
ИЗМЕРЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

О.С. Щукин,

доктор экономических наук, доцент кафедры экономики труда и основ управления Воронежского государственного университета;
oschukin@ya.ru

Показано преимущество самооценки деятельности организации в методологии измерении экономических величин. Рассмотрены современные модели самооценки и интегрированные подходы, определены их общие характеристики.

Ключевые слова и фразы: измерение организации, самооценка, модели самооценки, интегрированные модели оценки.

Модернизацию российской экономики невозможно проводить без системного измерения деятельности организации. Такая система должна оценивать основные процессы в деятельности организации, предоставлять руководству объективные данные о сильных и слабых сторонах, быть универсальной и признанной в мире, базироваться на мировых стандартах оценки, позволять использовать результаты оценки в бенчмаркинге, стать основой развития и модернизации организации. Таковым инструментом в системе менеджмента качества является самооценка деятельности организации по национальным или мировым премиям в области качества.

Философия определяет «измерение» как совокупность действий, выполняемых с целью нахождения численного значения измеряемой величины в принятых единицах измерения [1]. Измерение – это познавательный процесс определения отношения одной (измеряемой) величины к другой, принятой за постоянную (к единице измерения).

Различают прямые и косвенные измерения. В последнем случае измеряется не непосредственно измеряемая величина, а некоторая другая, связанная с ней заранее известным соотношением [1]. ГОСТ Р ИСО 9000-2001 процесс измерения трактует как совокупность операций для установления величины [2].

В различных определениях термина «измерение» нет принципиальной разницы, но измерение экономических величин, характеризующих деятельность организации, сопряжено с рядом их отличий от физических величин [3].

Во-первых, важным признаком разделения величины является ее наблюдаемость. Специфика измерения экономических величин обусловлена прежде всего тем, что они отражают количественные аспекты общественных отношений. Вот пример, близкий теме исследования: качество продукции как физическая величина выражается в совокупности ее технических характеристик, а как экономическая величина – в совокупности ее потребительских свойств. Потребительские свойства базируются на технических характеристиках, однако не исчерпываются ими, так как включают отношение потребителей к этим свойствам. Экономические явления не имеют четких внешних очертаний, так как их границы подвижны. Поэтому многие экономические величины относятся к ненаблюдаемым (непосредственно ненаблюдаемые, «скрытые» свойства называются латентными). Измерение таких величин может быть только косвенным.

Косвенное измерение предполагает соотнесение значения непосредственно ненаблюдаемой (латентной) переменной, описывающей объект измерения, со значениями непосредственно наблюдаемых величин (наблюдаемые величины получили название индикаторов).

Соотнесение латентной экономической величины с индикаторами затрудняется неоднозначностью интерпретации наблюдаемых величин. Кроме этого, большое влияние на экономическую величину оказывает субъективный фактор. В естественных науках измерение проводится посредством измерительного инструмента, в экономических – таким инструментом в большинстве случаев выступает человек, адаптирующийся к условиям и задачам измерения. Кроме этого человек, может выступать объектом оценки. В таких случаях результаты измерения будут зависеть от его понимания вопросов, от желания отвечать на них правдиво и т.д. Выявленная первая особенность экономических величин наиболее правильно разрешается в методологии самооценки организации в результате постоянного вовлечения сотрудников в процесс самооценки. Неоднозначность интерпретации оцениваемых величин разрешается взаимным аудитом в рамках системы менеджмента качества.

Вторая особенность количественного представления экономических величин – нормативность. Она обусловлена целенаправленностью поведения, как объектов, так и субъектов измерения, а также целенаправленностью в использовании результатов измерений и результатов принятия решений. Нормативность предполагает, что общество выработало определенную позицию относительно желаемого направления изменения экономической величины, и проявляется в конструировании особых измерителей, играющих роль критериев при выборе путей и оценке результатов функционирования и развития хозяйственных систем. Смена критериев функционирования хозяйственной системы приводит к изменению правил взаимодействия ее частей, методов принятия решений, структуры системы в целом и, в конечном итоге, к изменению ее качества, что позволяет говорить о критерии как о важнейшем элементе управления хозяйственной системы.

Проблема нормативности разрешается с позиции всеобщего менеджмента качества: ориентация на удовлетворение потребностей всех заинтересованных сторон. В самооценке деятельности организации – это использование международных и национальных премий в области качества.

Третья особенность экономических величин – их большая разнородность, что накладывает определенные ограничения на возможности их измерения и сравнения.

Важнейшим условием сравнения в процессе измерения является однородность сопоставимых явлений. Проблемы однородности возникают при выборе типов шкал, определении и взаимоувязке единиц измерения, обобщении измеренных значений, получении результатов измерения, сравнении полученных значений, их интерпретации и т.п.

Разнородность экономических величин сглаживается в методологии самооценки деятельности организации за счет экспертной балльной оценки в постоянном процессе. Постоянные методы и процессы самооценки способны разрешить проблемы однородности.

