
ЦЕНТРИРОВАННАЯ МОДЕЛЬ САМООЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Щукин Олег Семенович,

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

Цуканова Наталья Викторовна,

аспирант кафедры экономики труда и основ управления, Воронежского государственного университета; otradnoe.124a@mail.ru

В статье предлагается представить модель премии Правительства РФ в области качества в виде централизованной модели. Модель включает три группы процессов, берущих начало от руководителя-лидера и заканчивающихся на результатах организации. Главное отличие и основное внимание уделено процессному подходу. Преимущества такого представления модели самооценки заключены в усилении роли руководителя-лидера, внедрение и ориентация процессов на конечный результат.

Ключевые слова: измерение, модели, самооценка, централизованная модель, лидер, процессный подход.

В современном мире менеджмент является главным составляющим конкурентоспособности организации. Менеджмент не может осуществлять свои функции без качественных измерений. Измерять необходимо все основные направления деятельности в организации. Измерение экономических характеристик на практике встречает значительные трудности, которые были рассмотрены нами в предыдущей статье [1]. Это стали понимать политики, говоря о необходимости разработки унифицированных, единых критериев оценки, как экономики, так и каждой организации.

В истории менеджмента разработаны различные методы измерения организации. Одним из видов интегрированных измерений деятельности организации является самооценка.

Самооценка организации подразумевает анализ способности организации решать свои основные задачи и достигать своих целей, выявлять слабые места в процессах и системных факторах, влияющих на развитие организации и повышение ее конкурентоспособности [2, 3]. Самооценка организации

проводится по специальным моделям, получивших название модели совершенства, которые опираются на национальные премии по качеству. Модель самооценки определяется характером оценки, которая в свою очередь зависит от организационных целей. Некоторые из моделей, широко и мало известных авторов, используемых в самооценке, были рассмотрены нами в предыдущей статье [1]. Рассмотренные современные модели оценки деятельности показали огромное разнообразие в моделях и методах. Отличительной общей чертой этих подходов является опора на всеобщий менеджмент качества (TQM). Выделено четыре группы отличительных признаков: целевая составляющая, базовые критерии, уникальная практика и роль высшего руководства.

Проблемы традиционного подхода подробно рассмотрены Т. Конти. Он рекомендует не только выбирать правильные модели самооценки, но и правильно их применять. Модель не может быть правильной на все времена, она правильна в определенный момент, и ее эффективное применение играет так же первостепенную роль [2, 3]. Т. Конти говорит, что необходимо создавать стандарты – общепринятый язык для оценки основных требований, предъявляемых к качеству деятельности организации [2]. В настоящее время есть модели для определения уровня совершенства, но должны быть модели, которые ориентированы на улучшение качества, показывают направления улучшения деятельности организации и повышения ее эффективности.

Поставив в основу качество организации, непрерывное улучшение деятельности, мы должны изменить широко распространенный подход к моделям. Такие модели должны отвечать определенным требованиям: сохранение основных критериев национальных премий; акцент на процессный подход в менеджменте; диагностическая методика самооценки; интегрированный подход. Это обеспечит выполнение современных требований к измерению деятельности организации, осуществление бенчмаркинга и одновременное сохранение преемственности национальной модели в области качества.

Многие авторы предлагают в качестве моделей для проведения самооценки использовать усовершенствованные модели национальных премий по качеству. Например, Т. Конти использует новую модель, более сложную, нежели Европейская модель премии по качеству [3]. Главное отличие новой модели заключается во введении категории «организационная архитектура». Но, как отмечает сам Т. Конти, организационные элементы можно встроить в существующие категории – «лидерство», «человеческие ресурсы», «стратегии и планы», «процессы» [3, с. 39]. Поэтому, анализируя его подход, можно сделать вывод, что новые, добавленные элементы можно встроить в модели национальных премий по качеству, существенно не изменив их. Это наглядно демонстрируют причинно-следственные связи между тремя главными компонентами модели Т. Конти. Указанное можно рассматривать как интегрированный подход, который демонстрирует широкие возможности моделей совершенства Премии Правительства РФ в

области качества (EFQM).

Интегрированный подход заложен в моделях национальных премий, но анализ осуществляется по отдельным элементам, последовательно слева направо. Современная теория менеджмента отошла от принципа последовательности мероприятий и пришла к принципу одновременной работы над проектами. Работы выполняются параллельно, с максимальным взаимодействием, что позволяет улучшить качество полученного результата и сократить время разработки. Это приводит к возрастанию внимания к взаимодействию процессов. Значение такого подхода обусловлено смещением акцента с улучшения отдельного процесса на улучшение их взаимосвязи.

Взаимосвязь процессов, обеспечивающая параллельное выполнение работ и повышение их качества, просматривается в круговых моделях. Круговое представление системы качества известно давно. Впервые это было осуществлено Дж. Джураном и А. Фейгенбаумом в виде «спирали качества», «круга качества», «жизненного цикла продукции» [4, 5].

Другие авторы, во главе с У. Набитз, добавили к широко распространенной модели совершенства EFQM процессы в виде охватывающего полукруга, от блока «возможности» к блоку «результаты», тем самым «округлив» данную модель (рис. 1) [6].

Наложение процессов «сверху» модели, на наш взгляд, полностью не реализует цели процессного подхода. Во-первых, такое построение процессов не позволяет встроить их непосредственно в модель. Во-вторых, они будут вступать в противоречие с категорией «процессы» модели.

