

## **ОЦЕНКА КАЧЕСТВА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ЭЛЕМЕНТА СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА МЕТОДОМ АНАЛИЗА ИЕРАРХИЙ**

**С. Е. Кравцова, К. В. Устенко**

Севастопольский национальный университет ядерной энергии и  
промышленности, г. Севастополь, Украина

*Оценка всех составляющих системы менеджмента качества предприятия является залогом эффективного управления и постоянного улучшения. В статье предложен подход к оценке качества корпоративной культуры методом анализа иерархий.*

**Ключевые слова:** система менеджмента качества, предприятие, оценка качества, корпоративная культура, метод анализа иерархий

### **Введение**

Качество продукции и услуг — это приоритетная задача любой корпорации (организации) в современном бизнес-сообществе. Мировой опыт свидетельствует о том, что внедрение систем менеджмента качества (СМК) — это наиболее эффективный путь завоевания рынка путем удовлетворения запросов потребителей. Одной из важнейших составляющих, которая во многом определяет результативность СМК, является корпоративная культура (КК) предприятия.

### **Постановка задачи**

В последние годы КК стали признавать основным показателем, необходимым для правильного понимания управления компанией. Наиболее полное определение КК дал Эдгар Шейн, имя которого тесно связано с зарубежными исследованиями в данной области: «Корпоративная культура — это совокупность основных побуждений, сформированных самостоятельно, усвоенных или разработанных определенной группой по мере того, как она учится разрешать проблемы адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, — которые оказались достаточно эффективными, чтобы считаться ценными, а потому передаваться новым членам в качестве правильного образа восприятия, мышления и отношения к конкретным проблемам» [1].

Данная трактовка КК указывает на особое место таких факторов как персонал предприятия, сформированность внутренней системы связей в коллективе, влияние социальной среды предприятия на эффективность деятельности. Таким образом, КК должна рассматриваться как один из существенных элементов СМК, от которого во многом зависит успешность предприятия.

При этом оценка качества построенной системы КК является сложной и неоднозначной задачей, решение которой практически не рассматривается в отечественной и зарубежной литературе. Исследования в основном направлены на изучение организационной культуры предприятия, на способы оценки ее влияния на конкурентоспособность [2,3].

Цель работы: заключается в анализе возможности применения метода анализа иерархий для оценки качества КК предприятия.

### **Основная часть**

Метод анализа иерархий (МАИ) представляет собой систематическую процедуру для иерархического представления элементов, определяющих суть любой проблемы. Метод состоит в декомпозиции проблемы на все более простые составляющие части введением иерархического структурирования и дальнейшей обработке последовательности суждений лица, принимающего решения по парным сравнениям [4].

Для анализа возможностей применения метода была исследована деятельность компании по производству корпусной мебели.

Для оценки качества КК были осуществлены исследования согласно следующему алгоритму:

- построение качественной модели проблемы в виде иерархии, включающей цель, альтернативные варианты достижения цели и критерии для оценки качества альтернатив;
- определение приоритетов всех элементов иерархии с использованием метода парных сравнений;
- синтез глобальных приоритетов альтернатив путем линейной свертки приоритетов элементов на иерархии;
- проверка суждений на согласованность;
- принятие решения на основе полученных результатов.

Глобальная цель была определена как – «Качество корпоративной культуры». В качестве альтернатив были выбраны три уровня качества корпоративной культуры «низкий», «средний» и «высокий», а также девять факторов (показателей качества). Трехуровневая иерархия качества корпоративной культуры приведена на рисунке.

Показатели качества КК были получены в ходе анкетирования специалистов предприятия и специалистов консалтинговых фирм (таблица 1).

Закон иерархической непрерывности, присущий МАИ, требует, чтобы элементы нижнего уровня иерархии были сравнимы попарно по отношению к элементам следующего уровня и т.д. вплоть до вершины иерархии.

Таблица 1.

Классификация показателей качества КК

Комплексный показатель качества КК	Групповой показатель качества КК	Единичный показатель качества КК
1. Корпоративная	1.1 Внутренняя	1.1.1 Культура личности

культура	культура	1.1.2 Культура коммуникации
	1.2 Внешняя культура	1.2.1 Социальная ответственность
		1.2.2 Отношение к клиентам
	1.3 Духовная культура	1.3.1 Культура управления
		1.3.2 Декларируемый принцип работы
		1.3.3 Имидж
	1.4 Материальная культура	1.4.1 Культура трудового процесса
		1.4.2 Культура условий труда и производства