Четвертая особенность латентных экономических величин – неоднозначность интерпретации их понятий, а также измеренных значений индикаторов.

Неоднозначность интерпретации латентных экономических величин разрешается в самооценке одновременно с решением проблемы нормативности путем введения критерия «удовлетворенность общества» и применения сформированных государственных и европейских моделей делового совершенства.

Методология измерения деятельности организации была призвана разрешить две основные проблемы:

- технические: сбор, накопление, хранение, организация, поиска, выдача и распространение информации;
- содержательные: обработка данных, в которых основной акцент переносится на интегрированные показатели и другие формы наглядного представления экономической информации, способные обеспечить своевременное выявление и решение проблем.

Рассмотренные проблемы разрешаются в методологии самооценки. Самооценка деятельности организации зародилась и получила развитие в методологии всеобщего менеджмента качества. Рассмотрим современные интегрированные подходы к оценке деятельности, основанные на всеобщем менеджменте качества.

Простая модель делового совершенства М. Вора включает четыре основных блока по совершенствованию деятельности организации (рис. 1) [4]. Деловое превосходство достигается через идеи, действия, результаты, известность и признание. Деловое превосходство начинается с идеи, генерируемых сотрудниками организации. Реализованные через действия команды идеи дают результат – признание и известность. На первое место поставлены идеи, которые способны привести к результату и, как следствие,

признанию и известности.

Концептуальная модель измерения делового совершенства корпорации Shell, описанная Дж. Окландом, начинается с намерений, т.е. с идей, что согласуется с подходом М. Вора (рис. 2).

Данная модель совпадает с подходом Т. Конти по некоторым критериям.

Р. Симсон и Ф. Хилл включают в современную систему менеджмента организации методологию 6 сигма и Kaizen, требования Международной организации по стандартизации ISO, самооценку по моделям делового совершенства EFQM или Baldrige (рис. 3) [6].

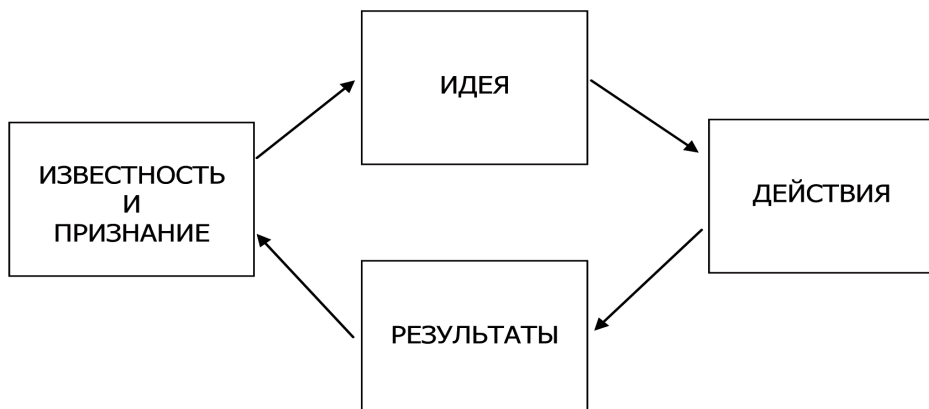


Рис. 1. Модель измерения делового совершенства М. Вора [4]

«Здоровый» менеджмент сложных технических систем, рассмотренный П. Дерхолмом, показан на рис. 4 [7]. Здоровье или условие – это время безотказной работы технической системы. Отказ может произойти из-за старения, конфигурации проекта, окружающей среды и перегрузки технической системы. Автор исследует управление требованиями, и то, как здоровое управление поддерживает непрерывное совершенствование. Вводится понятие прогнозирования, цель которого состоит в том, чтобы предотвратить отказы системы, прежде чем они произойдут. «Здоровый» менеджмент базируется на комбинации методологии и инструментов, что согласуется с подходами, изложенными выше.

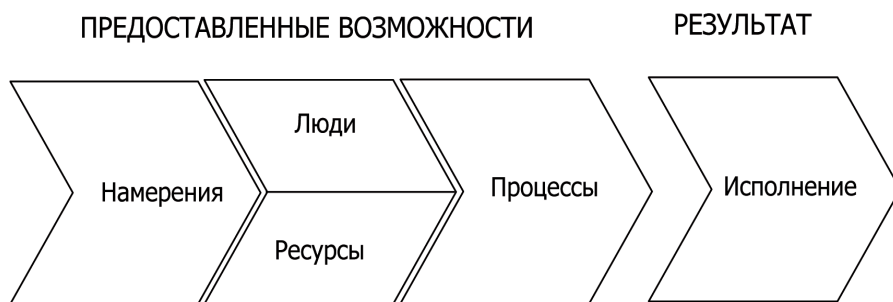


Рис. 2. Модель измерения делового совершенства Shell (представлена Дж. Окландом [5])

Впервые К. Алдашила и Д. Парента в систему качественного измерения работы вводят абсолютную меру и бенчмаркинг. Модель системы качественного измерения работы данных авторов представлена в виде процесса, на входе которого поставлен человек, а выходом является результат (рис. 5) [8].

