

К исследованию методов оценки качества менеджмента

© Ю.Г. Тимофеева

МГТУ им. Н.Э. Баумана, Москва, 105005, Россия

Рассмотрены подходы к определению понятия «качество менеджмента». Произведен обзор методик оценки качества менеджмента, основанных на количественной оценке. Показана связь менеджмента качества и качества менеджмента.

Ключевые слова: исследование, методика, качество менеджмента, оценка качества менеджмента, предприятие.

Вопрос об оценке качества менеджмента ради повышения конкурентоспособности предприятия и улучшения его деятельности ставится сравнительно недавно. Подчеркиваются необходимость и важность оценки качества, в том числе для эффективности. Однако исследователи до сих пор не пришли к единому мнению, как оценивать качество менеджмента, что брать в качестве базы для оценки.

От менеджмента качества — к качеству менеджмента. Считается, что пригласить людей «извне» для проведения оценки качества менеджмента могут в основном компании — представители крупного бизнеса. Компании поменьше предпочтут менее затратный способ и, скорее всего, придут к тому, что называется самооценкой организации.

Т. Конти, основоположник самооценки организации, определяет ее как анализ способности организации решать свои задачи и достигать своей цели, выявляя слабые места в процессных и системных факторах, влияющих на развитие организации [1]. Он ввел два вида самооценки:

- 1) самооценка работы;
- 2) диагностическая самооценка.

Методики самооценки по национальным премиям в области качества некоторыми специалистами причисляются к методикам оценки качества менеджмента. Правда, когда речь заходит об этих премиях, подразумевается скорее менеджмент качества, нежели качество менеджмента. Все премии отличаются оцениваемыми критериями. Самые известные из них приведены в табл. 1 [2, 3].

Первой из наград в области качества является Премия Деминга, на сегодня она одна из самых престижных и уважаемых.

Каждый критерий делится на несколько подкритериев, которым на основании экспертной оценки присуждается определенное количество баллов. В рамках каждой из премий критерии оцениваются разным количеством баллов.

Наиболее известные премии в области качества и их критерии оценки

Премия	Место, год создания	Критерии оценки
Премия Деминга за качество	Япония, 1951	<ol style="list-style-type: none"> 1) политика в области управления и ее реализация; 2) разработка новой продукции и инновация процессов; 3) поддержание и улучшение качества; 4) система менеджмента; 5) анализ информации и применение новых технологий; 6) развитие человеческих ресурсов
Американская национальная премия имени Малкольма Болдриджа	США, 1987	<ol style="list-style-type: none"> 1) руководство (лидерство); 2) стратегическое планирование; 3) ориентированность на потребителей; 4) оценки, анализ и управление на основе знаний; 5) внимание к человеческим ресурсам; 6) управление процессами (оперативное управление); 7) деловые результаты
Европейская премия качества	Европа, 1988	<ol style="list-style-type: none"> 1) руководство; 2) политика и стратегия; 3) управление персоналом; 4) партнерство и ресурсы; 5) оценка процессов организации; 6) удовлетворенность потребителей; 7) удовлетворенность персонала; 8) влияние на общество; 9) ключевые результаты деятельности
Премия Правительства РФ по качеству	Россия, 1996	<ol style="list-style-type: none"> 1) лидирующая роль руководства; 2) политика и стратегия организации в области качества; 3) персонал; 4) партнерство и ресурсы; 5) оценка процессов, осуществляемых организацией; 6) удовлетворенность потребителей качеством продукции (услуг); 7) удовлетворенность персонала; 8) влияние организации на общество; 9) результаты деятельности организации
Японская премия по качеству	Япония, 1996	<ol style="list-style-type: none"> 1) лидерство и принятие решений; 2) социальная ответственность в управлении; 3) понимание клиентов и рынка и работа с ними; 4) разработка и реализация стратегии; 5) обучение и развитие персонала; 6) процесс создания ценностей; 7) информационный менеджмент; 8) результаты работы

Модель Премии Правительства РФ аналогична модели Европейской премии по качеству — для оценки используются те же критерии. Но есть и отличия, обусловленные национальной спецификой, например, оценка критериев 1–5 (входящих в группу «возможности») в российской модели выше, чем в европейской.

