

УДК 655.531.4

## ОТ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА К КАЧЕСТВУ МЕНЕДЖМЕНТА

В. В. Тен<sup>1</sup>, Н. В. Злобина<sup>2</sup>, А. Ю. Сизикин<sup>2</sup>

*Кафедры: «Экономика» (1), «Экономический анализ и качество» (2),  
ФГБОУ ВПО «ТГТУ», zlobinanv@bk.ru*

**Ключевые слова и фразы:** менеджмент; предприятие; система; эффективность.

**Аннотация:** Проанализирована эффективность функционирования системы стратегического менеджмента предприятия, которая развивается методами и инструментами менеджмента качества.

---

Развитие современного менеджмента – совокупность действий организации, направленных на предоставление покупателю особого сочетания ценностей, процесс, с помощью которого оцениваются возможности и угрозы, а также сильные и слабые стороны организации для того, чтобы принять решение о плане мероприятий, приводящих к достижению поставленных целей за счет внедрения и позиционирования его преимуществ, разрабатываемых на основе использования аналитической информации, получаемой в результате осуществления инновационной деятельности, проведения маркетинговых исследований конкурентов и потребительских предпочтений и ее сопоставления со своими ресурсными, технологическими и финансовыми возможностями [1].

Для оценки эффективности менеджмента необходимо установить соответствующий критерий – организации создаются и существуют для реализации определенных целей. Управление организацией можно считать эффективным, а организацию добившейся успеха, если поставленные цели достигнуты.

Повышение эффективности менеджмента производится по процедурам международных стандартов качества – систем менеджмента качества (СМК): ISO 9000; экологического менеджмента ISO 14001; охраны труда и промышленной безопасности – OHSAS 18001, BS 8800, ILO-OSH; систем менеджмента социальной ответственности – SA 18000, IS 10000; систем менеджмента информационной безопасности – BS 7799, ISO 17799; управления проектами BS 6079; управления рисками в корпоративном управлении гибкого предприятия PD 6668; управления знаниями PAS 2001; управления записями ISO 15489 [2].

Чтобы успешно действовать в течение долгого времени, выжить и достичь поставленных целей, организация должна быть эффективной и результативной. Под *результативностью* следует понимать внешнюю эффективность, измеряемую степенью достижения целей организации, под *эффективностью* – внутреннюю эффективность, экономичность, измеряемую количеством используемых ресурсов и степенью оптимизации процессов в организации.

Внутреннюю эффективность организации часто легко измерить и выразить количественно, потому что можно сделать денежную оценку используемых ресурсов и получаемых результатов. Мерой служит производительность – отношение числа единиц на выходе к числу единиц на входе. Кроме того, ключевой со-

ставляющей производительности является качество. Производительность на всех уровнях представляет важнейший фактор успеха организации в условиях конкуренции.

*Практическая реализация* – не менее важная составляющая деятельности организации. Самые лучшие и обоснованные управленческие решения – это всего лишь идеи. Они должны быть воплощены путем управления работой реальных людей. Успешным считается такое решение, которое реализуется на практике, причем результативно и эффективно.

Необходимым и достаточным условием эффективного менеджмента предприятия является комплементарное выполнение всех вышеперечисленных предпосылок, что позволяет разработать структуры менеджмента и базовых процессов предприятия, а также порядок регламентации процессов (рис. 1) [3].



а)

<b>Исполнители</b>		<b>Регламентирующие документы</b>
Акционеры	<b>Цели</b>	Основные направления развития организации
		Принципы TQM
Высшее руководство организации	<b>Принципы</b>	
	<b>Стратегия</b>	Стратегия развития
Представитель руководства по качеству	<b>Методическое руководство по процессам</b>	Требования ГОСТ ISO 9001–2011.
	<b>Картина процессов</b>	Инструкции
	<b>Модель взаимодействия и взаимосвязи процессов</b>	
Владельцы процессов	<b>Модели процессов</b>	Законодательные требования
Исполнители процессов	<b>Процедуры</b>	

б)

**Рис. 1. Эффективность менеджмента предприятия:**

а – структура менеджмента; б – структура базовых процессов предприятия



в)