Т. Конти также представил организацию с точки зрения потребителя и заинтересованных групп в виде круговой модели, в которой заложено получение качественных результатов организации по отношению к различным категориям потребителей и заинтересованных групп (рис. 2) [3, с. 308].

Компания представлена как система, нацеленная на оптимизацию результатов в отношении различных категорий потребителей и заинтересованных групп.

Во внешнем кольце показаны внешние действующие лица, заинтересованные в деятельности компании: потребители, ожидающие максимальной отдачи от потраченных денег, и заинтересованные группы, вкладывающие средства в компанию и ожидающие взамен выгод.

Главное действующее лицо – сама компания, персонифицированная в высшем руководстве, задача которого определять миссии и цели компании, а затем осуществлять их для блага всех заинтересованных групп. В промежуточном кольце показаны "продукты", которые компания предоставляет своим потребителям и заинтересованным группам, а во внутреннем кольце – корпоративные подсистемы, создающие эти продукты. Система менеджмента влияет на все подсистемы внутри других подсистем.



Рис. 1. Модель самооценки У. Набитз [6]

Представление подобным образом компании с ее потребителями и заинтересованными группами полезно: интегрированный взгляд на компанию составляет основу последовательной философии всеобщего менеджмента качества. Это также крайне важно для переосмысления и переоценки миссий компании. Только при наличии у высшего руководства ясного, всеобъемлющего представления об ожиданиях своих потребителей и заинтересованных групп можно выработать сбалансированную политику, установить цели, позволяющие оптимизировать отношения в компании. Проще говоря, компания должна решить, как делить "пирог выгод" (одновременно с "пирогом ответственности") между ее потребителями и заинтересованными группами самым справедливым и, если касается результатов, самым эффективным образом.

Прежняя типичная промышленная компания рассматривала своих владельцев как единственную группу, заинтересованную в результатах. Отношения с другими группами строились на принципе минимизации отдачи на полученные вклады. В сегодняшнем сценарии с его фрагментированными звеньями в цепочке ценностей, когда спрос низок, а индивидуальные и коллективные ожидания высоки, компании должны обеспечивать честный и правильный баланс удовлетворения по всему кругу потребителей и заинтересованных групп. На практике выбор, сделанный для установления такого баланса, определяет реальную политику, проводимую компанией. Принятые (или не принятые) компанией решения в этой области – важный фактор различия между старыми и новыми подходами.

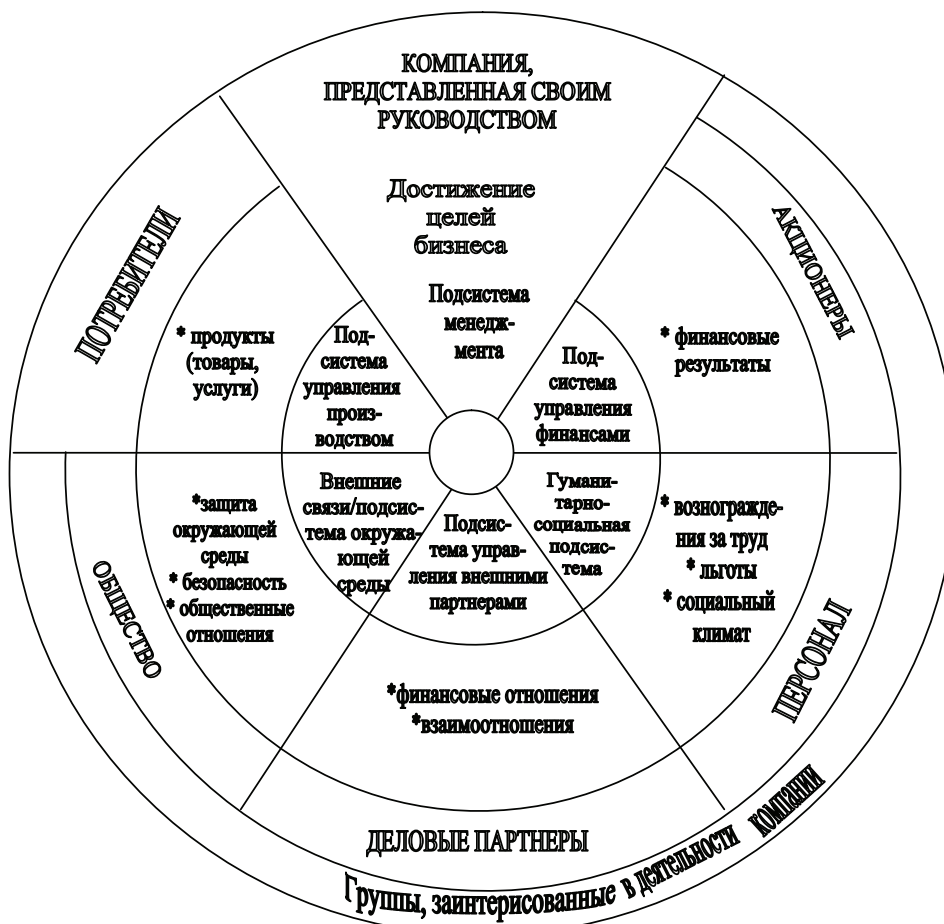


Рис. 2. Компания как система, выпускающая «продукты» (товары/ услуги) [3]

Система менеджмента влияет на все подсистемы, что отмечено узким кольцом в центре, внутри других подсистем. Такой интегрированный взгляд на организацию, в представлении Тито Конти, составляет основу последовательной философии всеобщего менеджмента качества. Тито Конти говорит: «Только при наличии у высшего руководства ясного, всеобъемлющего представления об ожиданиях своих потребителей и заинтересованных групп можно выработать сбалансированную политику, установить цели, позволяющие оптимизировать отношения в компании» [3, с. 309].