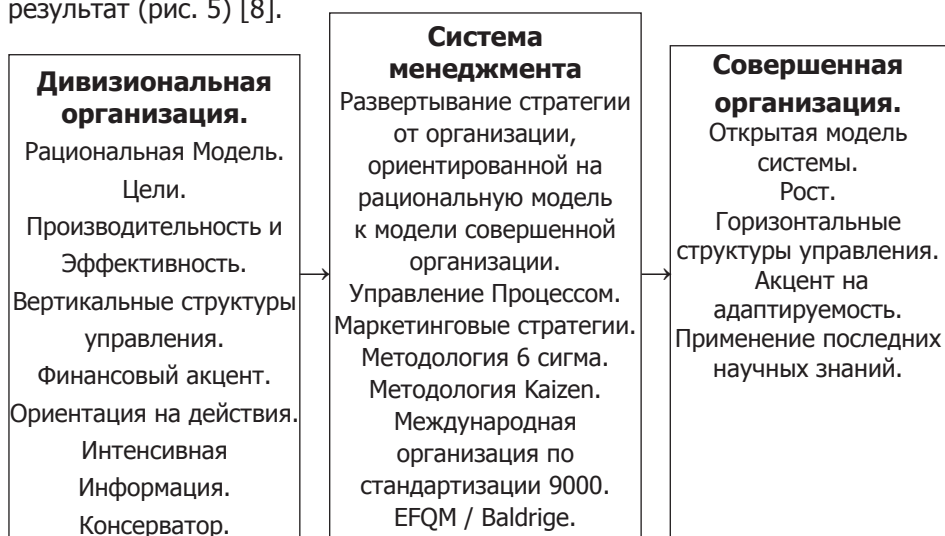


Рис. 3. Модель измерения делового совершенства Р. Симпсона и Ф. Хилла [6]

Т. Конти предлагает модель организации, нацеленной на осуществление миссии (рис. 6). В такой модели выделены три главных блока – системные факторы, процессы и миссия, цели [9].

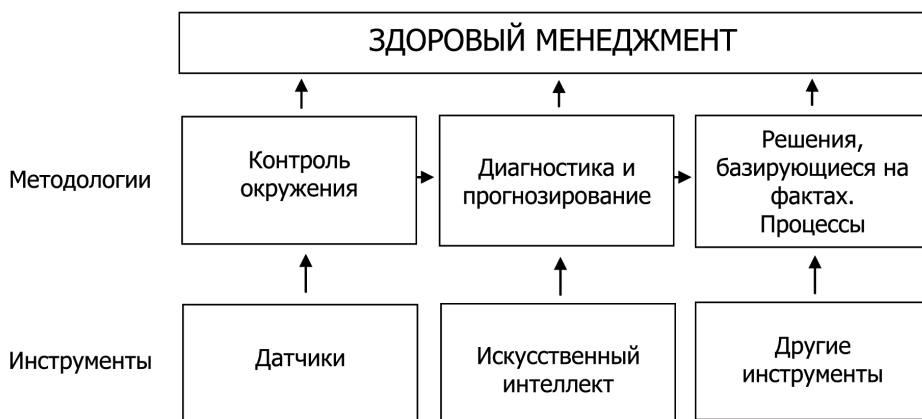


Рис. 4. Модель измерения делового совершенства П. Дерхолма [7]

- Измерения проводятся в следующих областях деятельности организации:
- системные факторы;
 - процессы;
 - результаты;
 - кросс-диагностика.