Вышеперечисленные критерии применяются для разработки системы качества на основе TQM (Всеобщего управления качеством). С помощью критериев определяют область для улучшения в работе организации. Модель TQM, которая является скорее философией управления организацией, основывается на участии всех ее членов в повышении качества. TQM направлено на достижение долгосрочного успеха через удовлетворение требований потребителей, получение выгоды сотрудниками фирмы и другими заинтересованными сторонами. Внедрение TQM надо начинать с обучения сотрудников предприятия. Э. Демингом сформулированы 14 базовых принципов совершенствования качества философии TQM. Доказано, что вся система менеджмента работает лучше, если организация рассматривается как единое целое. В данном случае для повышения эффективности деятельности и оптимизации процессов необходимо соблюдение основных принципов TQM.

Следует помнить, что менеджмент качества — лишь небольшая составляющая менеджмента в целом. Девиз «от менеджмента качества — к качеству менеджмента» существует неспроста: высокое качество менеджмента будет обеспечено тогда, когда эффективными в своем функционировании будут его составляющие [4]. Так как TQM — это философия, то его внедрение может занять довольно долгое время и потребует изменения корпоративной культуры, в первую очередь управленцев, которые впоследствии должны внедрить философию в сознание остальных сотрудников.

В. Машкин говорит о том, что многие компании предпринимают попытки внедрить TQM, но при плохой организации управления TQM может так и не перейти из стадии идеи в стадию руководства к действию, поэтому нужно понимать, способна ли система управления справиться с ним, т. е. соответствует ли качество менеджмента определенным требованиям. Автор утверждает, что суть проблемы качества заключается в том, что при попытке ее решить уделялось внимание только тому, что и каким образом должен делать работник, но это определяет не качество менеджмента, а лишь содержание деятельности. Важно, кто осуществляет деятельность. Оценить качество менеджмента возможно, если оценена каждая его составляющая, и оно тем выше, чем лучше система управления обеспечивает целостность и устойчивость деятельности. В. Машкин предлагает использовать позиционный метод, позволяющий оценить способности к управленческой деятельности каждого руководителя, два ключевых

свойства системы управления — управляемость и адаптивность. Кроме того, по мнению В. Машкина, нужно учитывать особенности организационной структуры и уровень подготовки управленческого персонала (чем лучше подготовлены руководители, тем лучше в итоге качество продукции). В методе, проводимом с привлечением квалифицированных экспертов, позиция человека выражается через количество степеней свободы.

Современные системы менеджмента качества (СМК) базируются на принципах TQM. Различные части системы менеджмента организации могут быть интегрированы вместе с СМК в единую систему менеджмента, использующую общие элементы. Это повышает результативность планирования, эффективность использования ресурсов, создает синергетический эффект в достижении общих бизнес-целей организации. СМК — это система, обеспечивающая эффективную работу предприятия, в том числе и в области управления качеством выпускаемой продукции и оказываемых услуг. Наиболее эффективными при создании СМК считаются требования, зафиксированные в международных стандартах ISO серии 9000. Чтобы сертифицировать эту систему, т. е. получить документ, свидетельствующий о том, что процессы, осуществляемые в организации, эффективны и направлены на постоянное улучшение качества продукции (услуг), система должна соответствовать требованиям стандарта ISO 9001–2011 [5].

Стандарты ISO серии 9000, по утверждению Л.И. Шокиной, являются универсальными и могут быть применены к любой организации, независимо от вида деятельности, масштаба и правовой формы. На основе анализа данных экспертов «Ростест-Москва», сертифицировавших десятки систем качества, сделан вывод, что эффективность работы предприятий, внедривших систему качества по ISO серии 9000, в 2–3 раза выше, чем у тех, кто ее не имеет. Получение такого сертификата может стать инструментом повышения стоимости предприятия [3].

В. Машкин утверждает, что ISO 9000 уже направлен не столько на качество продукции, сколько на качество работы компании в целом. Но наличие стандарта и его реализация — не одно и то же.

Стандарты ISO серии 9000 и методики оценки качества менеджмента в целом не противоречат друг другу, они рассматривают одно направление — менеджмент предприятия, — но с разных позиций. Важно заметить, что результат выполнения предприятием стандарта ISO 9001 — это сертификат, имеющий отношение к внешнему контролю производителя, он подтверждает качество работы организации перед потребителями, поставщиками, инвесторами и др. [6]. Кроме того, у сертификата ISO 9001 довольно высокая стоимость.