Мы считаем, что честный и правильный баланс удовлетворения по всему кругу потребителей и заинтересованных групп в модели Т. Конти, возможен только посредством внедрения процессного подхода, когда на выходе каждого процесса будут учтены требования потребителя, для которого был выстроен данный процесс.

Впервые представление о системе качества в виде централизованной модели среди российских ученых представил В. Лапидус [7, с. 310].

Была разработана модель процесса создания продукции: многорядная «кольцевая дорога качества» [7, с. 317.], показанная на рис. 3. Фактически, многорядная «кольцевая дорога качества» отражает принцип параллельного инжиниринга, когда несколько процессов создания продукции протекают параллельно.

Так, разработка и подготовка процессов начинаются почти параллельно с разработкой продукции. В это же время начинаются подготовительные работы в снабжении, а производство включается еще до того, как закончены разработка и подготовка процессов. В это время производство готовится к обеспечению качества с первых изделий, изучаются возможности процессов, готовится база для последующих этапов – контроля и испытаний, консервации, упаковки, хранения, эксплуатации и технической помощи. Отдел реализации (торговли, поставки) включается на этапах маркетинга и далее постоянно участвует в решении всех вопросов создания продукции с целью разработки эффективной рекламы и схем распространения продукции и информации.

Эксплуатация и техническая помощь в эксплуатации осуществляются также параллельно. Маркетинг должен работать на этапах эксплуатации всех моделей, готовя предложения по новым моделям выпускаемой продукции или по новой продукции. Важно обеспечить оперативный обмен информацией обо всех принимаемых решениях в процессе создания продукции и особенно своевременное доведение ее до заинтересованных подразделений.

На рис. 4 показана связь административного управления с процессом создания продукции – лучи от центра (президент, генеральный директор, руководство) к основным элементам петли качества [7, с. 309].

В. Лapidус немного отклонился от точного названия элементов петли качества (по стандартам ИСО 9004:1994 и ИСО 8402:1994) и включил не все из них. Необходимо так же отметить то, что процессы встроены в систему менеджмента качества. Аналогичный подход используется в международных стандартах ИСО серии 9000 [8]. Процессы не достраиваются «сверху», они должны быть встроены, система менеджмента должна быть построена на процессах.

Все, что делает компания внутри себя, делается ради потребителей. Кроме них компания имеет огромное количество поставщиков, она закупает материалы, комплектующие, сырье, энергию, услуги (связи, транспорта), набирает персонал, рабочую силу. В. Лapidус отдельно рассматривает внешние «дороги качества» и дороги к поставщикам [7, с. 329].

На рис. 5 показаны основные внешние «дороги качества». Значение и роль их не менее велики, чем внутренних дорог.

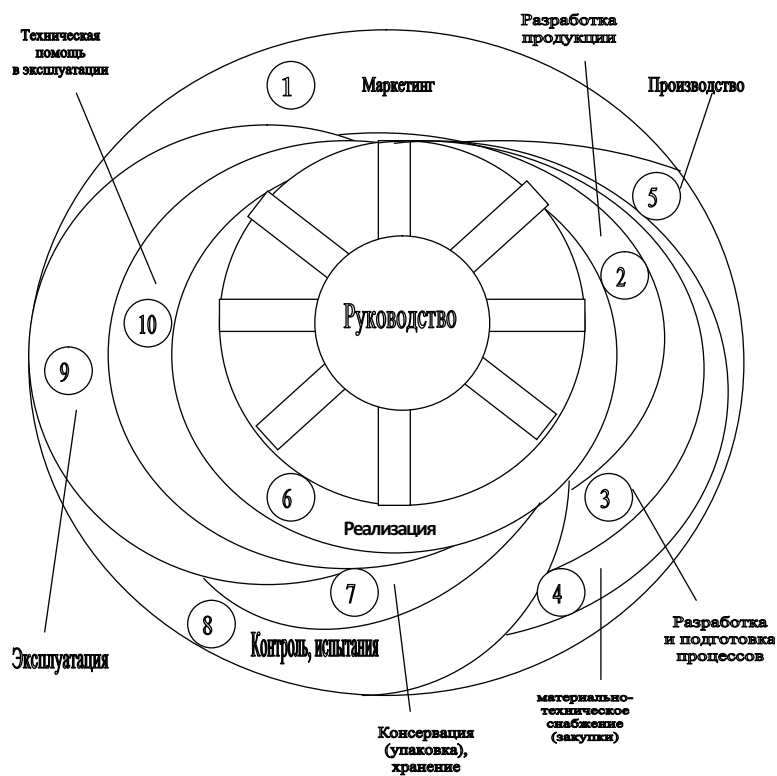


Рис. 3. Многоуровневая «кольцевая дорога качества» [7]