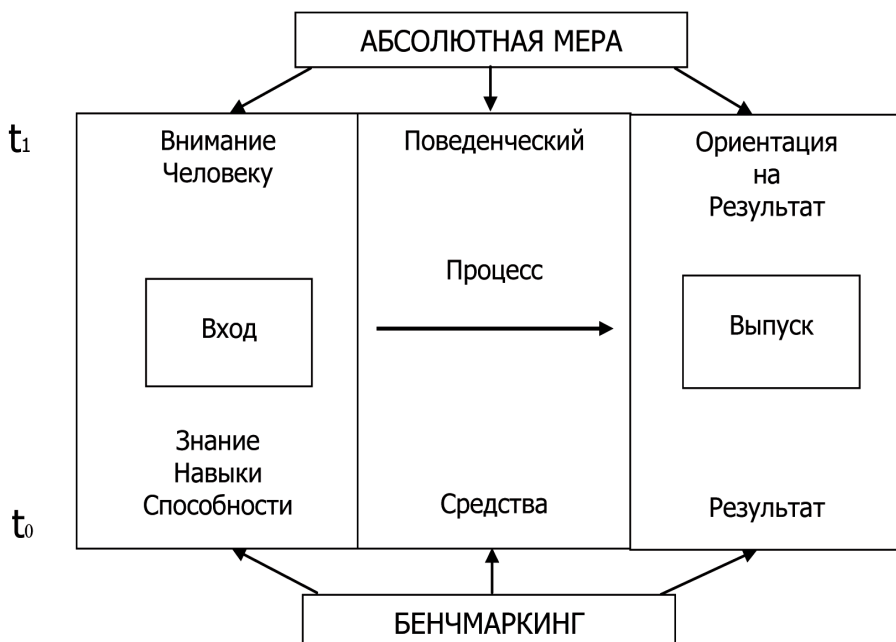


Рис. 5. Модель качественного измерения работы К. Алдацилаха и Д. Парента [8]

Рассмотрим подробнее каждую область. Системные факторы оцениваются показателями двух типов: прямых, применяемых к результатам бизнеса, и косвенных – для измерения удовлетворенности потребителей и заинтересованных групп. В соответствии с целевой составляющей деятельности организации определение миссий организации и заявленных ею целей должно стать первостепенной задачей. Это исходная точка для проведения измерений. Измерения должны не только рассматривать, соответствуют ли результаты целям, но также определять любую несостоятельность целей. Необходимо фиксировать тенденции в изменении ключевых параметров. Только в этом случае возможно планировать действия, позволяющие скорректировать расхождения и тенденции в измерениях, чтобы повысить конкурентоспособность организации. Такую корректировку невозможно произвести прямым воздействием на результаты, это осуществляется путем воздействия на процессы и системные факторы. Предоставить менеджерам набор инструментов, позволяющий измерить системный фактор, – главная задача сегодняшнего дня. К системным относится множество факторов, которые трудно оценить с помощью нормальных измерительных систем. Некоторые из них, такие как лидерство, ценности и культура, мотивация и вовлеченность персонала, относятся к неощутимым характеристикам.

Но, как правило, именно эти, так называемые «мягкие», характеристики определяют отличие превосходной организации от остальных.

