

КАЧЕСТВО И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

ПОДХОД К РАСКРЫТИЮ СОДЕРЖАНИЯ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Е.Ю. Булгакова

В статье рассматриваются проблемы предприятий, связанные с реализацией одного из основных принципов системы тотального менеджмента качества-принципа «вовлеченность руководства», который предопределяет необходимость совершенствования процессов управления предприятием. В контексте данной проблемы в пятой редакции стандартов ИСО сделан явный акцент на необходимость идентификации ответственности руководителей всех уровней управления за качество результатов внедрения управленческих решений и за качество функционирования системы управления предприятием.

Отмечено, что качество управления предприятием связано с решением следующих задач: обеспечение качества управленческих решений, качества структуры управления, формирование новой культуры взаимоотношений между руководителями и исполнителями, основанной на установлении взаимной ответственности за результаты функциональной деятельности. Рассмотрена возможность применения процессного подхода к раскрытию содержания обеспечения качества управления предприятием

Ключевые слова: *вовлеченность руководства, качество управления, качество управленческих решений, качество коммуникаций, качество процессов управления, процессный подход, системный подход, качество структуры системы управления, компоненты потенциала управления*

Исследование направлений совершенствования системы управления предприятием предопределяет необходимость обеспечения и улучшения качества процессов управления, что является в важной стратегией достижения устойчивого развития на основе процессного подхода в условиях нестабильности и неопределенности внешней среды.

Преимущество процессного подхода состоит в обеспечении непрерывности управления отдельными процессами, а также их комбинированием и взаимодействием. Данный подход является одним из современных подходов к управлению, рекомендованного системой международных стандартов по менеджменту качества. Процессный подход дает возможность руководителям определять и управлять ключевыми процессами и их результатами с учетом достижения удовлетворенности всех заинтересованных сторон, являющихся партнерами в деятельности предприятия и оказывающих прямое воздействие на необходимость непрерывного совершенствования управленческой деятельности.

В контексте содержания процессного подхода к управлению каждое структурное подразделение несет ответственность за выполнение конкретных процессов в рамках конкретной функциональной области управ-

ления. При этом результата деятельности одного подразделения является входной информацией, используемой для принятия управленческих решений в одном или нескольких взаимосвязанных подразделениях предприятия.

«Обязанности, область ответственности, критерии успешной деятельности для каждой структурной единицы сформулированы и имеют смысл лишь в контексте конкретного процесса. Горизонтальные связи между структурными единицами при таком подходе значительно сильнее, чем в случае функционального подхода, вертикальные связи, напротив, несколько слабее» [6]. Благодаря таким связям сотрудник несет ответственность не только за выполнение своей работы, но и за те процессы, в которых он задействован [5].

Следует отметить, что организация процессно-ориентированного управления способствует повышению гибкости и адаптивности системы управления предприятием, в данных условиях управление цепочками процессов осуществляется по замкнутому циклу, построенному с учетом методологии Э. Деминга.

Целесообразность применения процессного подхода к управлению предприятием

предопределяет необходимость формирования и раскрытия содержания категории «качество управления». Исследования показали, что данное понятие является дискуссионным в современной науке, так авторы проекта «Инфоменеджмент» определяют «качество управления» как эффективную систему управления организацией, высокий уровень квалификации высшего и среднего управленческого звена, адекватность функционирования системы управления персоналом целям и задачам организации [8].

Анализ данного определения позволяет сделать вывод, что обеспечение качества управления является условием эффективной работы не только управленческого персонала, но и условием постоянного совершенствования и развития системы управления предприятием в целом. При этом в основу методологии обеспечения качества управления должны быть положены системный и процессный подходы.

Для формирования понятия и раскрытия содержания «качество процессов управления» целесообразно рассмотреть факторы, влияющие на эффективность функционирования системы управления предприятием:

1. **Лидерство**, определяет новую роль руководителя, который должен быть промотором знаний для работников в области управления и улучшения качества трудовых процессов.

2. **Вовлеченность**, нацеливает на идентификацию всеобщей ответственности за качество, а также повышение уровня заинтересованности всего персонала в командных методах принятия решений по обеспечению качества процессов.

3. **Прозрачность** информационной системы, обеспечивающая своевременное доведение решений до непосредственных исполнителей и информации о результатах его выполнения до руководителей для принятия корректирующего решения.

