

## УПРАВЛЕНИЕМ КАЧЕСТВОМ КАК НОВАЯ ФУНКЦИЯ И ЧЕРТА СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

*К. В. Комянчина*

Целью статьи является определение значимости качества управления для теории и практики социального управления, а также выявление понимания сущности качества управления современными менеджерами и практикуемых методов повышения качества.

Развитие науки и практики управления позволяет выделить ряд характерных особенностей современного менеджмента: необходимость постоянного совершенствования качества управления организацией, переход от субъект-объектных отношений в процессе управления к субъект-субъектным, развитие практики проектной работы и др. Одним из важных отличий менеджмента XXI в. от традиционного управления является расширение содержания управленческих функций и возникновение новых, таких как маркетинг, управление инновациями, разработка и внедрение в организации требований к качеству продуктов и услуг, а также ряд других. Таким образом, мы видим, что и новой функцией, и новой чертой современного менеджмента является управление качеством.

Для теории и практики социального управления изучение качества управления имеет важное значение. Определение и понимание роли качества управления, разработка теоретических концепций повышения качества менеджмента и практическая их апробация — это инструменты, позволяющие осознанно совершенствовать менеджмент организации для успешного её развития.

В начале 2016 года автором были проведены различные виды опроса (полужформализованное интервью, несинхронное онлайн-интервью). Целью исследования было выяснить понимание сущности качества управления современными менеджерами и практикуемые методы повышения качества. Было опрошено 20 экспертов (руководителей отделов и компаний малого и среднего бизнеса г. Челябинска). Результаты проведенного исследования свидетельствуют, что разработка теоретических концепций повышения качества менеджмента и практических рекомендаций по их применению были бы теми доступными инструментами, которые позволят руководителям малых и средних предприятий осознанно совершенствовать управление организацией.

*Ключевые слова:* качество управления, особенности современного менеджмента, повышение качества управления, новые функции менеджеров.

Для современных управленцев-практиков и исследователей, изучающих науку управления, несомненным является тот факт, что менеджмент в XXI веке отличается от традиционного менеджмента, получившего развитие в конце XIX столетия. Новейший менеджмент имеет становящийся характер, но некоторые черты, принципиально отличающие его от менеджмента традиционного, уже можно выделить.

На наш взгляд, важнейшей чертой современного менеджмента является необходимость постоянного совершенствования качества управления организацией. В условиях перенасыщения рынка, жесткой рыночной конкуренции и информационной нагрузки на потребителя все более возрастает роль качества товаров и услуг для общества. Потребитель выбирает для себя лучшее по оптимальной цене, при этом высокое качество товаров и услуг оказывается залогом процветания организации. Однако, управление качеством товаров и процессов получило бурное развитие еще в XX века. В современных же условиях возрастает значимость качества именно процесса управления, менеджмента.

Для теории и практики управления организацией этот процесс имеет важное значение, этим объясняется интерес к данной теме со стороны экономистов (С. В. Михеева [10], В. А. Винокуров [2]) и социологов (Л. Т. Волчкова [3], Л.А.Фиглин [13]). Роль качества можно выразить с помощью ряда понятий, которые характеризуют состояние организации в целом, например, эффективность, конкурентоспособность, имидж, устойчивость, поскольку качество управления непосредственно влияет на них [6, с. 67]. Определение и понимание роли качества управления, разработка теоретических концепций повышения качества менеджмента и практическая их апробация — это инструменты, позволяющие осознанно совершенствовать менеджмент организации. Это переход на новый профессиональный уровень топ-менеджера и всей системы управления компанией, это слаженная деятельность рабочего коллектива, и, в конечном итоге, залог достижения организацией более высоких экономических результатов.

Выделим основания, в силу которых возникает необходимость в повышении значимости качества управления:

А) перенасыщение рынка товаров и услуг, высокая конкуренция за потребителя;

Б) необходимость потребительского выбора в условиях огромной информационной нагрузки от производителей, товарах и услугах. В связи с этим высокое качество товара/услуги, качество подачи информации о товаре, социальный имидж организации являются факторами успеха;

В) высокая скорость изменения общественных процессов и экономических условий, быстрый темп жизни и необходимость оперативного реагирования на изменения условий внешней среды;

Г) ориентация современного человека на самореализацию, развитие индивидуализированного сознания, и как следствие необходимость такого подхода к управлению организацией, при котором бы учитывался человеческий фактор;

Д) доступность профильного образования, литературы по менеджменту, специализированной информации, проведение научных исследований в сфере управления персоналом, распространенность тренинговых технологий и, как следствие — появление большого количества высококвалифицированных, опытных, успешных управленцев;

Е) качественное управление предполагает, на наш взгляд, реализацию других современных тенденций развития менеджмента, о которых речь пойдет далее.

