



Тихомиров Геннадий Александрович,

кандидат военных наук, профессор кафедры менеджмента в сервисе и туризме
ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского», г. Нижний Новгород

tihomirow@sandy.ru

Сопоставление концептуальных взглядов на менеджмент качества и качество менеджмента

Аннотация. Статья посвящена проблеме менеджмента качества, сопоставлению этого понятия с такими категориями, как качество менеджмента и качественный менеджмент, которые имеют разное толкование в современных источниках информации. Речь идет об уточнении этих категорий и встраивании их в систему менеджмента качества.

Ключевые слова: качество, менеджмент, управление, система, свойства, процесс, контроль.

Успешная деятельность любой организации определяется различными факторами. Основной фактор – это качество продукции или услуг. В настоящее время к качеству продукции предъявляются серьезные требования. Ужесточение требований сопровождается осознанной всеми необходимостью постоянного повышения качества, без чего невозможно достижение и поддержание эффективной экономической деятельности.

Качество результатов деятельности организации зависит от качества поставленных целей и качества их исполнения. Цели конкретизируют желаемый результат, а от исполнения зависит их достижение. Исполнение связано с проблемой управления (менеджмента) и зависит от многих факторов. Таким образом, исполнение является основополагающей и вполне традиционной составляющей качества.

Термин «качество» эволюционно нес разные определения. Речь может идти о качестве продукции, труда, жизни и пр. Качество связано с совокупностью необходимых свойств, позволяющих удовлетворить потребности потребителей. Однако, интересно высказывание американского специалиста в области управления качеством Дж. Харрингтона: «Качество – вещь забавная. Все о нем говорят, все с ним живут, и каждый думает, что знает, что это такое. Но лишь немногие придут к единому мнению, об определении качества» [1]. Это высказывание говорит о неоднозначном подходе к категории «качество». Понятие широкое и многоплановое. Обеспечение его требует объединение творческого потенциала и практического опыта многих специалистов. Не смотря на конкретизацию категории «качество» в стандартах, оно по-разному толкуется применительно к разным видам деятельности. Поэтому представляет интерес подход к его уточнению относительно такого вида деятельности как менеджмент.

Термин «менеджмент» более стабилен. В упрощенном виде под ним понимается управление. Хотя здесь есть некоторая разница, для понимания сути этого бывает вполне достаточно, т. к. управление обычно рассматривается как воздействие субъекта на объект управления. Если же есть такое воздействие, то, значит, существует определенная система управления (т. е. совокупность функций такого воздействия), механизм управления (совокупность средств и методов) и процесс управления (последовательность действий).

Менеджмент качества чаще всего увязывается с деятельностью по реализации взаимосвязанных общих функций управления, таких как: планирование, организация, мотивация и контроль. Их последовательное выполнение представляет собой



определенный процесс. Международный стандарт на систему качества [2] этот процесс в некоторой интерпретации определяет круговым циклом: планирование – осуществление – контроль – управляющее воздействие. Безусловно, это определение является более целенаправленным, конкретизирующим именно управленческое воздействие, которое усиливает процедуры достижения необходимого уровня и обеспечения качества. Управленческое воздействие основано в первую очередь на сборе информации и изучении мнений потребителей о качестве продукции, что заставляет вносить коррективы в планирование и проектирование, воплощение запроецированного качества в готовую продукцию, а также контроль ее пригодности.

Менеджменту качества в современном обществе уделяется большое внимание, что подтверждают многочисленные информационные источники. Менеджмент качества начинается с изучения требований потребителей и заканчивается оценкой их удовлетворенности. Поэтому, качество – понятие системное. Система позволяет обеспечивать качество, повышать (улучшать) его и, конечно, управлять им. Надо понимать, что система качества одной организации отличается от системы качества другой организации, поскольку ее формирование зависит от целей, стоящих перед организацией, ее специфики, вида выпускаемой продукции или оказываемых услуг и пр. Внедрение на предприятиях системы менеджмента качества является ключевым фактором выживания в конкурентной борьбе за потребителя. Основу системы менеджмента качества составляет менеджмент процессов создания продукции или оказания услуг. Система менеджмента качества охватывает все процессы, которые могут влиять на качество: проектирование, производственная деятельность, контроль, связь с потребителями. Считается, что внедрение системы менеджмента качества и ее сертификация в определенной степени гарантируют высокое качество продукции (услуг) [3].