4. **Организация непрерывного обучения**, позволяет повышать уровень квалификации и компетентности персонала, а также создает

условия для принятия решений по управлению процессами на рабочих местах.

5. **Наделение работников полномочиями** по самостоятельному управлению качеством трудовых процессов.

6. **Мотивация потребностей работников** в участии в процессах обучения и в деятельности самоуправляемых команд по качеству в каждом подразделении предприятия.

Следует отметить, что качество управления является социально-экономической категорией, предопределяющей качество всех элементов системы управления предприятием, таких как процессы управления, информация, коммуникации, ответственность и полномочия, характеризующие в целом формирование и использование управленческого потенциала предприятия.

При этом процесс управления реализуется путем организации управленческой деятельности, конечным результатом которой является выработка и реализация управленческого воздействия или управленческого решения в целях обеспечения качества взаимосвязанных процессов и совокупного качества их результата. Результатом реализации управленческого решения является информация о выполнении задания и достижения цели управления.

Основываясь на полученных результатах исследований, представляется возможным рассмотреть сущность категории «качество управления» с точки зрения системного и процессного подходов. С позиции системного подхода по качеству управления следует понимать способность системы управления быстро реагировать на изменения во внутренней и внешней среде, вносить изменения в процессы управления с учетом обеспечения сбалансированности интересов и потребностей всех сторон (владельцев процессов, собственников и учредителей, потребителей, поставщиков и общества в целом).

В контексте процессного подхода качество управления следует рассматривать как показатель оценки состояния компонентов управленческого потенциала, предопреде-

ляющих способность персонала формулировать качественные цели, составлять качественные задания, своевременно доводить их до непосредственного исполнителя, создавать и поддерживать условия для обеспечения качества процессов выполнения управленческих решений и достижения соответствия полученного результата поставленным целям. При этом руководители всех уровней управления должны нести совокупную ответственность с исполнителями за качество результатов реализации управленческих решений.

С учетом системного и процессного подходов представляется целесообразным сформулировать следующее определение, под качеством управления понимается совокупный показатель способности системы управления обеспечивать постановку эффективных целей, реализация которых определяется уровнем квалификации и компетентности управленческого персонала, идентификацией взаимответственности руководства и исполнителей за качество результатов выполнения управленческих решений, формируемых на высшем уровне управления и

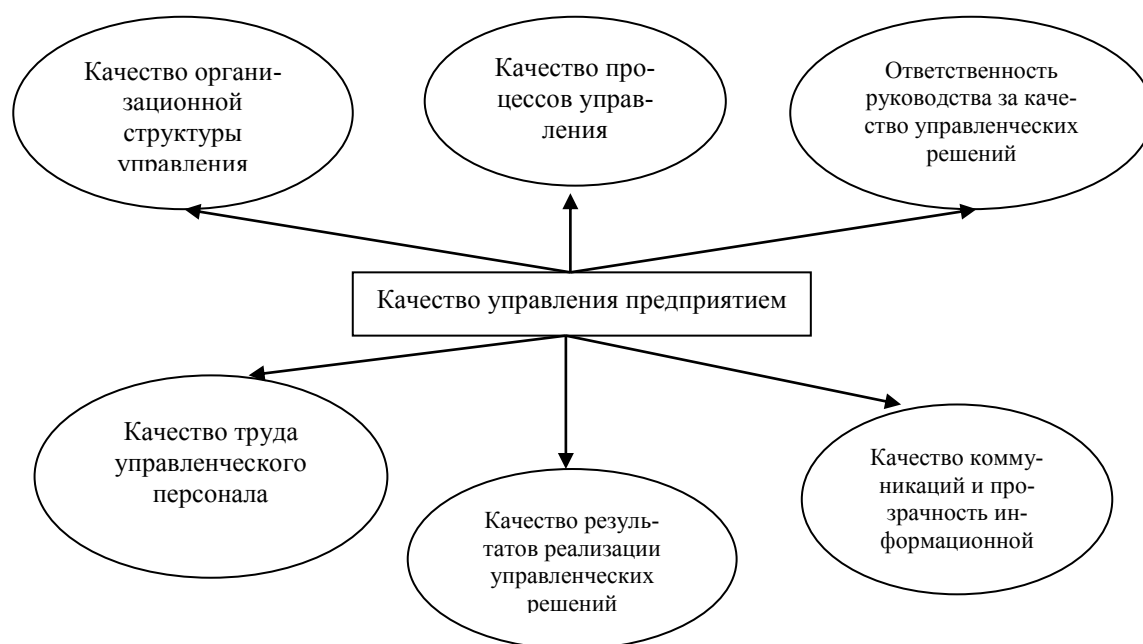
вырабатываемых путем делегирования полномочий на низовые уровни управления.