Второй чертой современного менеджмента является переход от субъект-объектных отношений в процессе управления к субъект-субъектным.

Это тип отношений, складывающийся в производственном процессе, состоящий в создании паритетного участия руководства и персонала в управлении организацией и осуществлении совместной деятельности. При этом «оба участника управленческого взаимодействия являются носителями активности, т.е. сознательности, целеполагания, самоопределения» [11, с. 73] (в отличие от субъект-объектных отношений). Субъект-субъектное взаимодействие — это отношения диалога, соуправления. В процессе трансформации управленческих отношений происходят субъективизация личности работника предприятия, удовлетворение его высших социальных потребностей, развитие ответственности за общее дело с помощью таких средств как делегирование полномочий; развитие самоуправления в рабочем коллективе; повышение доверия к персоналу со стороны руководства. В производственной деятельности должны гармонично сочетаться оба типа отношений: субъект-объектные и субъект-субъектные, при ведущей роли последних. Переход к такому роду отношений, на наш взгляд, связан с повышением образовательного уровня большинства работников организаций, с преобладанием сферы умственного труда над физическим трудом и промышленным производством, следовательно, и с трансформацией самой управленческой деятельности, в ходе которой возрастает роль и необходимость привлечения работников к процессу управления организацией, к развитию самоуправления в рабочих группах.

Следующая отличительная черта современного управления — это активное развитие практики проектной работы в организациях, и как следствие —

развитие нового типа менеджмента — управление проектами, которое обусловлено целым рядом процессов: индивидуализацией, пришедшей на смену эпохе стандартных товаров промышленного общества; сокращением жизни товаров и организаций, глобализацией экономики.

В современном менеджменте общепризнанно выделяются следующие особенности современного управления.

1. Экологическая составляющая принимаемых управленческих решений и используемых технологий производства. И с этим нельзя не согласиться, ведь проблемы экологии стоят очень остро в современном мире, поэтому экологически-ориентированный менеджмент жизненно важен для общества.

2. Разветвление некогда единой системы общего менеджмента и появление новых видов управления, таких как финансовый менеджмент, управление общественными отношениями, кризисный менеджмент, управление качеством и др. И появление, в связи с этим, класса менеджеров, профессионально специализирующихся на той или иной функции.

3. Творческий (интеллектуальный) характер процессов принятия решений проявляется в сфере составления многоцелевых планов, учитывающих различные последствия принимаемых управленческих решений.

Иными словами, менеджером разрабатывается не только тактика, но и стратегия управления.

4. Непрерывность и повсеместность инновационных процессов в организации.

5. Демократизация управления и становление самоуправления внутри организации в различных видах: от сети команд менеджеров и специалистов до развития коллективных форм собственности. Вовлечение персонала в управление ведет к росту производительности и качества труда, сокращает расходы, повышает эффективность и отдачу инвестируемых средств.

6. Рост социальной ориентации менеджмента внутри компании и по отношению к обществу. Социальный имидж компании в обществе принимает значение важнейшего фактора конкурентного преимущества и борьбы за клиентов и работников.

Здесь необходимо также отметить, что в постиндустриальном обществе главной целью для большинства людей становится развитие их собственной личности, следовательно, менеджмент должен создавать такие условия труда и возможности самореализации, в которых работникам будет доступно достижение данной цели.

7. Использование информационных технологий в менеджменте качественно изменило характер труда: ускорило обмен информацией и коммуникаций, снизило риск и неопределенность в принятии решений, вызываемые дефицитом информации.

8. Появление большого числа менеджеров в связи с развитием малого и среднего бизнеса.

9. Особенность именно российского менеджмента заключается в его гибкости, приспособляемости, маневренности и длительный период становления в условиях переходной экономики. Причем формиро-

вание нового типа менеджмента начинается с микроуровня, т. е. конкретно в каждой организации.

Эту позицию, в частности, разделяют П. Друкер [4], В. А. Костин [7], О. А. Беленкова [1], Ю. А. Маленков [9].

Последний, кроме того, выделяет еще одну особенность — *расширение функций менеджеров* [8], обогащение их содержания и возникновение новых функций, что связано с усложнением среды управления, необходимостью максимального использования всех внутренних резервов менеджеров, ростом влияния менеджеров на конечные результаты, необходимостью роста интеллектуального уровня руководства и квалификации менеджеров.