Вопросы терминологии. Оценить менеджмент можно с точки зрения того, является ли деятельность организации под его началом слаженной, достигает ли предприятие намеченных целей, налажены ли процессы. Все это можно объединить словом «качество». Что же такое качество менеджмента? При кажущейся простоте вопроса единого мнения у исследователей о том, что понимать под этим термином, нет (табл. 2).

Таблица 2

Определения понятия качество менеджмента

Источник / Автор	Определение понятия качества менеджмента
Т. Вавак	<p>The quality of management denotes «the extent to which a set of inherent features of a coordinated action, concerning the management of an enterprise and its supervision, satisfies the needs and expectations (that have been established, commonly accepted or the compliance of which is mandatory): an enterprise, its customers and other interested parties».</p> <p>Степень, в которой совокупность особенностей, присущих скоординированным действиям, относящимся к управлению предприятием и его руководству, удовлетворяет потребности и ожидания (установленные, общепринятые или те, выполнение которых является обязательным) предприятия, его клиентов и других заинтересованных сторон [7]</p>
Т.А. Вашко	<p>Эффективная система управления организацией, высокий уровень квалификации высшего и среднего управленческого звена, соответствие функционирования системы управления персоналом целям и задачам организации [8]</p>
В.А. Винокуров, А.А. Винокуров	<p>1) Фактор системной организации предприятия, обеспечивающий его успех, конкурентоспособность, экономическое здоровье. Проявляется не только в свойствах процессов, протекающих в системе, но и в результативности деятельности предприятия на рынке;</p> <p>2) совокупность свойств, определяющих возможность создания надлежащих условий для эффективного функционирования, развития и обеспечения конкурентоспособности предприятия путем выбора, интегрирования и комбинирования средств воздействия на определенные факторы внутренней и внешней среды [9]</p>
В.А. Винокуров	<p>1) Совокупность свойств, присущих управлению и определяющих его состояние, возможность создавать надлежащие условия путем выбора, интегрирования и комбинирования факторов внутренней и внешней среды для обеспечения требуемой конкурентоспособности предприятия;</p> <p>2) состояние потенциала управления и мера его использования, отраженная в результатах (в том числе и рыночных) деятельности предприятия и его составляющих [10]</p>
М.В. Кислинская	<p>Степень соответствия системы управления как совокупности процессов внешним и внутренним условиям для достижения целей предприятий путем удовлетворения потребностей потребителей [11]</p>

Источник / Автор	Определение понятия качества менеджмента
Т. Конти	Степень соответствия совокупности собственных характеристик менеджмента организации установленным требованиям (определение дано исходя из понимания термина «качество», установленного МС ИСО 9000:2000) [12]
В. Машкин	Некие особенности, благодаря которым различается менеджмент в разных организациях. Оценка качества менеджмента — это выделение такой особенности, измерение степени ее выраженности и соотнесение с другими особенностями для получения какой-то итоговой оценки [13]
С.В. Михеев	Степень достижения целей организации и сторон, заинтересованных в ее деятельности [14]
М.В. Просвирина	Совокупность объективно существующих свойств и характеристик системы управления предприятием, адекватно отражающих все аспекты его деятельности и обуславливающих эффективность управления развитием предприятия и его конкурентоспособность [15]
М.З. Свиткин	Совокупность характеристик, относящихся к способности менеджмента достигать поставленных перед ним целей (определение дано исходя из понимания термина «качество», установленного МС ИСО 8402:1994) [16]
И.П. Степанова	Степень развитости потенциала системы менеджмента, позволяющего организации достигать поставленных целей. Качество менеджмента, наряду с его эффективностью и результативностью, является одной из сторон оценки менеджмента, отражающей определенный уровень совершенства и развитости системы менеджмента относительно принятого организацией эталона [17]
Управление организацией: Энциклопедический словарь	Характеристика соответствия поведения системы управления в конкретной ситуации; степень выживаемости организации в быстро меняющейся внутренней и внешней среде [18]

Можно заметить, что большинство авторов определяют качество менеджмента как степень чего-либо (удовлетворения потребностей и ожиданий, адекватности системы управления, соответствия характеристик менеджмента требованиям, достижения целей, развитости потенциала системы). Некоторые связывают качество менеджмента с эффективностью деятельности предприятия. Ряд исследователей рассматривает в своих трудах оценку эффективности управления, например Е.Д. Леонтьев, Т.Г. Агиевич, Т.А. Даева. Можно ли связывать эти понятия?