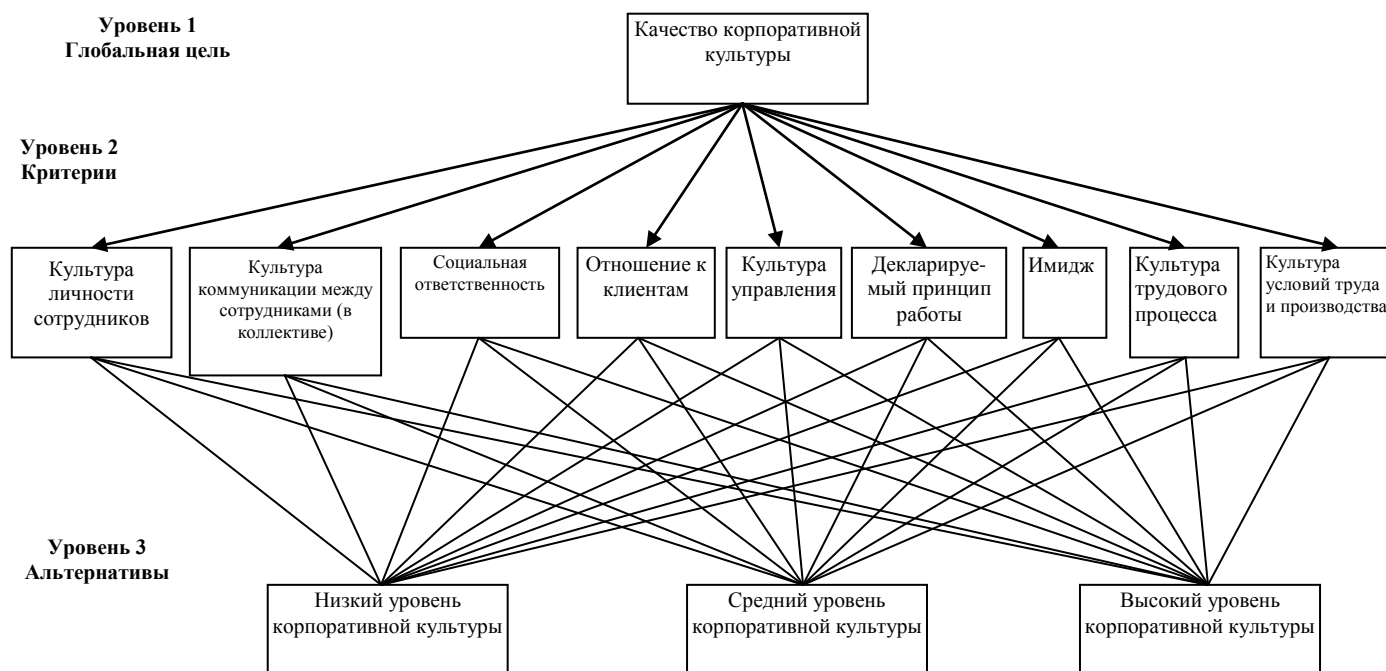


Рисунок. Трёхуровневая иерархия качества корпоративной культуры

Далее элементы каждого уровня иерархии были попарно сравнены между собой по отношению их воздействия на общую для них характеристику, опираясь на шкалу относительной важности.

Структурирование проблемы в трёхуровневую иерархию, с девятью критериями на втором уровне и тремя альтернативами на третьем уровне требует построения десяти матриц парных сравнений. Одна матрица строится для определения весов (степеней превосходства) критериев, остальные девять для определения весов альтернатив по каждому из восьми критериев, расположенных уровнем выше. В целом были осуществлены 36 парных сравнений и была составлена матрица парных сравнений, фрагмент которой приведен в таблице 2. Оценки проставлялись коллективом экспертов на основании консенсуса.

Таблица 2.

Матрица парных сравнений для второго уровня

Показатели качества КК	Культура личности сотрудников	Культура условий труда и	Культура коммуникации между	Культура трудового процесса	Социальная ответственность
------------------------	-------------------------------	--------------------------	-----------------------------	-----------------------------	----------------------------

		производства	сотрудниками (в коллективе)		
Культура личности сотрудников	<b>1</b>	5	2	1/5	3
Культура условий труда и производства	1/5	<b>1</b>	4	1/3	2
Культура коммуникации между сотрудниками (в коллективе)	1/2	1/4	<b>1</b>	4	3
Культура трудового процесса	5	3	1/4	<b>1</b>	6
Социальная ответственность	1/3	1/2	1/3	1/6	<b>1</b>

Далее осуществлены парные сравнение третьего уровня (составлены 9 матриц). Сравнимые элементы это возможные варианты уровня качества корпоративной культуры: насколько более желателен или хорош тот или иной уровня для удовлетворения каждого критерия второго уровня.

Определение приоритетов элементов осуществлялось путем оценивания их относительного того конкретного элемента, который располагается на высшем уровне. Для этого были определены собственные вектора полученных матриц парных сравнений. Найденные таким образом компоненты вектора приоритетов показали, что наиболее весомыми критериями являются: культура управления, имидж, отношения к клиентам, культура трудового процесса, культура коммуникации между сотрудниками.