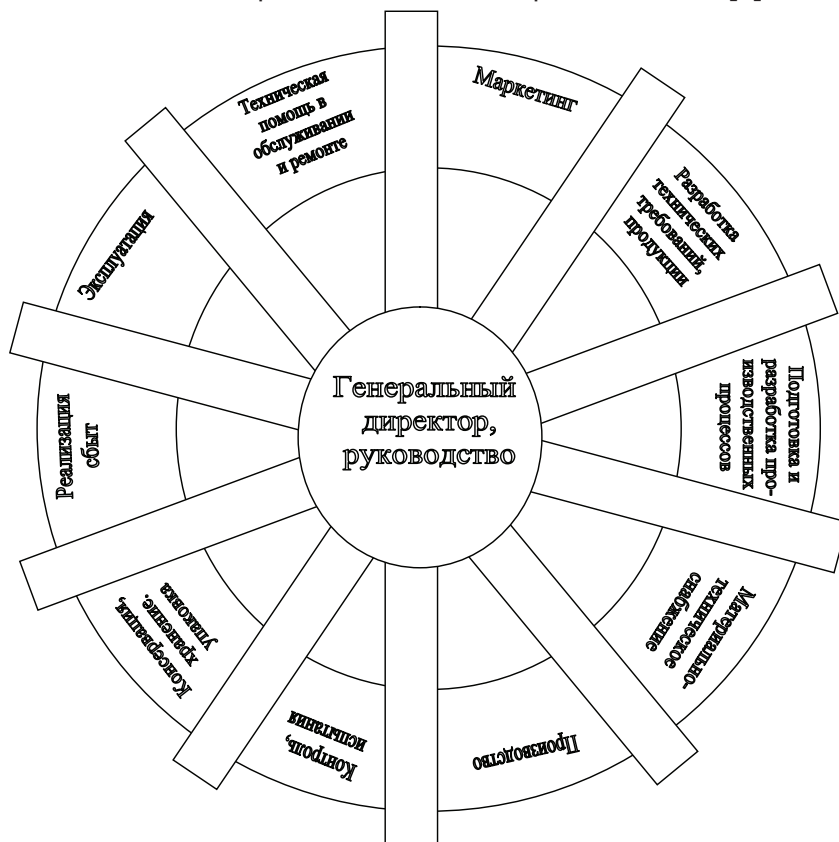


Рис. 4. Петля качества и руководство (руль качества) [7]

Автор отмечает, что создание системы качества – это создание системы менеджмента процессов. В. Лapidус такой моделью уходит от пирамиды управления, традиционно присутствующей в любой организации. При этом он делает основной акцент на горизонтальные процессы. Именно эти процессы и должны осуществлять основную деятельность по управлению системой качества.

Учитывая вышесказанное, мы предлагаем Модель Премии Правительства РФ в области качества представить в виде круговой центрированной модели, в центре которой находится руководство, обладающее лидерскими качествами (рис. 6) Такая модель позволит в большей степени реализовать все перечисленные выше требования.

Описание новой центрированной модели (рис. 6) необходимо начинать с руководства. Преуспевающие организации считают, что путь к конкурентоспособности идет через руководителя-лидера и участие сотрудников в постоянном процессе совершенствования.

Роль лидера в менеджменте качества отмечают практически все исследователи [9, 10, 11]. Только руководитель-лидер способен эффективно провести самооценку и внедрить методологию TQM в процессе инновационных изменений. ГОСТ Р ИСО 9001-2008 определяет роль высшего руководства в системе менеджмента качества как создание обстановки с помощью лидерства и реальных действий, способствующей полному вовлечению работников и эффективной работе системы менеджмента качества [8].

Принципы менеджмента качества могут использоваться высшим руководством при:

- 1) разработке и поддержании политики и целей организации в области качества;
- 2) популяризации политики и целей в области качества во всей организации для повышения осознания, мотивации и вовлечения персонала;
- 3) обеспечении внедрения соответствующих процессов, позволяющих выполнять требования потребителей и других заинтересованных сторон и достигать целей в области качества;
- 4) обеспечении внедрения соответствующих процессов, позволяющих выполнять требования потребителей и других заинтересованных сторон и достигать целей в области качества;
- 5) обеспечении разработки, внедрения и поддержания в рабочем состоянии эффективной системы менеджмента качества для достижения этих целей в области качества;
- 6) обеспечении необходимыми ресурсами;
- 7) проведении периодического анализа системы менеджмента качества;
- 8) принятии решений в отношении политики и целей в области качества;
- 9) принятии решений по мерам улучшения системы менеджмента качества [8].