Действительно, сертификат является декларацией (обещанием) предприятия потребителям продукции или услуг соответствовать определенному набору требований, в рамках которых будет осуществляться деятельность. Поэтому сертификация системы качества – это в настоящее время востребованная тенденция системного подхода к менеджменту качества и наиболее надежная форма гарантии соответствия качества поставляемой продукции и услуг требованиям потребителя.

Понимание необходимости и важности системного решения проблем в области качества сформировалось в ходе длительного эволюционного развития отношений между поставщиками и потребителями (заказчиками), а именно формирования доверительного взаимодействия между ними. В этом заключается одно из условий эффективной деятельности предприятий.

Менеджмент качества опирается, прежде всего, на систему как совокупность организационной структуры, методов, процессов, ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством. Система качества должна разрабатываться с учетом конкретной деятельности предприятия и охватывать все этапы жизненного цикла продукции [4].

Но можно ли добиться высокого качества продукции с помощью лишь его менеджмента? Надо понимать, что управление всеми вышеуказанными функциями предполагает необходимость однозначного понимания всему управленческому составу фундаментального значения качества. Менеджеры должны нести ответственность за его уровень в рамках своих обязанностей, хорошо знать технологию, владеть методами и техникой управления и контроля. То есть необходим качественный менеджмент и определенное качество самого менеджмента.



Этот подход подтверждается во многих публикациях [5–7]. Так Л. И. Шокина [8], ссылаясь на правило «98/2» американского специалиста в области управления Э. Деминга полагает, что абсолютное большинство проблем в управлении, появление дефектной продукции, ненадлежащее выполнение работ или предоставление услуг зависят не от исполнителей, а от качества принятой в организации системы менеджмента и определяются присущими ей недостатками, т. е. многое зависит от качества самого менеджмента, которое определяется качеством управленческих решений, корпоративной культурой, постоянным улучшением деятельности, инновациями, профессионализмом менеджеров. Сегодня качество перестало ассоциироваться только с качеством продукции. Качество охватило процессы создания, доведения до потребителя и использования продукции. Качественный менеджмент позволяет эффективно управлять процессами улучшения качества. Однако, по мнению автора [9], это возможно, только если он основывается на принципах качества, определенных стандартом на систему менеджмента качества [10], а именно: ориентация на потребителя; лидерство руководителя; вовлечение работников; процессный подход; системный подход к менеджменту; постоянное улучшение; принятие решений, основываясь на фактах; взаимовыгодные отношения с поставщиками. С этим можно вполне согласиться, хотя есть и другие принципы.

Качество менеджмента – сложное понятие и его содержание однозначно не установлено, т. е. отсутствует какое-то общепринятое определение. Разные авторы качество менеджмента отождествляют с потенциалом, эффективностью, результативностью, стоимостью управления и пр.

Так А. Г. Поршнев [11] утверждает, что наиболее характерными формами качества менеджмента являются: качество управленческого труда; качество персонала; качество ресурсов и процессов управления. М. З. Свиткин [12] качество менеджмента предприятия определяет как совокупность характеристик, относящихся к способности менеджмента предприятия достигать поставленные перед ним цели. Р. А. Гриценко [13] полагает, что качество менеджмента определяется компетенцией руководителей организации, качеством организации и работы системы внутреннего контроля, степенью взаимодействия между акционерами и руководством, а также принятым уровнем контроля. Е. Д. Коршунова [14], исходя из требований к качеству менеджмента, сопоставления данных определений, а также с учетом концепции стоимостного подхода к управлению дает свое определение. Качество менеджмента она рассматривает как совокупность объективно существующих свойств и характеристик системы управления предприятием, адекватно отражающих все аспекты его деятельности и обуславливающих эффективность формирования и использования потенциала роста стоимости бизнеса.