Выражение для глобальных приоритетов составляет математическую модель оценки качества корпоративной культуры предприятия (ККК).

$$\text{ККК} = \max_{i=1}^K A_i \quad \left\{ \begin{array}{l} \max \\ \max \\ \max \end{array} \right. \left\{ \begin{array}{l} A_1 = \sum_{j=1}^n b_j \cdot a_1^j \\ A_2 = \sum_{j=1}^n b_j \cdot a_2^j \\ \dots \\ A_K = \sum_{j=1}^n b_j \cdot a_k^j \end{array} \right. \quad (1)$$

где  $A_1, \dots, A_K$  – уровни качества корпоративной культуры;  $b_j$  - векторы показателей;  $a_1^j, a_2^j, \dots, a_k^j$  - значения локальный альтернатив;  $K = 3, n = 9$ .

Принимая для оценки ККК три условных уровня качества, обозначим альтернативы А 1, А 2, А 3:

$A_1$  – низкий уровень корпоративной культуры;

$A_2$  – средний уровень корпоративной культуры;

А<sub>3</sub> – высокий уровень корпоративной культуры.

На основании проведенных вычислений и анализа получили итоговую иерархию качества корпоративной культуры мебельного предприятия (таблица 3). Уровень ККК предприятия был оценен как «высокий».

Таблица. 3.

Таблица глобальных критериев

	Низкий уровень КК	Средний уровень КК	Высокий уровень КК
Культура личности сотрудников ( <b>0,004087</b> )	0,0157	0,147	0,836
Культура условий труда и производства ( <b>0,00143</b> )	0,0169	0,177	0,8054
Культура коммуникации между сотрудниками (в коллективе) ( <b>0,00961</b> )	0,017	0,138	0,845
Культура трудового процесса ( <b>0,0791</b> )	0,0139	0,11	0,875
Социальная ответственность ( <b>0,000186</b> )	0,0223	0,1205	0,857
Имидж ( <b>0,283</b> )	0,0139	0,11	0,875
Отношение к клиентам ( <b>0,141</b> )	0,015	0,1029	0,882
Декларируемый принцип работы ( <b>0,00619</b> )	0,0197	0,114	0,866
Культура управления ( <b>0,474</b> )	0,0139	0,11	0,875
<b>Глобальные приоритеты</b>	<b>0,014</b>	<b>0,109</b>	<b>0,874</b>

Адекватность оценок, полученных МАИ, подтверждена в ходе перекрестного анкетирования сотрудников предприятия.

### Выводы

1. На основании МАИ была получена математическая модель для оценки ККК. Проведенные исследования дают основания полагать, что МАИ может быть применен при оценке ККК предприятий различных сфер деятельности.

2. Требуется дальнейшие исследования для автоматизации процессов оценивания методом анализа иерархий.

### Литература

1. Э. Шейн Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. Под ред. В.А. Спивака. – СПб: Питер, 2002. – 336 с.

2. Абрамова В.Н. Организационная психология, организационная культура и культура безопасности в атомной энергетике. Часть I. Психология и методы оценки организационной культуры и культуры безопасности на атомных станциях / В.Н. Абрамова. – М.; Обнинск: ИГ–СОЦИН, 2009. – 260 с.

3. Захарчин Г.М. Забезпечення конкурентоспроможності та розвиток організаційної культури підприємства: сучасна парадигма і прикладний аспект / Г.М. Захарчин, Л.С. Лісовська, А.А. Терехух: Монографія. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – 440с.

4. Ларичев О. И. Качественные методы принятия решений: Вербальный анализ решений / О. И. Ларичев, Е.М.Мошкович. – М.: Наука, 1996.-208 с.

С. Е. Кравцова, К. В. Устенко

**ОЦІНКА ЯКОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ  
ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЕЛЕМЕНТА СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ  
ЯКОСТІ МЕТОДОМ АНАЛІЗУ ІЄРАРХІЙ**

*Оцінка всіх складових системи менеджменту якості підприємства є основою ефективного управління та постійного поліпшення. В статті запропонований підхід до оцінювання якості корпоративної культури методом аналізу ієрархій.*

**Ключові слова:** система менеджменту якості, підприємство, оцінка якості, корпоративна культура, метод аналізу ієрархій.

S. E. Kravtsova, K.V. Ustenko

**THE QUALITY ESTIMATION OF THE ENTERPRISE CORPORATE  
CULTURE AS THE ELEMENT OF THE QUALITY MANAGEMENT  
SYSTEM BY THE HIERARCHIES ANALYSIS METHOD**

The estimation of all components of the quality management system of the enterprise is a pledge of efficient control and constant improvement. The article deals with the approach to the quality estimation of the corporate culture by the hierarchies analysis method.

**Keywords:** the quality management system, the enterprise, the quality estimation, the corporate culture, the hierarchies analysis method

**Сведения об авторах**

Кравцова Светлана Евгеньевна

Место работы – Севастопольский национальный университет ядерной энергии и промышленности. Доцент кафедры Теории методов получения и обработки метрологической информации, к.т.н.

Адрес: 99022, г. Севастополь, ул. Горпищенко 92-30. тел. 050-8076137.

Устенко Кирилл Викторович

Место работы – ООО «ПКФ «Черемош». Менеджер по качеству. Магистр по специальности «Качество, стандартизация и сертификация».

Адрес: 99015, г. Севастополь, ул. Михайловская 15-60. тел.097-6378789