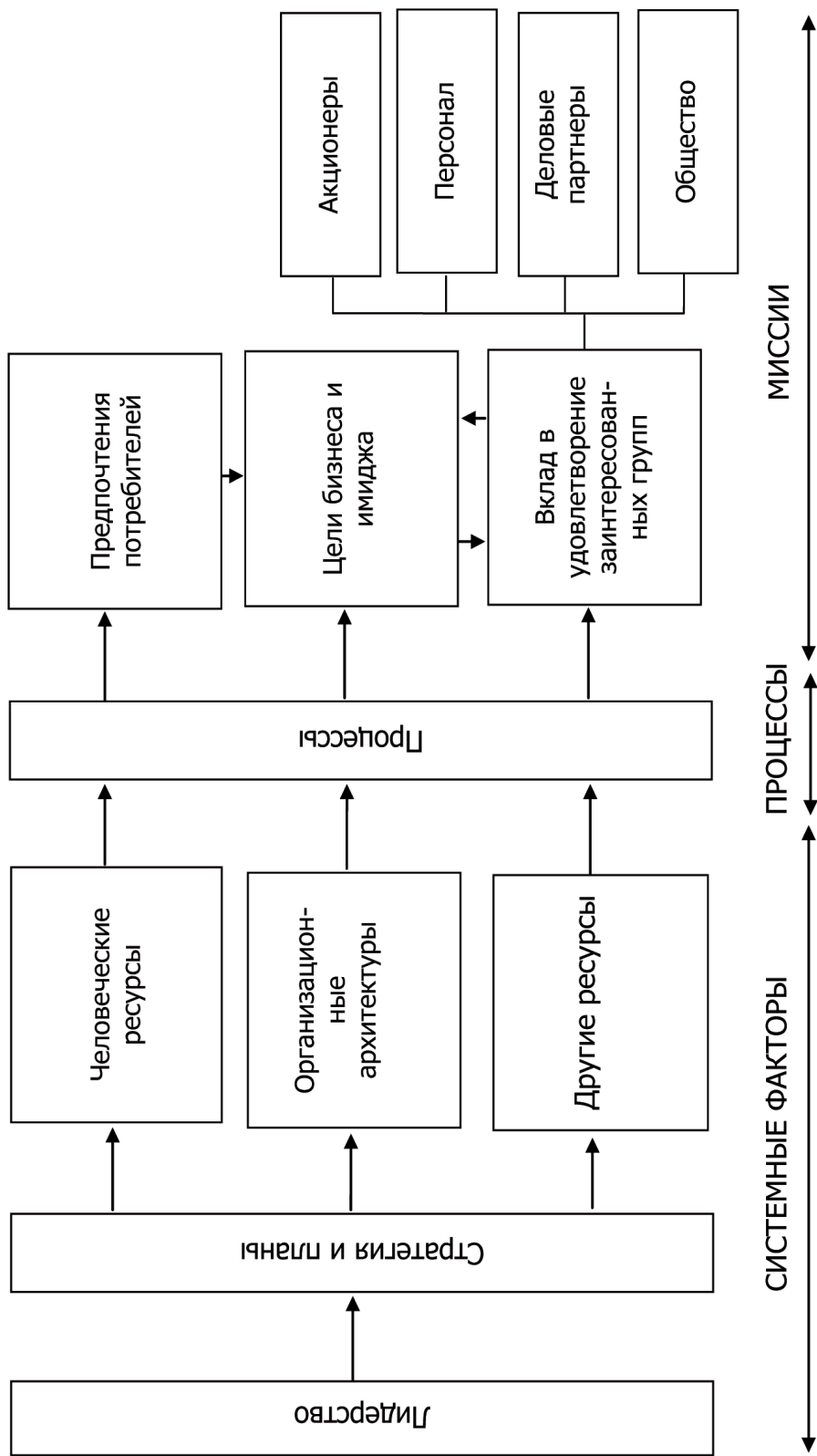


Рис. 6. Модель измерения делового совершенства Т. Конти [9]

Если руководство восприимчиво к переменам и улучшению, оно будет настаивать на измерении этих характеристик, руководствуясь принципом «если нельзя измерить, то нельзя и улучшить» [9]. Такая оценка, конечно, не только требует дополнительных затрат, но и влечет ряд других проблем. Например, опросы и интервью, если их проводить достаточно часто, могут вызвать раздражение или отказ участвовать в них, что снизит надежность оценки. Безусловно, лучше, если можно использовать повседневные оценки и измерения. Обычно это применимо к осязаемым характеристикам, таким как управление ресурсами и организация работ, намного реже к неосязаемым – лидерству и стратегическому управлению персоналом. Конечно, необходимо помнить закон Парето: рассматривать главное, что оказывает существенное влияние на результаты, и игнорировать множество незначительного.

Очень близко к подходу Т. Конти находится модель системы измерения делового совершенства Г. Канджи (рис. 7) [10]. Можно выявить два блока – возможности и достигнутый результат. На наш взгляд, это очень важно – выделять в оценке те возможности, которыми располагает организация, и достигнутые ею результаты.

В модели Х. Чанга (TQVPM) необходимо отметить разбиение системы качества измерения деятельности организации на уровни (рис. 8) [11].

Уровень 1. Развертывание цели и развитие стратегии. Понимание важности оценки и измерения является основным в развитии самооценки деятельности организации. Стратегическое планирование должно опираться на информационные технологии, позволяющие эффективно осуществлять планирование в быстро меняющихся условиях, как на краткосрочный, так и на долгосрочный периоды.

Уровень 2. Управление процессами и измерения. Управление процессом строится на идентификации и переводе требований потребителя и стратегических целей в интегрированные критерии качества процесса.

Х. Чанг отмечает большое различие в уровнях реализации процессного подхода в организациях, выстроенных по функциональной схеме. Основное внимание в большинстве случаев уделяется качеству поставок и удовлетворению внешнего потребителя, в то же время автор отмечает необходимость измерять и удовлетворенность внутреннего потребителя.

Уровень 3. Оценка деятельности и управление. Автор отмечает недостаточную интеграцию оперативной оценки с другими аспектами измерения деятельности, в частности с целями, ориентированными на качество. Это снижает мотивацию сотрудников организации. Поэтому оценка деятельности должна ориентироваться на интегральную оценку, включающую все аспекты деятельности.

Уровень 4. Сравнительная оценка деятельности. Использование бенчмаркинга становится успешным, когда основой служат ясно идентифицированные потребности. Управление результатами бенчмаркинга должно быть направлено на постоянное совершенствование деятельности организации.