Сопоставляя и анализируя эти определения можно сделать вывод, что они как бы уточняют друг друга, и, безусловно, отражают суть качества менеджмента, но системного характера не несут. Если менеджмент качества в большей степени ассоциируется с системой, то в определениях качества менеджмента системный подход не просматривается.

Определенную систематизацию в содержание качества менеджмента вводит В. А. Винокуров [15]. Он предлагает качество менеджмента рассматривать по уровням с соответствующими критериями. Первый уровень по его версии характеризует качество самой управленческой деятельности – функционирования, роста, развития (что определяется качеством управленческих решений, уровнем технологий), второй – качество управления предприятием: качество системы управления, управления объектом (что



влияет на конкурентоспособность, адаптивность), третий – качество управления трудовыми ресурсами, финансами.

Однако полагаю, что это определение более ассоциируется с понятием качественного менеджмента, чем с качеством менеджмента. Считаю надо уточнить эти категории. В основе качества менеджмента должны лежать свойства, характеристики, а качественного менеджмента – процессы управления.

Свойства продукции могут быть охарактеризованы количественно и качественно по ряду показателей. Оценка значений показателей свойств продукции предполагает определение уровня ее качества, что является основой для выработки необходимых управленческих воздействий в системе управления качеством продукции.

Качественный менеджмент предприятия предполагает эффективное управление организацией, включая и управление персоналом, и управление производством, ресурсами, готовой продукцией, услугами и пр. Он направлен на успешное управление процессами.

Таким образом, успех менеджменту качества приносит не только качество менеджмента, приводящее, как считается к качеству продукции, но и качество всех процессов, проходящих в организации. Следовательно, возникает необходимость встраивания в систему менеджмента качества качество самого менеджмента и качественного менеджмента, который в указанных выше высказываниях больше подразумевается, чем констатируется. Исходя из этого, считаю вполне логичным дополнить модель системы менеджмента качества [16] и представить ее в следующем виде (рис. 1). Смысл заключается в том, что выполнить все процессы, указанные в модели возможно только при определенном качестве менеджмента, а для постоянного улучшения системы менеджмента качества требуется качественный менеджмент.

Данное представление модели системы менеджмента качества усиливает концепцию процессного подхода, определяя более осмысленный подход к качеству, расширяет возможности его достижения, предполагает более полный охват организации, а именно вовлечение персонала в менеджмент качества. Это дает ряд преимуществ, обеспечивающих продуманное выполнение работ исполнителями на основе понятных каждому целей и задач, определения полномочий и ответственности, сравнения планируемых и полученных результатов в результате контроля.

Контроль выступает частью процесса управления, необходимым средством определения правильности принятых решений и корректировки действий в условиях изменчивости и неопределенности окружающей, да и внутренней среды. Процедура контроля предполагает измерение реальных результатов и сопоставление их с целями, планами и нормами, которые установлены в процессе стандартизации. Контроль должен быть своевременным, т. е. проводиться так, чтобы возможные отклонения не перешли в критические, а конечная цель контроля должна способствовать решению задач организации. Для выполнения этого требования контроль должен нести в большей степени предупреждающий характер. Отклонение целесообразнее предупредить, чем констатировать и исправлять. Для эффективного выполнения своей роли контроль должен основываться на позициях обратной связи, причем достаточно оперативных.