**Рис. 1. Продолжение:**  
в – порядок регламентации процессов

Менеджмент в значительной степени представляет собой управление развитием. Менеджмент развития в отличие от менеджмента функционирования носит менее рутинный характер и в большей мере основывается на творчестве. Менеджмент развития в обязательном порядке учитывает меняющиеся внешние условия, постоянно ориентируется на цели развития и имеет стратегический характер. Основные составляющие управления развитием – формирование видения, выявление целей и задач, определение стратегии, разработка планов развития, установление соответствующего лидерства. Любую организацию можно представить как совокупность умений, навыков, квалификаций и компетентности, которые должны быть направлены, прежде всего, на развитие организации. В связи с этим меняется и содержание управленческой деятельности: оно в меньшей степени направлено на администрирование и в большей – на преобразования. Рождается новый тип лидеров, которые не просто управляют, а трансформируют объект управления, сами одновременно обучаясь и стимулируя постоянное обучение и повышение творческой активности своего персонала.

Таким образом, улучшение менеджмента должно осуществляться на основе следующих принципов: ориентации на потребителя; лидерстве руководителя; вовлечении работников; процессном и системном подходах к менеджменту; постоянном улучшении; принятии решений, основанном на фактах; взаимовыгодных отношениях с поставщиками. Основными направлениями развития менеджмента качества являются: интеграция в менеджмент требований стандартов к системе менеджмента качества по отдельным аспектам деятельности; внедрение отраслевых требований к системам менеджмента качества организации; применение лучших управленческих практик.

#### *Список литературы*

1. Мищенко, Е. С. Проектирование, формирование, внедрение и практическое использование системы менеджмента качества в образовательной организации / С. В. Пономарёв, Е. С. Мищенко. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 96 с.
2. Официальный сайт ОАО «Всероссийский научно-исследовательский институт сертификации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.vniis.ru> (дата обращения: 30.08.2014).
3. Терёхин, С. Е. Этапы формирования процессно-ориентированной системы менеджмента качества в кредитной организации / С. Е. Терёхин // Современная экономика: проблемы и решения. – 2012. – № 10. – С. 83 – 93.

---

## **From Quality Management to the Quality of Management**

**V. V. Ten, N. V. Zlobina, A. Yu. Sizikin**

*Departments: "Economics" (1), "Economic Analysis and Quality" (2), TSTU; zlobinanv@bk.ru*

**Key words and phrases:** efficiency; enterprise; management; system.

**Abstract:** The authors analyzed the effectiveness of the system of strategic management of the company, is developed through methods and tools of quality management.

#### *References*

1. Mishchenko E.S., Ponomarev S.V. *Proektirovanie, formirovanie, vnedrenie i prakticheskoe ispol'zovanie sistemy menedzhmenta kachestva v obrazovatel'noi organizatsii* (Design, formation, introduction and practical use of quality management system in the educational organization), Tambov: Izdatel'stvo Tambovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta, 2009, 96 p.
2. <http://www.vniis.ru> (assecced 30 August 2014).
3. Terekhin S.E. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya*, 2012, no. 10, pp. 83-93.

---

## **Vom Management der Qualität zur Qualität des Managements**

**Zusammenfassung:** Es ist die Effektivität des Funktionierens des Systems des strategischen Managements des Unternehmens analysiert, die sich von den Methoden und den Instrumenten des Managements der Qualität entwickelt.

## Du management de la qualité à la qualité du management

**Résumé:** Est analysée l'efficacité du fonctionnement du système du management stratégique de l'entreprise qui se développe par les méthodes et instruments du management de la qualité.

---

**Авторы:** *Тен Валерий Валентинович* – доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика»; *Злобина Наталья Васильевна* – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой «Экономический анализ и качество», директор института дополнительного профессионального образования; *Сизикин Александр Юрьевич* – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономический анализ и качество», ФГБОУ ВПО «ТГТУ».

**Рецензент:** *Спиридонов Сергей Павлович* – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Экономический анализ и качество», директор Института экономики и качества жизни, ФГБОУ ВПО «ТГТУ».

---