Согласно П. Друкеру, эффективность — не только совокупная и структурированная характеристика деятельности организации, комплексно отражающая успех ее развития, но и достижение каких-либо определенных результатов с минимально возможными издерж-

ками или получение максимально возможного объема продукции из ограниченного количества ресурсов [19]. Эффективность управления — это относительная характеристика результативности деятельности конкретной управляющей системы, отражающаяся в различных показателях как объекта управления, так и собственно управленческой деятельности (субъекта управления), имеющих как количественные, так и качественные характеристики [20]. По сути эффективность менеджмента есть результативность данной деятельности, степень оптимальности использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов.

Итак, некоторые исследователи связывают качество и эффективность управления в своих трудах: Т.В. Калита, В.А. Винокуров, З.О. Гукасян. Последняя говорит, что в коммерческих организациях механизм реализации обратной связи содержит следующие звенья: повышение качества управления — повышение конкурентоспособности продукции — рост эффективности производства — рост прибыли, направленной на повышение качества управления [21].

Автор данной статьи придерживается мнения, что следует разделять понятия «эффективность» и «качество», если речь идет об управлении. Говоря об эффективности управления, подразумевают скорее экономический результат управления, тогда как качество управления отображает ситуацию комплексно. Эффективность показывает степень достижения экономических результатов. Хотя необходимо заметить, что высокое качество управления предприятием повысит эффективность деятельности.

Эту же позицию разделяет М.В. Кислинская, утверждая, что качество является более емким и стратегически ориентированным показателем в современных рыночных условиях, нежели эффективность. Методика, разработанная этим автором, основывается на процессном подходе и применении системы сбалансированных показателей (ССП). Их объединение призвано породить синергетический эффект, способствующий системному изучению бизнес-процессов.

Видный русский ученый И.М. Сыроежин утверждает [22], что эффективность оценивает режим работы системы, т. е. переход от одного набора реализуемых связей к другому, а качество — от одного режима к другому. Оценки эффективности и качества, согласно заключениям И.М. Сыроежина, которые основаны на результатах математического исследования, проведенного Г.Н. Парфеновым, являются независимыми друг от друга измерителями. Эффективность можно рассматривать как оценку уровня реализации функции при фиксированном значении оценки качества. Автор предлагает оценивать качество плановой деятельности и говорит о том, что лишь сопоставление цифр из первоначальных планов с реальными отчетными данными может дать численную основу для будущих расчетов.

Применение количественной оценки и использование нормативных показателей. Следствием отсутствия единого определения является то, что и критерии качества управления различаются, а это не позволяет выделить однозначный набор факторов для его оценки. Согласно [18], качество управления используется как частный критерий эффективности управления и зависит как от статических, так и динамических характеристик системы управления, т. е. от ее построения и функционирования. Поэтому характеристики структуры, процесса управления, применяемых методов управления и кадровой работы всецело определяют качество управления. Пока не существует общепринятой методики его однозначной оценки, а также стандартов, устанавливающих нормативные значения качественных характеристик, поэтому исследователям предоставляется широкое поле для деятельности.

Среди рассмотренных методик оценки качества менеджмента преобладают те, что требуют качественной оценки, но гораздо более обоснованными и точными выглядят методы, основанные на количественной оценке. Согласно З.О. Гукасян, если показатели не измеряются количественно, то невозможно сравнивать настоящее с прошлым, тем более невозможно прогнозировать показатель в будущем. С.С. Патваканов также считает, что показатели качества управления должны быть измеримыми, что даст возможность сравнить качество систем управления производством между различными предприятиями [23].