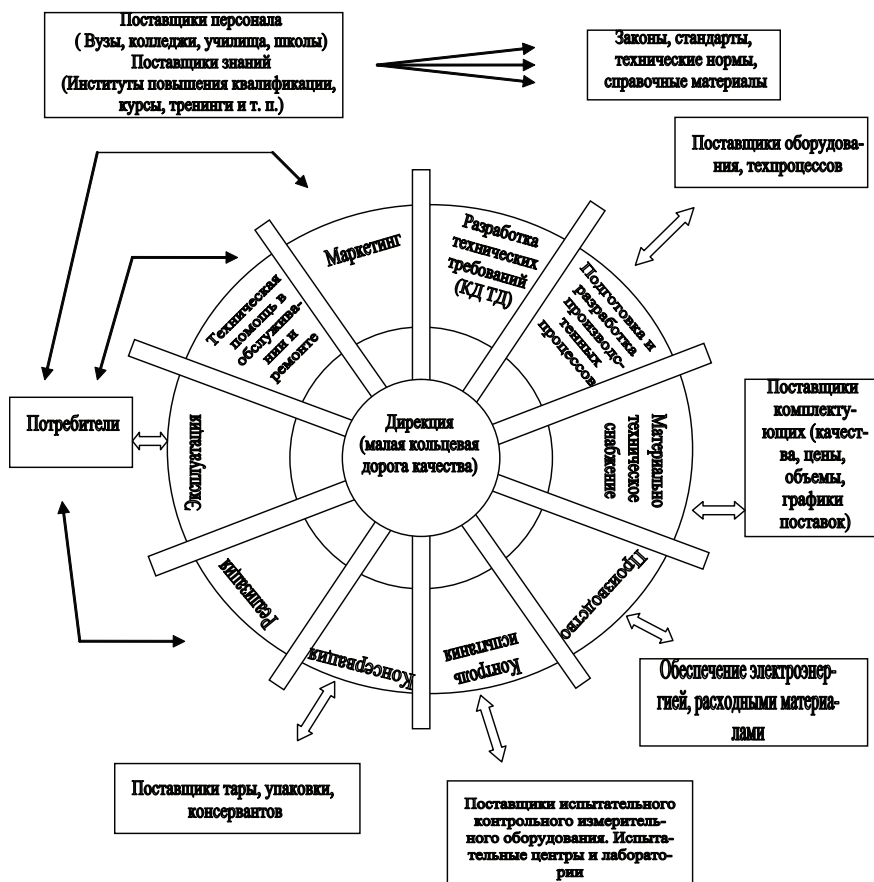


Рис. 5. Внешние «дороги качества» [7]

Участие высшего руководства в процессе самооценки дает следующие преимущества:

- 1) формирует внутреннюю мотивацию на осуществление процесса самооценки;
- 2) поощряет участников процесса самооценки;
- 3) оказывает поддержку процессу самооценки;
- 4) учреждает процесс оценки системы на основе самооценки как главный инструмент постоянного совершенствования организации;
- 5) создает годичный цикл обучения и совершенствования, который подразумевает планирование, выполнение самооценки, получение результатов, проведение изменений;
- 6) повышает возможности руководства понять и улучшить управляемую им систему;
- 7) поддерживает и развивает новый стиль деятельности, возникающий в процессе самооценки.

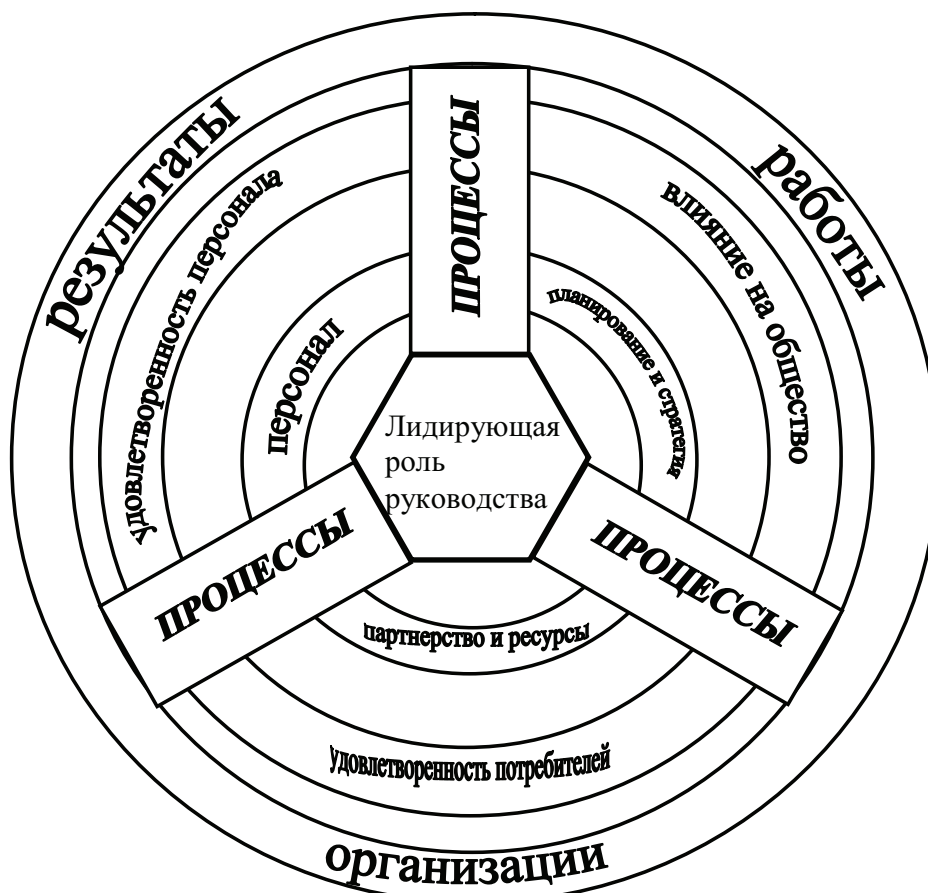


Рис. 6. Центрированная модель самооценки деятельности организации

Содержание критерия «лидирующая роль руководства»: как руководители организации всех уровней определяют ее предназначение, разрабатывают стратегию развития и способствуют ее реализации; как они формируют ценности, необходимые для достижения долгосрочного успеха, и внедряют их с помощью соответствующих мероприятий и личного примера; насколько они вовлечены в деятельность, обеспечивающую развитие и внедрение системы менеджмента организации [12]. Критерий охватывает пять направлений деятельности, по которым должна быть представлена информация для оценки:

1. Определение руководителями предназначения организации, стратегии ее развития и ценностей, демонстрация на личных примерах своей приверженности культуре качества.
2. Участие руководителей в деятельности, обеспечивающей разработку, внедрение и постоянное совершенствование системы менеджмента организации.
3. Участие руководителей в работе с потребителями, партнерами и представителями общества.