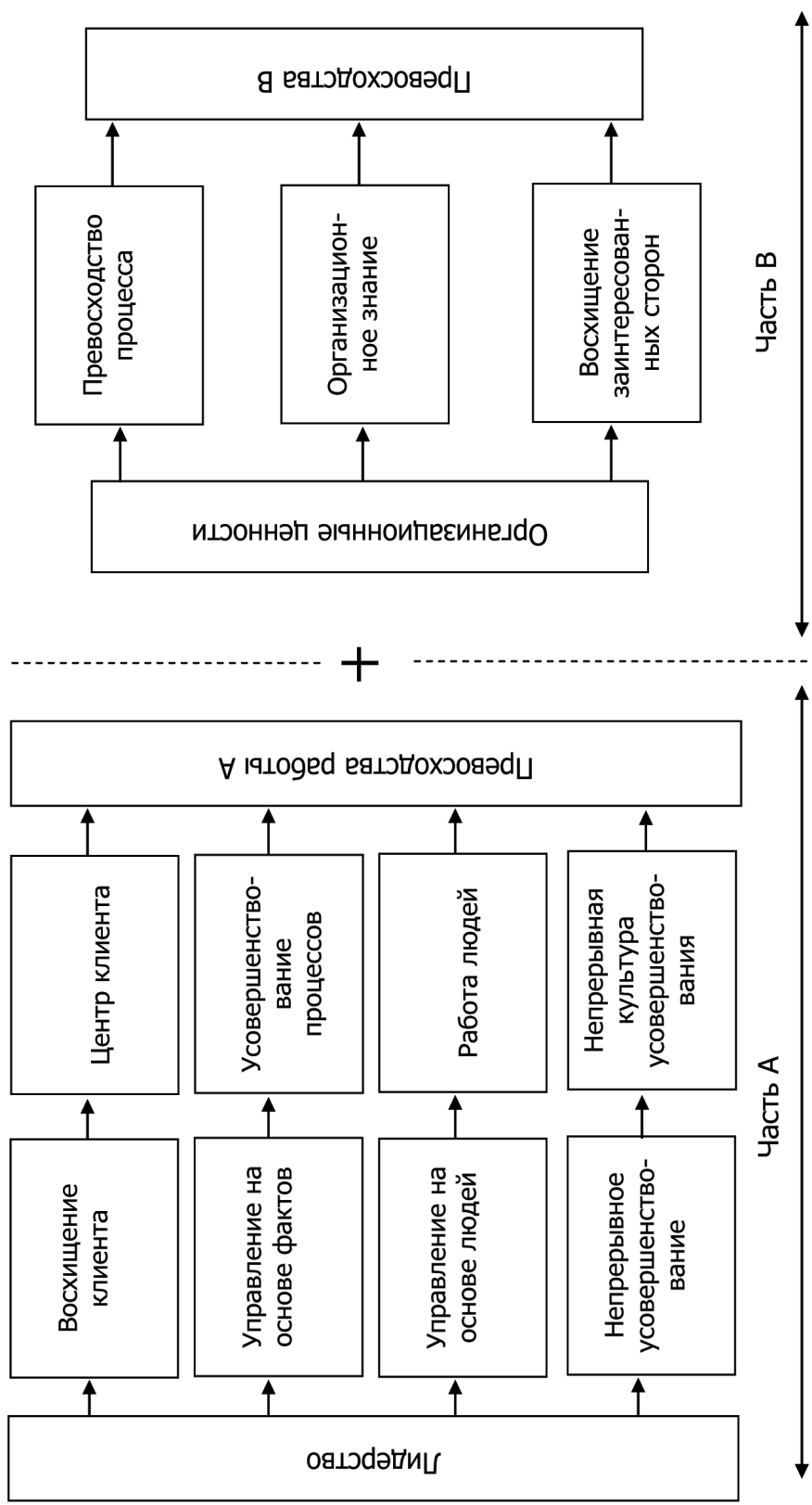


Рис. 7. Модель измерения делового совершенства Г. Канджи [10]

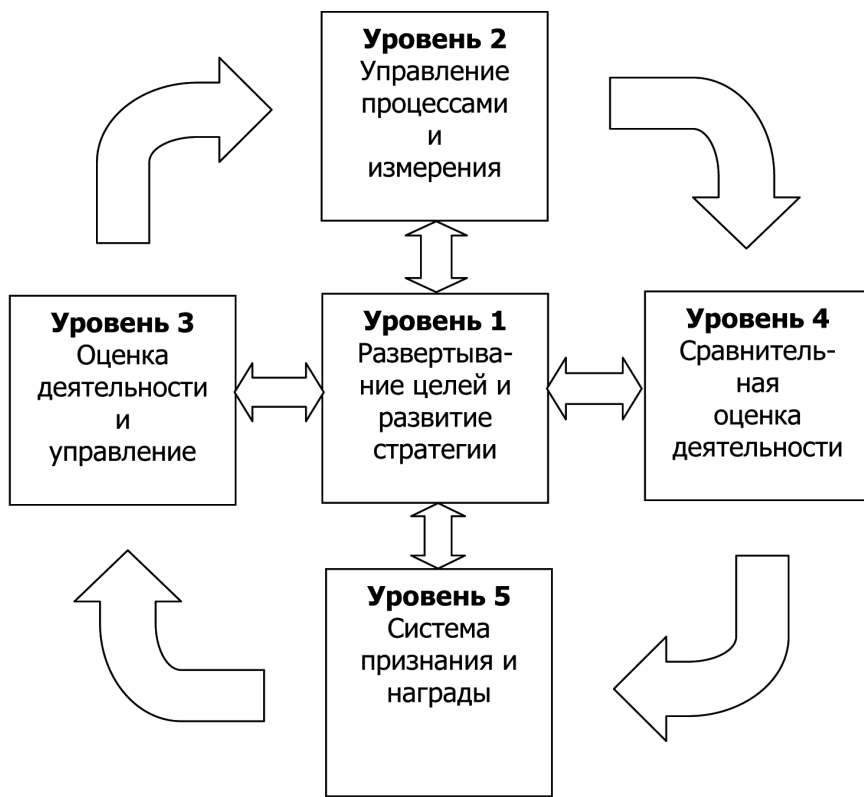


Рис. 8. Модель качественного измерения деятельности организации (TQPM) Х. Чанга [11].