В приведенном определении целесообразно выделить две взаимосвязанные части:

1 Качество управления определяется как состояние компонентов потенциала управления, зависящее от компетентности руководства и его вовлеченности в деятельность по управлению качеством процессов и всех видов функциональной деятельности.

2 Качество управления определяется как эффективная система управления, функционирование которой обеспечивает достижение поставленных целей с учетом компонентов управленческого потенциала предприятия.

Следует отметить, что характеристики компонентов управленческого потенциала позволяют раскрыть содержание деятельности по обеспечению качества управления предприятием, при этом содержание категории «качество управления» целесообразно рассматривать через призму следующих понятий (рисунок).



Компоненты категории «качество управления» предприятием

Проведенные исследования показали, что проблема ведущей роли руководства предприятия в обеспечении результативности и эффективности функционирования системы менеджмента качества является предметом постоянных дискуссий. Следуя концепции процессного подхода, руководитель должен нести ответственность за обеспечение качества процессов управления, быть полностью вовлеченным в деятельность по принятию корректирующих управленческих решений, уметь проявлять свои лидерские способности, вовлекать работников в деятельность по обеспечению и улучшению качества процессов.

Использование руководителем процессного подхода в управлении подразумевает необходимость нахождения в центре внимания не только отдельных ресурсов системы менеджмента качества, а умение взаимодействия, в основе которых заложены «навыки ее сотрудников и компетентность руководства, активность менеджмента, а также спланированная и поддерживаемая руководством культура качества [7].

Руководителям необходимо устанавливать баланс между полномочиями и ответственностью персонала предприятия в деятельности по обеспечению и улучшению качества процессов, только в этом случае персонал вовлечен в принятие решений по усовершенствованию трудовых процессов и получению качественных результатов.

Качество процесса управления представляет собой совокупность отдельных видов деятельности, направленных на упорядочение и координацию функционирования и развития системы управления предприятием и обеспечение сбалансированности между ее элементами в целях обеспечения качества результатов реализации управленческих решений. Деятельность по выработке и реализации управленческих решений является основой обеспечения качества процессов управления.

Современное предприятие является открытой социально-экономической системой,

управление функционированием которой предполагает установление внутренних и внешних коммуникаций, обеспечивающих постоянный мониторинг процессов управления и контроль за качеством исполнения управленческих решений. «Качество управления, не только качество протекающих в системе управления информационных, трудовых и других процессов, но и проявление того, насколько результативна деятельность предприятия на рынке, в какой степени установленные цели деятельности соответствуют состоянию внешней среды, выпускаемая продукция — запросам потребителей, используемые стратегии — действиям конкурентов» [3].

Речь идет об организационной структуре управления предприятием, которая является важным фактором обеспечения качества управления и важным компонентом управленческого потенциала, так как предопределяет возможность участия всего персонала в деятельности по выработке и реализации управленческих решений, направленных на достижение поставленных целей.

Следует отметить, что важным фактором обеспечения качества управления является Важнейшим, из числа необходимых условий деятельности предприятия, является качество информации и качество коммуникаций, реализуемых в системе управления предприятием и в организационной структуре управления предприятием. Так же очевидно, что качество имеющейся информации в значительной мере предопределяет качество принимаемых на её основе решений. «Управленческая информация - набор фактов, которые могут быть полезны для менеджера при разработке и реализации управленческих решений» [4].

Таким образом, проведенные исследования различных подходов к раскрытию содержания понятия «качество управления» позволяют сделать вывод, что обеспечение качества процессов управления определяется способностью управляющей подсистемы формировать структуру системы управления

и создавать условия для эффективного ее функционирования в целях повышения результативности деятельности предприятия.