4. Мотивация, поддержка и поощрение руководителями персонала организации.

5. Определение и поддержка руководителями перемен в организации.

Лидерство рассматривается нами не только применительно к высшему руководству организации, но и к руководителю групп самооценки. Именно лидер назначает руководителей группы самооценки и возлагает на них ответственность за ее проведение. Лидеры должны создавать среду, способствующую самооценке деятельности организации. Просто убеждать людей недостаточно. Поэтому, с одной стороны, лидер побуждает руководителя группы самооценки к действию, а с другой – поддерживает его, чтобы он мог действовать. Идеальным руководителем таких групп должен быть лидер из числа сотрудников организации, обладающий, как отмечает Г. Келс [13, с. 46], опытом оценки и консультирования, а также житейской мудростью.

Многие авторы, например Е. Шубенкова, считают, что главным нематериальным фактором является человеческий ресурс, который становится определяющим в процессе развития организации [14]. Решающую роль здесь играет лидерство, поэтому большинство неудач в самооценке деятельности организации проистекает из-за неэффективного лидерства. Когда нет сильного, агрессивного, приверженного идее самооценки и компетентного лидера, никто не сможет убедить сотрудников в правильности выбранного пути, в высоких получаемых результатах, в том, что другого пути просто нет в современном мире. В отличие от собственно управления, лидерство предполагает наличие в организации последователей, а не подчиненных. Поэтому основной задачей лидера является вовлечение сотрудников в достижение и повышение качества работы.

Процесс самооценки является групповой работой, поэтому необходимо формировать соответствующие группы самооценки деятельности организации. По оценке Р. Келли, успех фирмы лишь на 20 % обусловлен деятельностью лидера, а на 80 % – деятельностью тех, кто следует за ним [15, с. 439]. Но необходимо отметить, что последователи есть только у лидера, поэтому 100 % успеха добиваются лидеры вместе со своими последователями. Это неразделимые составляющие успеха организации. Методология самооценки деятельности организации является одним из способов эффективного использования человеческих ресурсов [16]. Сотрудники, освоившие методологию самооценки деятельности организации, отличаются более критическим взглядом на вещи, они лучше задают вопросы, ищут коренные причины проблем и стремятся к совершенствованию. Общая оценка организационной системы стимулирует развитие личных качеств каждого сотрудника.

Следующий элемент структуры нашей модели – это окружающие центр три кольца, состоящие из категорий национальной премии по качеству [12].

Первое кольцо включает планирование и стратегию организации, персонал, партнерство и ресурсы. Содержание критерия «политика и стратегия организации в области качества»: как организация реализует свое предназначение и стратегию развития посредством ориентации на потребности заинтересованных сторон, разработку политики, планов, целей и процессов. Критерий охватывает четыре направления деятельности, по которым должна быть представлена информация для оценки:

1. Определение существующих и будущих потребностей и ожиданий заинтересованных сторон для разработки политики и стратегии.

2. Использование информации, полученной в результате измерений, исследований, познавательной и творческой деятельности, для разработки политики и стратегии.

3. Разработка, анализ и актуализация политики и стратегии.

4. Развертывание и доведение до сведения персонала политики и стратегии в рамках структуры ключевых процессов.

Содержание критерия «персонал»: как организация управляет персоналом, развивает и использует его знания и потенциал на индивидуальном уровне, на уровне групп и всей организации; как она планирует виды деятельности в целях претворения в жизнь политики и стратегии, а также в целях эффективной реализации своих процессов. Критерий охватывает пять направлений деятельности, по которым должна быть представлена информация:

1. Планирование, управление и улучшение работы с персоналом.

2. Определение, развитие и поддержка знаний и компетентности персонала.

3. Вовлечение персонала в деятельность по претворению в жизнь политики и стратегии организации и наделение его полномочиями.

4. Общение персонала в организации.

5. Поощрение персонала и забота о нем.

Содержание критерия «партнерство и ресурсы»: как организация планирует внутренние ресурсы и свои взаимоотношения с внешними партнерами и как управляет ими в целях претворения в жизнь политики и стратегии, а также в целях эффективной реализации своих процессов. Критерий охватывает пять направлений деятельности, по которым должна быть представлена информация:

1. Внешние партнеры.

2. Финансовые ресурсы.

3. Инфраструктура и материальные ресурсы.

4. Технологии.

5. Информация и знания.

Второе кольцо содержит удовлетворенность потребителей, удовлетво-

ренность персонала и влияние организации на общество.

Содержание критерия «удовлетворенность потребителей качеством продукции и услуг» включает результаты, которых добилась организация в отношении удовлетворенности интересов внешних потребителей. Должна быть представлена информация по двум составляющим:

1. Показатели восприятия потребителями организации, качества ее продукции и услуг.

2. Показатели работы организации по повышению удовлетворенности потребителей.

Содержание критерия «удовлетворенность персонала» включает результаты, которых добилась организация в отношении удовлетворения своего персонала. Должна быть представлена информация по следующим двум составляющим:

1. Показатели восприятия персоналом своей работы в организации.

2. Показатели работы организации по повышению удовлетворенности персонала.