Уровень 5. Система признания и награды. Автор отмечает, что награды и система признания для сотрудников, во многих случаях не прописаны, отсутствует их интеграция в систему менеджмента качества. Это разрушает обратные связи в TQM, что снизит эффективность менеджмента организации. Усиленно пропагандируется в стратегическом и финансовом менеджменте интегрированный подход к оценке и измерению деятельности организации, получивший название Система сбалансированных показателей (BSC – Balanced Score Card), выдвинутая Р. Капланом и Д. Нортеном [12]. Эта система оперирует обоснованным набором показателей для внутрифирменных управленческих целей и направлена на увязку показателей в денежном выражении с измеряемыми показателями других аспектов деятельности организации. Система сбалансированных показателей предполагает анализ по четырем важнейшим для организации направлениям:

- как оценивают предприятие акционеры (финансовый аспект);
- как оценивают предприятие клиенты (аспект клиента);
- каково состояние процессов на предприятии (внутрифирменный аспект);
- каким образом можно добиться дальнейшего улучшения положения

(аспект инноваций и обучения персонала).

Необходимо отметить ориентацию оценки и анализа в BSC на заинтересованные стороны. Первый принцип всеобщего менеджмента качества полностью реализуется в данном подходе.

Другая универсальная система показателей деятельности организации (TPS), предлагаемая Х. Рамперсадом, полностью ориентирована на всеобщий менеджмент качества (рис. 9) [13]. Она базируется на четырех признаках: целевая составляющая, базовые критерии, уникальная практика, роль высшего руководства.

Целевая составляющая в данной модели включает в себя организационное видение, миссию, базовые ценности.

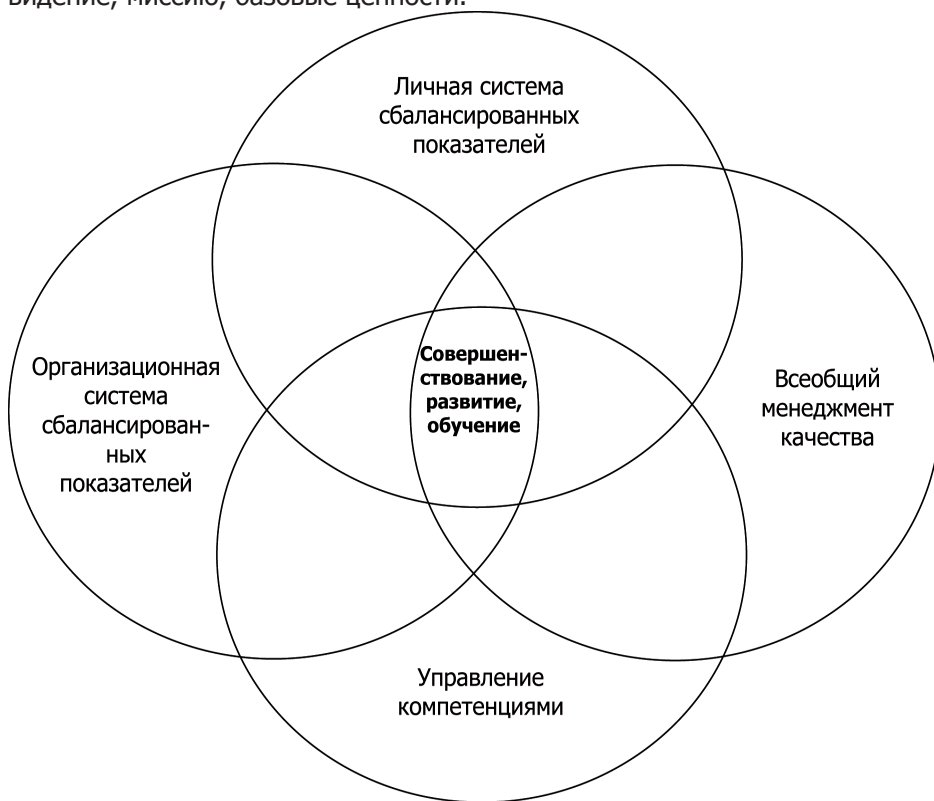


Рис. 9. Универсальная система показателей деятельности организации (TPS) Х. Рамперсада [13]

Усиление роли лидера и индивида, группы во всех аспектах оценки и измерения деятельности организации, два новых уровня – лидер и индивид, отмеченных нами выше, в модели Х. Рамперсада проявляются в переносе акцента на личное видение и непрерывное совершенствование индивидуальных навыков и поведения. Автор делает акцент на благополучии человека и его общественных достижениях. Данный подход относится как к менеджерам, так и к рядовым сотрудникам всей организации. Это подтверждает заявленную нами необходимость усиления роли «мягких»

показателей, а также взаимообусловленность всех заинтересованных сторон.