Некоторые авторы (Т.В. Калита, В.А. Винокуров) в своих публикациях опираются на методы распознавания образов, заключающиеся в сравнении оцениваемой структуры показателей за определенный период с одной из возможных структур, определяемых как норматив. Т.В. Калита утверждает, что оценка качества управления осуществляется на основании группы общесистемных показателей и что возникает проблема выявления этих групп, а также математических систем для осуществления расчетов с целью получения окончательного результата [24]. Автор предлагает оценивать качество управления организационно-экономических систем путем сравнения оцениваемой структуры характеристик и показателей с нормативной структурой их значений, а затем давать оценку на основании количественной характеристики степени сходства нормативной и фактической структур показателей. Выявление тенденций в показателях, в том числе с помощью коэффициента ранговой корреляции Спирмена, позволит проследить изменение характера и эффективности принимаемых управленческих решений. Также Т.В. Калита связывает понятие «качество управления» с результативностью работы отдельных работников предприятия и эффективностью всей системы управления. По мнению автора, качество менеджмента компании можно оценивать

с позиции функций, которые он выполняет на определенном этапе развития компании, основываясь на стратегическом, тактическом и операционном управлении. В рамках видов управления предлагается рассматривать группы показателей для оценки качества управления, выделенные на основе ресурсов компании: материальные, трудовые, финансовые, информационные.

И.П. Степанова считает, что выбор норматива и оптимального значения какого-либо фактора может вызвать затруднение, как и установление весомости каждого фактора в совокупности факторов, так как каждая отдельная система управления уникальна и специфична, и более высокая степень использования одного фактора может компенсировать более низкую степень использования других. Автор разработала методику самооценки предприятия по критериям функциональной модели оценки менеджмента. Она предлагает оценивать систему менеджмента с точки зрения управленческих бизнес-процессов, реализуемых в рамках процессов стратегического и оперативного управления.

В.А. Винокуров утверждает, что качество управления выступает как фактор системной организации деятельности предприятия, обеспечивающий его конкурентоспособность и эффективность. Его можно рассматривать и как функцию разнообразных внутренних факторов, и на уровне рыночных возможностей предприятия. И совершенно невозможно — вне системы отношений производства, реализации и потребления продукции. Автор говорит о том, что качество управления может быть оценено только в сравнении с образцом, некоей нормативной базой, так как оно относительно. Но универсальной нормативной структуры показателей не существует: каждому этапу развития предприятия соответствует своя структура. Главное назначение оценки, по мнению В.А. Винокурова, состоит в выявлении содержания деятельности и установлении рациональности подходов к решению возникающих проблем. Оценка требует обоснования и разработки методики ее проведения: качество управления в общем случае нельзя выразить в стоимостных показателях, оно служит базой для проведения детализированной оценки, осуществляемой с помощью известных методов анализа. При этом В.А. Винокуров подчеркивает, что каждому этапу развития предприятия соответствует своя структура показателей.

В.А. Винокуров считает необходимой оценку адаптивности и управляемости системы, и с ним соглашаются авторы Т.Г. Агиевич и Т.А. Даева [25], правда, в рамках оценки эффективности системы управления. Авторы выделяют для этой цели систему количественных и качественных критериев, основанную на таких факторах эффективности, как стратегические цели управления, рациональность процесса и структуры управления, потенциал системы, качество ор-

ганизационного поведения. В каждом из факторов выделяются несколько характеристик управления, которые и оцениваются. Для создания системы расчета все данные должны быть приведены к сопоставимому виду методами дисконтирования и индексации. С учетом отрасли и специфики организации выбор соответствующих показателей индивидуален для каждого предприятия.

В.А. Винокуров и А.А. Винокуров придерживаются мнения, что выявление тенденций в динамике показателей качества управления позволяет проследить изменение характера и эффективности принимаемых управленческих решений. Авторы утверждают, что обобщенная оценка качества управления в организации призвана выявлять и отражать тенденции изменения системы управления во времени и представляет собой базу для проведения детализированной оценки, осуществляемой с помощью методов анализа. В их методике содержание категории «качество менеджмента» приводится с точки зрения принципа многоуровневого описания объекта и представлено в виде иерархической структуры, включающей в себя качество:

- 1) управления предприятием;
- 2) системы управления;
- 3) управления объектом (подразделением);
- 4) управления функциональными областями: исследованиями, производством, сбытом, обслуживанием, финансами;
- 5) управления ресурсами;
- 6) труда групп исполнителей;
- 7) труда отдельных исполнителей.

Свой метод оценки качества управления предлагают Е.Ю. Тихонова, А.Б. Малофеева, В.П. Смирнов [26], взяв за базу вышеописанную методику. Для каждого уровня управления авторы используют широко известные методы, инструменты и показатели.