Анализ и сопоставление различных положений из теории и практики позволяет подтвердить, что менеджмент качества является комплексным понятием. В этом комплексе определенная роль отводится политике в области качества. На основе декларации миссии она устанавливает цели и задачи, а также руководящие принципы деятельности. В процессе планирования разрабатываются основные положения по улучшению качества продукции и необходимого для этого направления совер-



шенствования управленческой функциональной деятельности. Анализ, измерения, методы решения проблем и выбора корректирующих действий определяют действия по выполнению требований к качеству. В этом заключается непосредственное управление качеством, призванное исключить любые несоответствия и принять меры по его обеспечению и улучшению. Результатом процесса обеспечения качества становятся необходимые изменения, способствующие повышению качества. Речь идет о принятии таких мер, которые создают уверенность у менеджеров организации в выпуске, а у потребителей в приобретении качественной продукции или предоставлении услуг. Постоянное улучшение, указанное в модели (рис. 1), невозможно без системного подхода, который в свою очередь требует от менеджеров, как основных субъектов управления качеством, дополнительной подготовки и мотивации. Только системный подход к менеджменту качества позволяет организации эффективно развиваться и достичь необходимого уровня - уровня конкурентоспособности, а в дальнейшем управлять конкурентоспособностью, делая ставку на достижение лидерства и совершенства [17].