Литература

1. ГОСТ Р ИСО 9004-2010. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества [Текст] – Введ. 2011-06-01. – М.: Госстандарт России, 2010.
2. ISO/DIS 9001 – 2015. Quality Management Systems – Requirements [Текст] – Введ. 2015-09-22. М.: Международный стандарт, 2015.
3. Короткова, Э. М. Практический менеджмент [Текст] : учеб. пособие / Э. М. Короткова. - М.: ИНФРА-М 2015.
4. Курц, А. Л. Процессное управление - основа построения систем контроля и управ-

ления информационно-технологической инфраструктурой [Текст] / А. Л. Курц // Системы и средства информатики. - 2013. - Т. 19. - № 2. - С. 148-162.

5. Регин, В. А. Информатизация в аспекте процессно-ориентированного подхода к управлению предприятием [Текст] / В. А. Регин // Проблемы развития территории. - 2012. - Т. 58. - № 2. - С. 86-91.

6. Шмелева, А. Н. Развитие группы процессов системы менеджмента качества «ответственность руководства» [Текст] / А. Н. Шмелева О. С. Щукин // Фундаментальные исследования. - 2013. - № 6-2. - С. 432-434.

7. Качество управления [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://infomanagement.ru/lekcija/Kachestvo_upravlenie

Булгакова Екатерина Юрьевна, аспирант, Воронежский государственный технический университет (г. Воронеж, Российская Федерация), angelicwitch@mail.ru

THE APPROACH TO DISCLOSING THE ESSENCE OF ENTERPRISE MANAGEMENT QUALITY

E. Yu. Bulgakova, Voronezh State Technical University, Voronezh, Russian Federation, angelicwitch@mail.ru

The article addresses the problems of enterprises, related to implementation of one of the basic principles of the total quality management system, that is, the engagement of management, which predetermines the necessity for improving the processes of enterprise administration. In the context of this problem, the 5th edition of ISO standards particularly emphasizes the need for specifying the responsibility of all managers for the quality of the results of implementing administrative decisions, and the quality of enterprise management system functioning.

It is noted, that the quality of enterprise management is linked to solving such tasks as ensuring the quality of administrative decisions and management structure, and creating a new culture of relationships between managers and executives, based on establishing mutual responsibility for the results of functional activities. The paper considers the possibility of applying the processual approach for disclosing the essence of enterprise management quality assurance

Key words: *engagement of management, management quality, quality of administrative decisions, quality of communications, quality of management processes, processual approach, systematic approach, quality of management system structure, components of management capacity*

References

1. GOST R ISO 9004-2009 Menedzhment dlja dostizhenija ustojchivogo uspeha organizacii. Podhod na osnove menedzhmenta kachestva [Tekst] [GOST R ISO 9004-2009 Management for achieving sustainable success of an organization. An approach based on quality management [Text]]. Introduction. 2011-06-01. – M.: Gosstandart of Russia, 2010.
2. ISO/DIS 9001 – 2015. ISO/DIS 9001 – 2015. Quality Management Systems – Requirements [Text]. Vved [Introduction]. 2015-09-22. M.: Mezhdunarodnyj standart [International standard]. 2015
3. Korotkova E.M. Prakticheskij menedzhment [Tekst] [Practical Management [Text]]. Ucheb.posobie [A training manual]. Moscow:INFRA-M, 2015
4. Kurts A.L. Processnoe upravlenie - osnova postroenija sistem kontrolja i upravlenija informacionno-tehnologicheskoy infrastrukturoj [Tekst] [Process management is the basis for creating the systems of informational technological infrastructure management and control [Text]]. Sistemy i sredstva informatik [Systems and tools of informatics]. 2013. - V. 19. - № 2. - PP. 148-162.
5. Regin V.A. Informatizacija v aspekte processno-orientirovannogo podhoda k upravleniju predpriyatijem [Tekst] [Informatization in the aspect of process-oriented approach to enterprise management [Text]]. Problemy razvitija territorii [The problems of territorial development]. 2012.- V.58.- №2.- PP. 86-91
6. Shmeleva A.N., Schukin O.S. Razvitie gruppy processov sistemy menedzhmenta kachestva «otvetstvennost' rukovodstva» [Tekst] [The development of the process group of the quality management system, referred to as «Management responsibility» [Text]]. Fundamental'nye issledovaniya [Fundamental Research]. 2013. - № 6-2. – PP. 432-434
7. Kachestvo upravlenija [Management quality]. [E-recource]. Access mode: http://infomanagement.ru/lekciya/Kachestvo_upravlenie