Содержание критерия «влияние организации на общество» включает: результаты, которых добилась организация в отношении удовлетворения интересов общества на местном, национальном и мировом уровнях. Должна быть представлена информация по следующим двум составляющим:

1. Показатели восприятия обществом деятельности организации.

2. Показатели работы организации по повышению удовлетворенности обществом.

Третье кольцо – это результаты работы в соответствии с миссией и целями организации. Содержание критерия «результаты работы организации» включает результаты, которых добилась организация в отношении запланированных целей в работе. Должна быть представлена информация по следующим двум составляющим:

1. Финансовые показатели работы организации.

2. Качество продукции и услуг и другие результаты работы организации.

Сохранение критериев национальной премии по качеству дает возможность проводить бенчмаркинг, который является основой в стратегии устойчивого лидерства на рынке.

Процессный подход является важнейшим признаком совершенного управления организацией [17]. Этот подход используется в качестве основы международных стандартов ИСО серии 9001-2008 [8]. Поэтому главное отличие новой модели – в процессах, которые показаны в виде спиц центрированной модели. По этим процессам проходит информация от руководителя-лидера к трем кольцам-категориям, а также в обратном направлении [18]. Все результаты достигаются через процессы. По этим же каналам осуществляется инновационная деятельность.

Взаимосвязь всех категорий новой модели осуществляется через переход

одного процесса в другой. В модели Премии Правительства РФ в области качества сильная взаимосвязь категорий, особенно важная для проведения самооценки, не просматривается, процессы являются связкой только между блоками «возможности» и «результат» [12]. Необходимо отметить, что руководство рекомендует участникам национального конкурса по качеству рассматривать процессы с позиций требований международных стандартов серии ИСО 9000 [12].

Система процессов, пронизывающая всю модель и связывающая все категории, напрямую согласуется с новым подходом к системе менеджмента качества – процессном подходе [8]. Система процессов может высветить причинно-следственные связи между категориями модели. Это имеет фундаментальное значение при диагностических оценках. Т. Конти говорит, что процессы следует поместить в центр модели между системными факторами и результатами, особенно для самооценки [3, с. 40]. В центрированной модели они идут от руководителя-лидера к результатам, определяемым миссией организации. Для результативного и эффективного функционирования организация должна определить и осуществить менеджмент многочисленных взаимосвязанных процессов. Преимущество процессного подхода состоит в непрерывности управления, которое он обеспечивает на стыке отдельных процессов в рамках их системы, а также при их комбинации и взаимодействии. Поэтому процессы пронизывают всю центрированную модель и присутствуют в каждой категории модели. При этом необходимо рассматривать согласование входов и выходов процессов между первым, вторым и третьим кольцами. Система взаимосвязанных процессов должна отражать особенности организации. Это нужно учесть в методике оценки, которой следует придать адаптивный характер, связанный с конкретной организацией.

Процессы начинаются с лидера-руководителя. Это также согласуется с современными требованиями менеджмента качества [8]. Перед высшим руководством стоят задачи: определения процессов жизненного цикла продукции, добавляющих ценность в интересах организации; определения вспомогательных процессов, влияющих на результативность и эффективность процессов жизненного цикла продукции; измерения показателей выполнения процессов во всей организации. Высшему руководству необходимо подтверждать лидерство и обязательства в отношении постановки целей постоянного улучшения всех процессов, выполняемых в организации, а также рассмотрения проектов прорыва, ведущих к изменению процессов. Руководству необходимо убедиться, что процессы функционируют как результативная и эффективная система. Руководство должно анализировать и оптимизировать взаимодействие процессов. Для этого необходимы:

1. Проектирование последовательности и взаимосвязи процессов для эффективного достижения желаемых результатов.
2. Четкое определение и управление входами процессов, их реализацией и выходами.

3. Мониторинг входов и выходов для верификации того, что отдельные процессы взаимосвязаны и выполняются результативно и эффективно.

4. Определение и менеджмент рисков, а также использование возможностей для улучшения деятельности.

5. Проведение анализа данных, способствующего постоянному улучшению процессов.

6. Определение руководителей процессов и наделение их полнотой ответственностью и полномочиями.

7. Менеджмент каждого процесса для достижения целей этого процесса.

8. Удовлетворение потребностей и ожиданий заинтересованных сторон.

Повышение роли процессов в модели существенно улучшит методологию самооценки, сделав акцент на системе процессов в диагностировании системы менеджмента конкретной организации. Это подтолкнет организации, которые не имеют системы качества на основе МС ИСО 9000, к внедрению процессного подхода в менеджменте. Это также откроет им путь к соисканию национальной премии в области качества, например для малых предприятий, в большинстве своем не внедряющих МС ИСО 9000.

М. Круглов и Г. Шишков, также отдают процессам главную роль в развитии менеджмента организации. Передовые процессы соответствуют высшему уровню развития менеджмента – оптимизирующему [19].