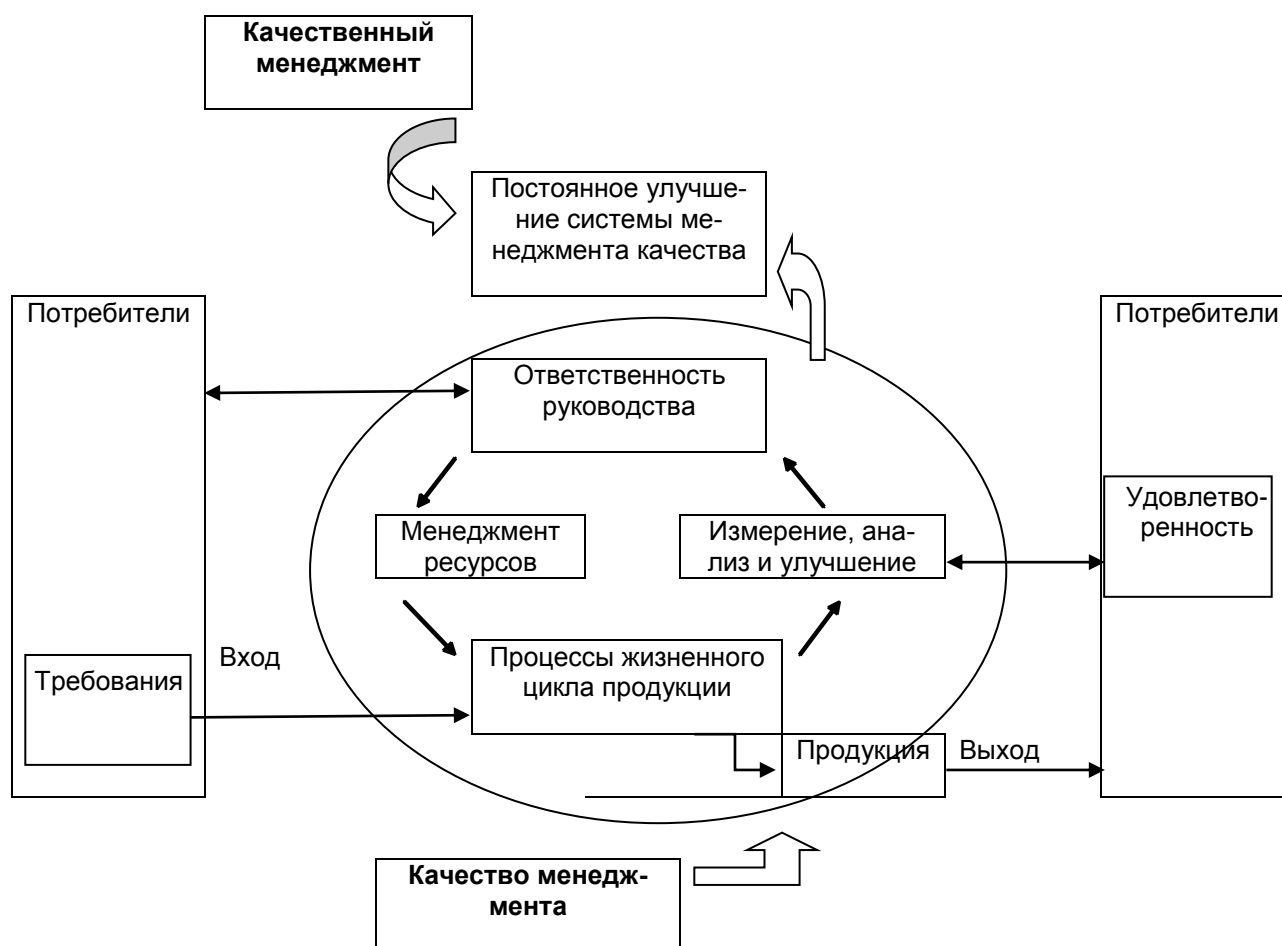


Рис. 1. Уточненная модель системы менеджмента качества

Таким образом, менеджмент качества предполагает непрерывное осуществление деятельности по повышению качества. Применительно к менеджменту, как к особому виду деятельности, понятие качества можно уточнять, интерпретировать. Эта деятельность возлагается на менеджеров, которые являются как субъектами, так и наряду с процессами и продукцией – объектами управления качеством. Они



осуществляют менеджмент качества, а от их подготовки зависит качество менеджмента. Именно качество подготовки менеджеров, углубление их знаний в различных областях является объектом менеджмента качества. Этот процесс позволяет повысить эффективность менеджмента, делая его более качественным. Наука и практика позволила сформировать общие признаки систем менеджмента качества, а также принципы и методы, которые могут в них применяться. Системы менеджмента качества достаточно индивидуальны применительно к деятельности различных предприятий. Однако представленная модель процессного подхода определяет некоторый концептуальный взгляд на эту довольно сложную проблему.

Ссылки на источники

1. Коршунова Е. А. Качество менеджмента: объекты, принципы, методология оценки // Качество. Инновации. Образование. – 2003. – № 4. – С. 26–30.
2. ГОСТ Р ИСО 9001–2001. Система менеджмента качества. Требования. – М.: Изд. стандартов, 2001.
3. Система качества. – URL: <http://quality.eup.ru>.
4. Политика предприятия в области качества. Система качества. – URL: <http://labooureconomics.ru>.
5. Шокина Л. И. Оценка качества менеджмента компании. – URL: <http://quality.eup.ru>.
6. Поршнев А. Г. Качество, результативность и эффективность деятельности. – URL: www.elitarium.ru.
7. Тимохин Д. В. Менеджмент качества или качественный менеджмент? // Стандарты и качество. – 2008. – № 1. – С. 72–77.
8. Шокина Л. И. Указ. соч.
9. Там же.
10. ГОСТ Р ИСО 9001–2001. Указ. ист.
11. Поршнев А. Г. Указ. соч.
12. Свиткин М. 3. От менеджмента качества к качеству менеджмента // Методы менеджмента качества. – 2000. – № 4. – С. 18–22.
13. Коршунова Е. А. Указ. соч.
14. Там же.
15. Винокуров В. А. Качество менеджмента – основа современной управленческой парадигмы // Менеджмент в России и за рубежом. – 2006. – № 6. – С. 13–26.
16. ГОСТ Р ИСО 9001–2001. Указ. ист.
17. Шокина Л. И. Указ. соч.

Tikhomirov Gennady,

candidate of military sciences, the professor of chair of management in service and tourism of the Nizhny Novgorod state university of N. I. Lobachevsky, N. Novgorod

tikhomirov@sandy.ru

Comparison of conceptual views of quality management and quality of management

Summary. Article is devoted a quality management problem, comparison of this concept to such categories as quality of management and high-quality management which have different interpretation in modern sources of information. It is a question of specification of these categories and their embeddings in quality management system.

Keywords: quality, management, management, system, properties, process, control.



Рекомендовано к публикации:

Горевым П. М., кандидатом педагогических наук, главным редактором журнала «Концепт»