Все новое заложенное в модель Х. Рамперсада, нацелено на организационное видение, миссию, что подтверждает отмеченную нами выше необходимость ориентации новых подходов на стратегию развития организации. TPS вобрал в себя все широко известные подходы в оценке деятельности.

Менеджмент организации должен базироваться на измерениях, которые определяются поставленными целями. Широко известные подходы к измерению деятельности, такие как целесообразность, результативность, продуктивность, эффективность, не отвечают основному принципу менеджмента качества – ориентации на все заинтересованные стороны.

Рассмотренные современные интегрированные подходы в оценке качества деятельности также показывают разнообразие в разработанных моделях и методах. Отличительной общей чертой этих подходов является опора на всеобщий менеджмент качества.

Проведенная классификация моделей международных и национальных премий в области качества показала разнообразие подходов в оценке качества деятельности. Выделены четыре группы отличительных признаков: целевая составляющая, базовые критерии, уникальная практика, роль высшего руководства.

Список источников

1. Философский энциклопедический словарь [Текст] / ред.-сост. Е.Ф. Губский, Г.В. Коралева, В.А. Лутченко. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 576 с.
2. Государственный стандарт Российской Федерации [Текст]: ГОСТ Р ИСО 9000-2001 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М. : ИПК Изд-во стандартов, 2001. – 26 с.
3. Литвак, Б. Г. Экспертная информация: методы получения и анализа [Текст] / Б. Г. Литвак. – М. : Дело, 2004. – 398 с.
4. Vora Manu K. Creating Employee Value in a Global Economy through Participation, Motivation and Development [Text] / Manu K. Vora // Total Quality Management. – July–August, 2004. – Vol. 15, No. 5–6. – P. 793–806.
5. Oakland John. From Quality to Excellence in the 21st Century [Text] / John Oakland // Total Quality Management & Business Excellence. - October–November, 2005. – Vol. 16, No. 8–9. – P. 1053–1060.
6. Simpson Russell. Squaring the Circle: Managing and Measuring Organizational Performance whilst Stimulating Change and Innovation [Text] / Russell Simpson, Frances Hill // Total Quality Management. – July–August, 2004. – Vol. 15, No. 5–6. – P. 689–697.
7. Derholm Peterso. Continuous Improvements of Complex Technical Systems: a Theoretical Quality Management Framework Supported by Requirements Management and Health Management [Text] / Peterso Derholm // Total Quality Management & Business Excellence. – June, 2004. – Vol. 15, No. 4. – P. 511–525.
8. Aldakhilallah Khalid A. Redesigning a square peg: Total quality management

performance appraisals [Text] / Khalid A. Aldakhilallah, Diane H. Parente // Total Quality Management. – 2002. – Vol. 13, No. 1. – P. 39- 51.

9. Конти, Т. Самооценка в организациях [Текст] / Т. Конти. – М. : Стандарты и качество, 2000. – 328 с.

10. Kanji Gopal K. A new business excellence model from an old Indian philosophy [Text] / Gopal K. Kanji // TQM & Business Excellence. - November, 2003. – Vol. 14, No. 9. – P. 1071–1076.

11. Chang Hsin Hsin. An Empirical Evaluation of Performance Measurement Systems for [Text] / Hsin Chang Hsin // Total Quality. – October, 2006. – Vol. 17, No. 8. – P. 1093–1109.

12. Kaplan R.S. The Balanced Scorecard - Measures then drive Performance [Text] / R.S. Kaplan, D.P. Norton // Harvard Business Review. – 1992. – Vol. 70.– N 1. – P. 71–79.

13. Рамперсад К. Хьюберт. Универсальная система показателей деятельности: как достигать результатов, сохраняя целостность [Текст] / Хьюберт К. Рамперсад. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2004. – 352 с.

MEASUREMENT OF ACTIVITY OF THE ORGANIZATION In SYSTEM of the QUALITY MANAGEMENT

O.S. Schukin,

Dr.Sc. of Economy, Associate Professor of the Chair of Labour Economics and Basics Management of Voronezh State University; oschukin@ya.ru

Advantage of self-estimation of activity of organization in methodology measurement of economic sizes is shown. Modern models of self-estimation and integrated approaches are considered, its general characteristics are defined.

Keywords: measurement of organization, self-estimation, models of self-estimation, integrated models of estimation