Здесь Ю. А. Маленков выделяет ряд новых функций современного менеджмента, наиболее ценными из них, по нашему мнению, являются следующие.

- Непрерывное обучение и самообучение — новая функция менеджера в условиях быстрого обновления производств, продуктов, появления новых методов и технологий управления.

- Конкуренция означает действия менеджеров, направленные на рост конкурентоспособности своего подразделения с учетом достижений аналогичных подразделений компаний-лидеров. Конкуренция в эффективно работающих компаниях является не только внешней, но в первую очередь внутренней, она начинается на рабочих местах компании. Новым фактором является и развитие цивилизованной конкуренции, основанной на открытом соревновании и сравнении результатов различных менеджеров, росте индивидуальной конкурентоспособности.

- Межличностные и сетевые коммуникации, включающие обмен информацией путем личного общения и через компьютерные информационные сети, что значительно сокращает время и расширяет возможности использования больших объемов информации.

По нашему мнению, последнее — это скорее не новая функция, а новое содержание коммуникативной функции, которая осуществлялась и в рамках традиционного менеджмента.

Новые задачи менеджера в современном мире выделяет и П. Друкер [4, с. 680—682]:

- необходимость управления собственной карьерой;

- менеджеры должны будут добиваться продуктивности от людей, которые работают на них, но не являются наемными сотрудниками. Т. е. в функции современного менеджера входит контроль над процессами, переданными компанией на аутсорсинг.

На наш взгляд, можно выделить и другие функции современных менеджеров:

- маркетинг как процесс управления, включающий в себя определение, прогнозирование и удовлетворение запросов потребителей;

- исходя из обозначенных выше особенностей современного менеджмента, можно выделить еще одну новую функцию — управление инновациями, т. е. организация работы, нацеленная на практическое применение инноваций в оптимальном для устойчивого развития объеме.

- одна из важнейших функций современного менеджмента — разработка и внедрение в организации требований к качеству продуктов и услуг.

Необходимо также отметить, что и традиционные функции управления трансформируются. «Управлять — значит предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать» [12, с. 5].

Предвидение приобретает сложную систему стратегических и тактических, долгосрочных и краткосрочных планов, благоприятных и реалистичных прогнозов.

Функция организации получает новое наполнение в связи с усложнением оргструктур, ростом численности персонала, многозадачностью управленческой работы, развитием коммуникативных технологий.

Мотивация становится и двигателем производства, и инструментом воздействия на персонал. В организациях широко внедряются зарубежные технологии мотивации, разрабатываются собственные системы стимулирования, включающие способы координации и контроля над персоналом.

Функция контроля осуществляется не только над деятельностью работников, но и в отношении качества товаров и предоставляемых услуг. Использование разработанных рекомендаций по повышению качества управления станет инструментом контроля системы управления.

Таким образом, мы видим, что и новой функцией, и новой чертой современного менеджмента является качество.

В конечном итоге, качество управления — это важное условие достижения эффективности деятельности организации и залог её успешного развития. И ключевым направлением развития современного менеджмента в условиях рыночной конкуренции, при огромной информационной нагрузке на потребителя о производителях, по нашему мнению, является повышение качества управления.

В начале 2016 года автором были проведены различные виды опроса (полуформализованное интервью, несинхронное онлайн-интервью). Целью исследования было выяснить понимание сущности качества управления современными менеджерами и практикуемые методы повышения качества. Было опрошено 20 экспертов (руководителей отделов и компаний малого и среднего бизнеса г. Челябинска).

Это небольшое исследование показало, что современные менеджеры начинают понимать необходимость совершенствования управления, однако при этом качество и эффективность воспринимаются ими как идентичные понятия. Если получен желаемый эффект, значит управление качественное, так как в конечном итоге все преобразования в системе управления проводятся для достижения определенных экономических результатов.

Эту точку зрения опрашиваемые эксперты формулируют следующим образом: «качественное управление — это максимальное использование возможностей ресурса при минимальной амортизации и максимальном результате» (Э. 1).

Другие сводят качественное управление к качественному исполнению задач и делают акцент на развитие персонала (Э. 3.).

Однако появляется категория управленцев, которые задумываются именно о качественном управлении, которое проявляется в точности передачи информации между руководителем и исполнителями, четко поставленных задачах, распределение обязанностей, делегировании полномочий, слаженной командной работе, комфортном микроклимате в коллективе.