З.О. Гукасян говорит о том, что основа оценки качества управления — обеспечение равновесия и сбалансированности экономических интересов, из чего и должна вытекать система показателей данной оценки. При этом диверсификация экономических интересов всех участников бизнеса на предприятии не однозначна, а предполагает наличие различных комбинаций интересов между высшим менеджментом, работниками и владельцами активов предприятия. Согласно исследованию З.О. Гукасян, в оценке необходимо учитывать социальный аспект, поэтому должны быть определены критерии социальной значимости. Также нужна информационная база, которая формируется в системе управленческого учета. Автор утверждает, что структура акционерной собственности существенно деформирует систему управления на предприятии. В связи с чем встает вопрос: с точки зрения чьих интересов оценивается качество управления?

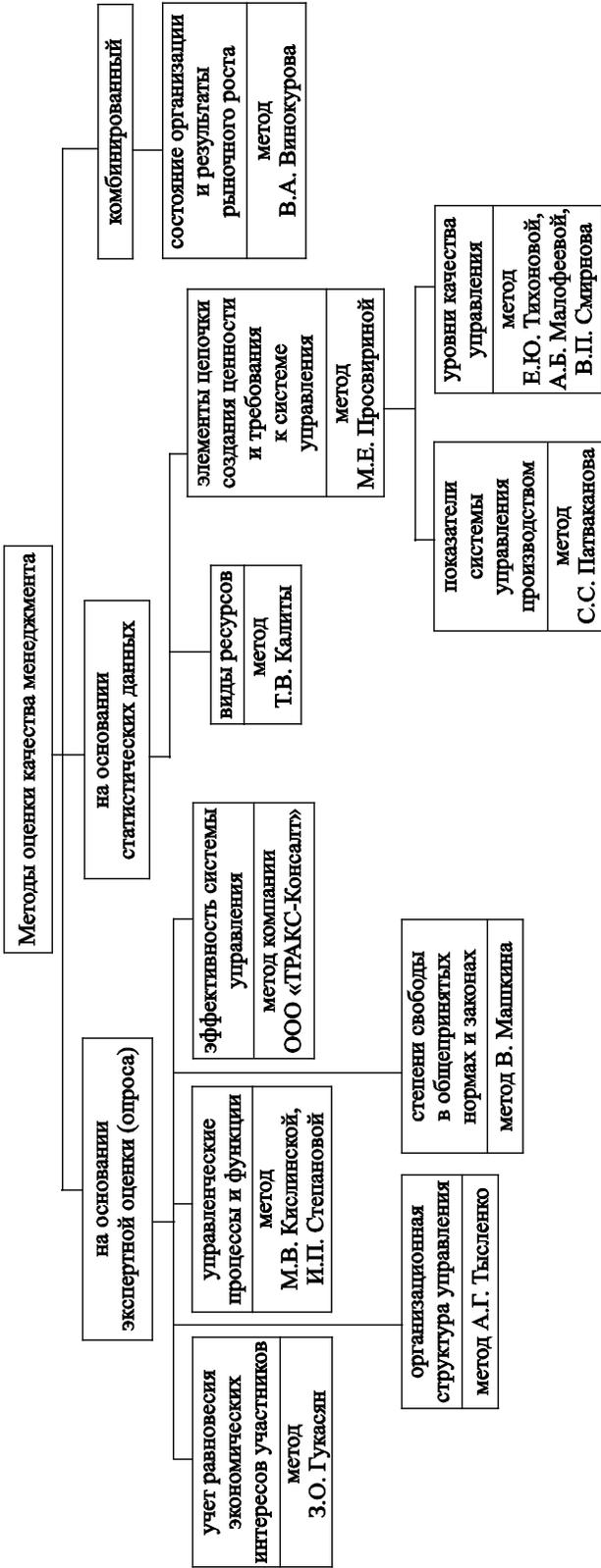
В книге [27] приведен и проанализирован ряд методов оценки работников управления, в том числе качества их труда. По мнению авторов, оценку необходимо проводить комплексно: оценивать и личные качества, и результаты труда. В работе перечислен ряд методик, которые ориентированы на оценку всех факторов. Например, в методике Л.И. Меньшикова важными считаются два момента:

- 1) необходимо соизмерить все элементы оценки и вывести единый комплексный показатель;
- 2) соизмерение надо выполнить с помощью перемножения коэффициентов, полученных путем отнесения фактических данных к нормативным.

