

## **ДИАГНОСТИКА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ТЕОРЕМЫ НЕВОЗМОЖНОСТИ К. ЭРРОУ**

Перспективы развития любой компании непосредственно зависят от правильно избранных целей и стратегий. Это связано, прежде всего, с действием законов стоимости и экономии времени, которое обуславливает динамичность и неопределенность внешней среды. Поэтому компании должны целенаправленно использовать ресурсы и укреплять свои позиции на рынке, так как ошибки в стратегии порождают дополнительные необоснованные затраты материальных, трудовых и финансовых ресурсов, и главного невозобновляемого ресурса – времени.

Ограничителями корпоративной культуры должны быть цель развития бизнеса (а не ресурсы компании) и требования (характеристики) внешней среды, поэтому корпоративную культуру надо рассматривать как средство развязывания противоречий между целями и возможностями компании в конкретный момент времени.

Критично оценим наиболее фундаментальные разработки вопроса диагностики корпоративной культуры в международной науке с точки зрения их эффективности в современной ситуации формирования экономики знаний в мире, информатизации общества и общей неустойчивости экономической системы.

При использовании метода диагностики корпоративной культуры организации, предложенного Камероном и Куином [1] используют прием анкетирования сотрудников с последующим бальным оцениванием возможных вариантов ответа. Каждый из вопросов предполагает четыре альтернативных ответа. В вопроснике предлагается распределить баллы 100-балльной оценки между этими четырьмя альтернати-

---

\* © Кузнецов А.А., 2013

вами в том весовом соотношении, которое в наибольшей степени соответствует организации. Наибольшее количество баллов следует давать той альтернативе, которая более других напоминает Вашу организацию.

Предложенный метод, кроме ограничений относительно субъективности полученных результатов, имеет достаточно узкую направленность в сторону психологических аспектов управления компанией.

Шейн Э. предложил изучать корпоративную культуру компании с использованием метода клинического исследования. При этом, он обращает внимание на тот факт, что только этот метод позволяет выявить глубинные представления участников групп [2, С.56].

Лежавшие в основе внешних проявлений базовые представления, по мнению Шейна Э., должны определять провозглашаемые ценности, правила и нормы поведения. В свою очередь зримые артефакты, формирующие корпоративную культуру предприятия, следует создавать исходя из провозглашенных ценностей. Наличие и существенность такой взаимосвязи позволяет судить про достигнутый уровень корпоративной культуры компании и его соответствие, как глубинным представлениям работников, так и общей стратегии данной компании.

Следует отметить, что наряду с безусловной фундаментальной значимостью такого подхода, он спроецирован на выявление психологических аспектов формирования корпоративной культуры и носит определенный уровень субъективизма. Это объясняется предложенной к использованию автором методики оценки, предполагающей проведение опросов разных форм среди персонала компании. Серьезным ограничителем использования такой методики современными предприятиями является зависимость полученных результатов от «человеческого фактора».

В этой связи следует отметить систему показателей диагностики и стратегического управления компанией, предложенную Дэвидом Нортоном и Робертом Капланом, известную как «сбалансированная система показателей» [3]. В основу данной системы положено рас-

пределение оценок и индикатор в четыре группы: 1 группа – финансы, 2 группа – внутренние бизнес-процессы, 3 группа – клиенты и 4 группа – обучение и карьерный рост.

Авторы доказали, что есть три общих показателя, которые оценивают кадровую ситуацию в компании: 1. удовлетворенность работника; 2. сохранение кадровой базы; 3. эффективность работника. В этой группе показатель удовлетворенности работника считается фактором, обеспечивающим два других: сохранение кадров и эффективность работника.

Таким образом, авторы подошли к необходимости измерять результаты работника исходя из его удовлетворенности, эффективности и уровня сохранения кадрового состава.

В свою очередь побуждающими факторами выделены сферы компетенции персонала, технологическая инфраструктура и благоприятный климат, которые формируются, как было отмечено нами выше, под влиянием корпоративной культуры компании. Это служит еще одним аргументом в пользу включения в состав диагностических критериев оценки корпоративной культуры экономических показателей.

Учитывая существующее переформатирование мировой экономики в экономику знаний, представляется целесообразным рассматривать и оценивать корпоративную культуру как фактор, определяющий экономическую эффективность деятельности компаний.