«Управлять качественно — значит грамотно перераспределять возможности (ресурсы) каждого между стоящими перед организацией задачами. Мне важно, чтобы меня понимали и понимали, что и зачем необходимо сделать. Стараюсь руководить, вовлекая коллектив в процесс решения» (Э. 9).

При этом некоторые руководители признают, что для повышения качества управления не предпринимают никаких действий, кроме распределения полномочий и анализа выявленных проблемных ситуаций.

Другие уверены, что на качество управления влияют: «разработка детального концепта, итоговых показателей и бизнес-плана каждого проекта до момента старта; подбор эффективной команды и индивидуальная мотивация каждого сотрудника; четкая детализация всех процессов; повышение собственной компетенции управленца; контроль; анализ итогов проекта; поощрение команды» (Э. 5.). Подобный подход к качеству наблюдается у опытных руководителей с высшим образованием в сфере менеджмента.

Среди опрошенных немалая доля тех, кто считает, что качественный менеджмент требует особых механизмов, самостоятельная разработка которых занимает значительное количество времени, которого в огромном объеме текущих дел у многих руководителей малого бизнеса нет. «Грамотному управлению надо учиться, а у меня нет времени и ресурсов на это» (Э. 14.). Это актуальная проблема для многих молодых руководителей без профильного образования и существенного опыта управленческой деятельности.

Результаты проведенного исследования подтверждают актуальность нашего тезиса о том, что

разработка теоретических концепций повышения качества менеджмента и практических рекомендаций по их применению были бы теми доступными инструментами, которые позволят руководителям осознанно совершенствовать управление организацией.

### Литература

1. Беленкова, О. А. Социально-антропологический фактор управления в производственно-технологической сфере социума : монография / О. А. Беленкова. — Уфа : Изд-во УГНТУ, 2001. — 208 с.
2. Винокуров, В. А. Качество менеджмента — основа современной управленческой парадигмы. / В. А. Винокуров // Менеджмент в России и за рубежом. — 2006. — № 6. — С. 9—19.
3. Волчкова, Л. Т. Качество социального управления: уроки истории и современность / Л. Т. Волчкова // Социальное управление: качество, технологии, инновации : сб. науч. ст. ; под ред. Л. Т. Волчковой. — СПб. : Изд-во С.-Петербургского ун-та, 2010. — 266 с.
4. Друкер, П. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Друкер ; пер. с англ. — М. : ИД «Вильямс», 2007. — 272 с.
5. Друкер, П. Менеджмент / П. Друкер, Дж. Макьярелло ; пер. с англ. — М. : ИД «Вильямс», 2010. — 704 с.
6. Костин, В. А. Качество социального управления как социологическая проблема / В. А. Костин, К. В. Комянчина // Вестник ВЭГУ. — 2013. — № 6 (68). — С. 61—67.
7. Костин, В. А. Современные проблемы менеджмента : учеб. пособие / В. А. Костин, Н. Б. Костина. — Екатеринбург : РИО УрАГС, 2005. — 146 с.
8. Маленков, Ю. А. Отличия современного менеджмента от классического [Электронный ресурс] / Ю. А. Маленков. — URL: [http://www.elitarium.ru/otlichija\\_menedzhmenta](http://www.elitarium.ru/otlichija_menedzhmenta) (дата обращения 22.03.2016)
9. Маленков, Ю. А. Современный менеджмент / Ю. А. Маленков. — М. : Экономика, 2010. — 439 с.
10. Михеева, С. В. Некоторые аспекты оценки качества управления / С. В. Михеева // Методы менеджмента качества. — 2003. — № 3. — С. 29—31.
11. Позняков, В. П. Трансформация субъект-объектных отношений в процессе управления / В. П. Андреев // Знание. Понимание. Умение. — 2012. — № 4. — С. 73—76.
12. Файоль, А. Общее и промышленное управление / А. Файоль ; пер. с франц. — М. : Контроллинг, 1992. — 487 с.
13. Фиглин, Л. А. Социальный потенциал качества управления и развития : монография / Л. А. Фиглин. — Саратов : Научная книга, 2003. — 266 с.

Поступила в редакцию 12 апреля 2016 г.

