосвязи предполагает анализ корреляции между культурными показателями и характеристиками уровня менеджмента качества. Коэффициенты корреляции (R) могут быть сведены в форму, представленную в табл. 5. Возможны более агрегированные или более детализированные варианты таблицы в зависимости от целей исследования. Выявляется уровень коэффициентов корреляции. Коэффициенты меньше 0,6 отражают слабую связь, которая не может служить для формирования выводов, прогнозов и мероприятий. Таким образом, в каждом конкретном случае, выявляются те культурные оценки, которые являются лучшими средствами прогнозов, чем другие. Так, исследования показывают [7], что показатели корреляция между аспектами культуры и удовлетворенностью работников, как правило, наивысшие, в среднем равные 0.63, тогда как самыми низкими показателями корреляции между аспектами культуры и долей на рынке, в среднем равные 0.13. Культурные показатели и характеристики стали скромными средствами прогноза для роста продаж (среднее – 0.26), доходности (0.25) и разработки новых продуктов (0.37).

Таблица 4

Анализ самооценки по критериям Премии по качеству

Критерий качества	Ряд значений в баллах **)			
	1	2	...	J
1.ЛИДИРУЮЩАЯ РОЛЬ РУКОВОДСТВА	$Q1_1$	$Q1_2$...	$Q1_j$
2.ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА	$Q2_1$	$Q2_2$...	$Q2_j$
3.ПЕРСОНАЛ	$Q3_1$	$Q3_2$...	$Q3_j$
4.ПАРТНЕРСТВО И РЕСУРСЫ	$Q4_1$	$Q4_2$...	$Q4_j$
5.ПРОЦЕССЫ, ПРОДУКЦИЯ И УСЛУГИ	$Q5_1$	$Q5_2$...	$Q5_j$
6.УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ И УСЛУГ	$Q6_1$	$Q6_2$...	$Q6_j$
7.УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА	$Q7_1$	$Q7_2$...	$Q7_j$
8.ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОБЩЕСТВО	$Q8_1$	$Q8_2$...	$Q8_j$
9.РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ	$Q9_1$	$Q9_2$...	$Q9_j$
ОБЩАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИИ	Q_j	Q_j	...	Q_j

**) ряд значений по периодам, если исследуется одно предприятие, или для различных предприятий

В целом, полученные результаты исследования [7] демонстрируют прочную связь между аспектами культуры и уровнем эффективности организации. Рост продаж больше всего коррелируется с внешненаправленными характеристиками приспособляемости и миссии, тогда как такие оценки как качество и доходность коррелируются с внутренними характеристиками, такими как вовлеченность и согласованность. Разработка новых продуктов менее всего коррелируется с внутренней согласованностью, а вовлеченность может служить прогнозирующим средством для удовлетворенности работников [7].

Таблица 5

Корреляционный анализ показателей культуры и менеджмента качества

	Q	$Q1$	$Q2$	$Q3$	$Q4$	$Q5$	$Q6$	$Q7$	$Q8$	$Q9$
K	R	$R1$	$R2$	$R3$	$R4$	$R5$	$R6$	$R7$	$R8$	$R9$
K_6	R_6	R_{61}	R_{62}	R_{63}	R_{64}	R_{65}	R_{66}	R_{67}	R_{68}	R_{69}
K_c	R_c	R_{c1}	R_{c2}	R_{c3}	R_{c4}	R_{c5}	R_{c6}	R_{c7}	R_{c8}	R_{c9}
K_a	R_a	R_{a1}	R_{a2}	R_{a3}	R_{a4}	R_{a5}	R_{a6}	R_{a7}	R_{a8}	R_{a9}
$K_ц$	$R_ц$	$R_{ц1}$	$R_{ц2}$	$R_{ц3}$	$R_{ц4}$	$R_{ц5}$	$R_{ц6}$	$R_{ц7}$	$R_{ц8}$	$R_{ц9}$

Анализ зарубежной практики исследования показывает тесную взаимосвязь уровня корпоративной культуры и результатов менеджмента качества. Это позволяет сделать вывод, что для достижения эффективности менеджмента качества российских предприятий, актуально изучать вопросы корпоративной культуры, как потенциальной и фундаментальной основы для совершенствования. Представленная методика позволяет определить уровень корпоративной культуры, сформировать направления

ее улучшения для гармонизации с принципами менеджмента качества, а так же проследить результаты менеджмента качества, связанные с изменением культуры.

Список источников

1. Окрепилов, В.В. Менеджмент качества: в 2-х томах: Учебник [текст] / В.В. Окрепилов. – СПб.: Наука, 2008. – Т.1. – 503 с.
2. Камерон, К. Диагностика и изменение организационной культуры [текст] / К. Камерон, Р. Куинн, / Пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
3. Томилов, В.В. Культура предпринимательства [текст] / В.В. Томилов. – СПб.: Питер, 2000. – 363 с.
4. Асаул, А.М. Культура организации: проблемы формирования и управления [текст] / А.Н. Асаул, М.А. Асаул, П.Ю. Ерофеев, М.П. Ерофеев. – СПб.: Гуманистика, 2006. – 216 с.
5. Олейник, И. Какая корпоративная культура «лучше»? Сайт: CNR ИТ-бизнеса [электронный ресурс] / И. Олейник. – URL: <http://www.crn.ru/numbers/regnumbers/detail.php?ID=11623>.
6. Организационные парадигмы Л. Константина [электронный ресурс]. – URL: <http://corpculture.ru/content/organizatsionnye-paradigmy-l-konstantina>
7. Фей, К., Денисон, Д. Организационная культура и эффективность: можно ли применить американскую теорию в России: Препринт [текст] / К. Фей, Д. Денисон. – М.: Изд. Стокгольмской школы экономики в России, 2003. – 51 с.
8. Татулов, Б.Э. Анализ моделей и типов корпоративной культуры [электронный ресурс] / Б.Э. Татулов. – URL: <http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn05/20.shtml?printversion>.
9. Hofstede, G. Cultural Constraints in Management Theories [текст] / G. Hofstede. – Academy of Management of Executive. – 1993. – Vol. 7. – N 1.

RELATIONSHIP OF CORPORATE CULTURE AND QUALITY MANAGEMENT IN ORGANIZATION

Leonova Tatyana Innokentievna,

Dr. Sc. of Economy, Professor of the Chair of Economics and Quality Management of Saint-Petersburg State University of Economy and Finances; leonova5858@mail.ru

Gorbunov Artem Sergeevch,

Degree-seeking student of Saint-Petersburg State University of Economy and Finances; leonova5858@mail.ru

The article presents the analysis of the relationship of corporate culture and quality management, determined the content of the category of corporate culture, its typology and evaluation methods. We consider the impact of quality management based on self-esteem Award criteria for quality. The mechanism of formation of the mutual influence of culture and quality management is considered. The algorithm of the relationship indicators of the level of corporate culture and performance of quality management based on statistical methods is worked out.

Keywords: corporate culture, quality management, self-assessment criteria, and statistical methods.