Отдельно следует остановиться на общем подходе к процессу отбора диагностических критериев и целесообразности нивелирования субъективизма в оценках, безусловно возникающих под воздействием «человеческого фактора» и ставящих под сомнение в контексте объективности и полноты полученных результатов диагностики корпоративной культуры описанные выше.

Разнообразии потребностей управленческого персонала, наличие в практике субъектов управления корпоративной культурой значительного количества проблем (стадиях ее планирования, организации, реализации и контроля), влияние внешних и внутренних факторов на эффективность такого управления, ставит в актуальную плоскость

необходимость формирования единого комплексного подхода к разработке и внедрению в практику предприятия системы диагностики корпоративной культуры.

В основу разработки этого подхода необходимо положить теорему невозможности лауреата Нобелевской премии в области экономики Кеннета Джозефа Эрроу [4].

К. Эрроу доказывает, что не существует демократической социальной функции благополучия, которая осуществляла связь между индивидуальными предпочтениями и социальным выбором и одновременно соответствовала четырем требованиям:

- принцип Парето – оптимальности – решение (в аспекте данного исследования – управленческое решение) может быть выбрано, если при этом существует и может быть реализована альтернатива, которая улучшит жизнь индивидуумам, но никому не ухудшит;

- переходность – если социальный выбор А имеет преимущество перед альтернативной Б, а социальный выбор Б – перед альтернативой В, и А лучше чем В;

- независимость других альтернатив – человек определяет преимущества независимо от действий, которые он не может осуществить в текущий момент;

- отсутствие диктата – среди участников коллективного выбора нет такого индивида, у которого каждое предпочтение всегда побеждает противоположные преимущества всех других и становится обязательным элементом социального порядка.

К. Эрроу доказал, что перечисленные четыре условия находятся в противоречии. Поэтому ни одна социальная схема благополучие не может отвечать всем этим требованиям одновременно.

Под социальной функцией будет рассматривать информационное обеспечение системы управления, а как индивидуальные предпочтения понимать индивидуальные потребности работников.

Тогда по теореме К. Эрроу, констатирую, что невозможно демократическим путем сформировать качественную корпоративную культуру в целом и систему ее диагностики, в частности, которые бы

удовлетворяли все требованиям, выдвигаемым работниками и руководством и все их потребности, и, в то же время, обеспечила бы эффективное достижение стратегических целей компании в целом.

Иными словами, как получение объективных результатов диагностики корпоративной культуры в целом путем опроса работников предприятия, так и управление процессом отбора диагностических критериев с позиции учета и удовлетворения всех интересов невозможно.

Единственное правило построения коллективных решений, отвечающее всем перечисленным четырем условиям К. Эрроу, является исключительно недемократическим, т.е. диктаторским: коллективное решение всегда должно совпадать с точкой зрения одного из избранных.

Поэтому, при внедрении корпоративной культуры в практику экономических субъектов, предлагаю применять единый комплексный подход: обязательность определения ответственного лица со стороны системы управления, на которое возложены обязанности рассмотрения и согласования всех без исключения компонентов корпоративной культуры, до момента их внедрения в систему управления компанией.

В свою очередь, при внедрении системы диагностики корпоративной культуры в практику экономических субъектов, предлагаю применять единый комплексный подход: обязательность определения ответственного лица со стороны системы управления, на которое возложены обязанности рассмотрения и согласования всех без исключения диагностических критериев корпоративной культуры до момента их внедрения в систему диагностики.

Таким образом, критичная оценка существующих методов диагностики корпоративной культуры предприятия показала. Сформированный в работе на основе теоремы невозможности К. Эрроу комплексный подход к внедрению системы диагностики корпоративной культуры в практику экономических субъектов позволил обосновать целесообразность включения эффективности корпоративной культу-

ры как стратегического фактора, определяющего общую экономическую эффективность деятельности компаний.

Такой подход обеспечил выделение направлений отбора диагностических критериев, которые позволят оценить уровень и эффективность корпоративной культуры предприятий.

### **Библиографический список**

1. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.
2. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Э.Х. Шейн. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с.
3. Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. Сбалансированная система показателей. СБА От стратегии к действию. – Москва: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 210 с.
4. Arrow K. J. Social Choice and Individual Values./ K. J. Arrow .- New-York, 1951 revised ed.1963.