**КОМЯНЧИНА Ксения Владимировна**, старший преподаватель кафедры государственного и муниципального управления, Челябинский государственный университет; аспирант кафедры теории и социологии управления, Уральский институт — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы. и. Челябинск, 454080, ул. К. Либкнехта 18-20. E-mail: papido@mail.ru



**QUALITY MANAGEMENT AS NEW FUNCTION  
AND FEATURE OF MODERN MANAGEMENT**

*K. V. Komyanchina, Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russian Federation,  
papido@mail.ru*

The purpose of article is to determine the significance of management quality for the theory and practice of social management, and also to reveal an understanding of the essence of management quality by modern managers and the practiced methods of quality improvement.

Development of science and practice of management allows to distinguish a number of characteristics of modern management: necessity of continuous improvement of management quality of the organization, transition from the subject-object relations in management process to the subject-subject, project work practice development, etc. One of important differences of XXI century management from traditional management is the contents of administrative functions extension and emergence of new, such as marketing, innovations management, development and deployment of requirements in the organizations to quality of products and services, and others. Thus, we see, quality management is both new function and new feature of modern management.

Studying of quality management is important for the theory and practice of social management. Definition and understanding the role of management quality, development of theoretical concepts of improvement of management and their practical approbation are the tools allowing the improvement consciously management of the organization for its successful development.

At the beginning of 2016 the author has carried out different types of polls (the semi-formalized interview, non-synchronous online interview). The research objective was to find out understanding of essence of management quality by modern managers and the practiced methods of quality improvement. 20 experts (heads of departments and the companies of small and medium business of Chelyabinsk) have been interviewed. Results of the conducted research demonstrate that development of theoretical concepts of management quality improvement and practical recommendations on their application would be those available tools which will allow heads of small and medium-sized enterprises to improve management of the organization consciously.

*Keywords: quality of management, feature of modern management, improvement of management quality, new functions of managers.*

**References**

1. Belenkova O.A. Social'no-antropologicheskij faktor upravleniya v proizvodstvenno-tekhnologicheskoy sfere sociuma : monografiya [Social and anthropological factor of management in the production and technological sphere of society: monograph]. Ufa, 2001, 208 p.
2. Vinokurov V.A. Kachestvo menedzhmenta — osnova sovremennoj upravlencheskoj paradigmy [Management quality — a basis of a modern administrative paradigm]. Menedzhment v Rossii i za rubezhom. [Management in Russia and Abroad]. 2006, N 6, pp. 9-19.
3. Volchkova L.T. Kachestvo social'nogo upravleniya: uroki istorii i sovremennost' [Quality of social management: history lessons and present] Social'noe upravlenie: kachestvo, tekhnologii, innovacii: Sbornik nauchnyx statej [Social management: quality, technologies, innovations: Collection of scientific articles]. St.-Petersburg, 2010, 266 p.
4. Druker P. Zadachi menedzhmenta v XXI veke [Challenge management in 21 century]. Moscow, 2007, 272 p.
5. Druker P., Mak'yarello Dzh. Menedzhment [Management]. Moscow, 2010, 704 p.
6. Kostin V.A., Komyanchina K.V. Kachestvo social'nogo upravleniya kak sociologicheskaya problema [Quality of social management as sociological problem]. Vestnik VEGU [Bulletin of the Academy VEGU], 2013, №6 (68), pp. 61-67.
7. Kostin V. A., Kostina N. B. Sovremennyye problemy menedzhmenta : ucheb. posobie [Modern problems of management: tutorial]. Ekaterinburg, 2005, 146 p.
8. Malenkov Yu.A. Otlichiya sovremennogo menedzhmenta ot klassicheskogo [Differences of modern and classical management]. Available at: [http://www.elitarium.ru/otlichija\\_menedzhmenta](http://www.elitarium.ru/otlichija_menedzhmenta).
9. Malenkov Yu.A. Sovremennyy menedzhment [Modern management]. Moscow, 2010, 439 p.
10. Mixeeva S. V. Nekotorye aspekty ocenki kachestva upravleniya [Several aspects of the evaluation of management quality]. Metody menedzhmenta kachestva [Methods of Quality Management]. 2003, N3, pp. 29-31.
11. Poznyakov V. P. Transformaciya sub"ekt-ob"ektnyx otnoshenij v processe upravleniya [Transformation of the subject-object relations in the process of management]. Znanie. Ponimanie. Umenie. [Knowledge. Understanding. Skill], 2012, № 4, pp. 73-76.
12. Fajol' A. Obshhee i promyshlennoe upravlenie [General and Industrial Management]. Moscow, 1992, 487 p.
13. Figlin L.A. Social'nyj potencial kachestva upravleniya i razvitiya: Monografiya [Social potential of management quality and development: monograph]. Saratov, 2003, 266 p.

*Received April 12, 2016*