Процессы формируют три сегмента централизованной модели. Они не только согласованы внутри самих себя, но и взаимосвязаны с соседними сегментами. Первый сегмент – это планирование и стратегия. Второй – персонал организации. Третий – цепочка поставщик – организация – потребитель. Эти сегменты соответствуют совокупности подсистем, на которые, при системном подходе, можно разделить организацию. Такой подход позволяет более четко представить способы, к которым прибегает организация при использовании ресурсов для достижения своих целей, не только деловых, но и таких, как удовлетворение потребителей и заинтересованных групп. Он охватывает формальную структуру, определение методов работы, неформальную организационную структуру, методы и стили менеджмента, позволяющие организации функционировать в качестве социального организма, объединенного общими целями. Все это должно демонстрировать, как организация концентрирует свои усилия на достижение поставленных целей, формировать взгляд на организацию как на динамичную социально-техническую систему, соответствующую внутренней и внешней среде. В такой системе взаимоотношения между сотрудниками, организационными подсистемами и процессами имеют одинаково важное значение. Данная модель в полной мере соответствует взглядам Т. Конти [3], У. Набитз [6], В. Лapidуса [7] и Г. Канджи [9]. Отличие нашей концепции заключается в соединении в одной модели подхода, заложенного в национальную премию в области качества, и подхода, нацеленного на самосовершенствование

процессов.

Предлагаемая центрированная модель, основанная на процессном подходе, в полной мере согласуется с моделью национальной премии по качеству, что позволяет проводить бенчмаркинг, и в то же время заставляет организацию внедрять процессный подход и позволяет интегрировать модель под свои задачи. Все это значительно повысит результативность самооценки организации и как следствие эффективность менеджмента.

Список источников

1. Щукин, О.С. Измерение деятельности организации в системе менеджмента качества [Текст] / О.С. Щукин // Современная экономика: проблемы и решения. – 2010. – № 3. – С. 64–78.
2. Конти, Т. Возможности и риски при использовании моделей делового совершенства [Текст] / Т. Конти // Стандарты и качество – 2003. – № 1. – С. 76–81.
3. Конти, Т. Самооценка в организациях [Текст] / Т. Конти. – М. : Стандарты и качество, 2000. – 328 с.
4. Деминг Все о качестве. Зарубежный опыт [Текст] / Деминг, Джуран – М.: Трек, 2000. – Вып. 15. – 33 с.
5. Фейгенбаум, А. Контроль качества продукции [Текст] / А. Фейгенбаум – М. : Экономика, 1986. – 475 с.
6. Nabitz Udo. Improving the EFQM Model: An empirical study on model development and theory building using concept mapping [Текст] / Udo Nabitz, Peter Severens, Wim van den Brink, Jansen Paul // Total Quality Management – 2001. – Vol. 12, No. 1. – P. 69–81.
7. Лапидус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях [Текст] / В.А. Лапидус. – М. : ОАО «Типография «Новости», 2000. – 432 с.
8. Государственный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р ИСО 9001-2008 Системы менеджмента качества. Требования [Текст] . – М. : Изд-во стандартов, 2001. – 21 с.
9. Kanji Gopal K. Measuring leadership excellence [Текст] / Gopal K. Kanji. Patricia Moura E Saa // Total Quality Management. – 2001. – Vol. 12, No. 6 – P. 701–718.
10. Prabhu Vas B. Impact of leadership and senior management commitment on business excellence: an empirical study in the North East of England [Текст] / Vas B. Prabhu, Andrew Robson // Total Quality Management. – 2000. – Vol. 11, No. 4, 5, 6. – P. 399–409.
11. Savolainen Taina. Leadership strategies for gaining business excellence through total quality management: a Finnish case study [Текст] / Taina Savolainen // Total Quality Management. – 2000. – Vol. 11, No. 2. – P. 211–226.
12. Руководство для организаций – участников конкурса 2010 года [Электронный ресурс] / Совет по присуждению премий Правительства

Российской Федерации в области качества – Ростехрегулирование // (URL:<http://www.vniis.ru>).

13. Келс, Г.Р. Процесс самооценки [Текст]/ Г.Р. Келс. – М. : Московский общественный научный фонд: ООО «Издательский центр научных и учебных программ», 1999. – 152 с.

14. Шубенкова, Е.В. Стратегия формирования организационной составляющей управления человеческими ресурсами: монография [Текст] / Е.В. Шубенкова. – М. : Палеотип, 2004. – 210 с.

15. Гончаров, В.В. Руководство для высшего управленческого персонала: в 2-х томах, [Текст] / В.В. Гончаров. – М. : МНИИПУ, 1996. – Т. 1. – 752 с.

16. Oakland Susan. Current people management activities in world-class organizations [Текст] / Susan Oakland, John S. Oakland // Total Quality Management. – 2001. – Vol. 12, No. 6. – P. 773-788.

17. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление [Текст] / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 319 с.

18. Щукин, О.С. Теоретические основы формирования информационных процессов в системе менеджмента качества [Текст] / О.С. Щукин // Информационная экономика и управление динамикой сложных систем: сб. науч. тр. – Москва; Барнаул, 2004. – Вып. IV. – С. 200–209.

19. Круглов, М.Г. Менеджмент качества как он есть [Текст] / М.Г. Круглов, Г.М. Шишков. – М. : Эксмо, 2006. – 544 с.

CENTERING MODEL OF THE SELF-APPRAISAL ACTIVITY OF THE ORGANIZATION

Schukin Oleg Semenovich,

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

Tsukanova Nataliya Victorovna,

Post-graduate student of the Chair of Labour Economics and Basics Management of Voronezh State University; otradnoe.124a@mail.ru

This article presents the model of the government premium of Russian Federation in the field of quality as the centering model. This model consists of three groups of process originated from leader and ended on organization's results. The main distinction and attention are paid to process approach. Advantages of such presentation of self-appraisal model are in reinforcement of leader's role and also introduction and orientation of process on final results.

Keywords: measurement, models, a self-estimation, the aligned model, the leader, the process approach.