Однако эти моменты недостаточно обоснованы: встает вопрос о том, правомерно ли процент плана умножать на процент выполнения заданий в области повышения квалификации и далее на процент идейности, и как обосновать нормативы, без которых коэффициент идейности будет столь же символическим, как и оценки в баллах. На практике методика оказалась условной. Теми же недостатками обладает Минская методика, где основой оценки труда стали коэффициенты использования планового времени, а в качестве критериев выбраны фактические нормативы. В рамках методики все аспекты деятельности переводятся в трудозатраты, и это мало отличается от балльной или коэффициентной оценки. Система очень сложная (для получения показателей требуется по 20–60 расчетов), из-за чего оценка труда работника оказывается неточной.

На Челябинском тракторном заводе также была сделана попытка найти интегральную оценку эффективности труда работника, учитывающую и его личные качества. В рамках Челябинской методики производственная деятельность работников подразделяется на отдельные функции и получает качественные характеристики, оцениваемые независимо в аналитической форме, на основании чего рассчитывается итоговый показатель эффективности труда работника, степень его полезности для производства и способность выполнять ту или иную работу. Выбрав критерии для оценки личных качеств и степени их соответствия требованиям работы, каждому из критериев придается количественная оценка по весомости сравнительно с другими. Недостаток методики в том, что трудно определить, как соотносятся баллы, выставляемые за итоги труда и за личные качества. Кроме того, такая оценка весьма условна: выдающиеся личные качества работника могут быть преуменьшены при оценке на плохом предприятии. Кроме того, неясен вклад каждого в итоги общей деятельности.

Автором данной статьи были изучены методы оценки качества менеджмента и осуществлена их систематизация с точки зрения методов сбора информации и основного оценочного признака (рисунок и табл. 3).



Систематизация методов оценки качества менеджмента

**Систематизация методов оценки качества менеджмента
по основным оценочным признакам**

Метод сбора информации	Оценочный признак	Краткое описание метода оценки качества менеджмента	Кем описан указанный метод
Привлечение экспертов (экспертный опрос, интервьюирование)	Учет равновесия экономических интересов участников процесса	Система оценки качества управления с учетом равновесия экономических интересов основана на показателях, определенных с точки зрения интересов участников процесса: акционера, менеджеров, наемных работников. Показатели характеризуют экономические интересы субъектов бизнеса на предприятии и должны находиться в состоянии равновесия. Между ними есть причинно-следственные связи, поддающиеся количественной оценке и не поддающиеся, которые всегда будут в некоторой степени неопределенными. Предлагается рассчитывать коэффициент совпадения интересов субъектов бизнеса, динамика которого отражает изменение качества управления	З.О. Гукасян
	Управленческие процессы и функции	Оценка основывается на процессном подходе и ССП. Автор выделяет 13 управленческих процессов, группирующихся по трем уровням. Для каждого управленческого процесса составлен перечень наиболее полно и комплексно характеризующих его показателей, которые автор предлагает распределять по четырем группам ССП (финансы, клиенты, внутренние процессы, рост и развитие). Каждый показатель оценивается по 10-балльной шкале, после чего рассчитывается его оценка по формуле $КПУ_i = 10 \frac{\alpha}{90^\circ}$, где α — угол, значение которого определяется путем расчета соотношения положительных и отрицательных значений темпов прироста фактических значений показателей оценки процессов управления к прогнозным. По аналогичной формуле рассчитываются интегральные показатели качества процессов управления предприятиями по группам ССП, а затем — интегральная оценка системы управления, и в зависимости от его значения дается оценка состоянию предприятия	М.В. Кислинская

Метод сбора информации	Оценочный признак	Краткое описание метода оценки качества менеджмента	Кем описан указанный метод
Привлечение экспертов (экспертный опрос, интервьюирование)	Управленческие процессы и функции	Предполагается анализ функций менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль, координация, коммуникация) по пяти укрупненным характеристикам в рамках процессов стратегического и оперативного управления. Каждой из функций заранее присвоен весовой коэффициент. Анкетирование и интервьюирование управленческого персонала, которому предлагается по разработанной шкале оценить $K_{\text{менедж}} = \sum_{i=1}^m a_i H_{i \text{ средн}}$ где a_i — весовость; $H_{i \text{ средн}}$ — средняя оценка характеристики; m — число характеристик процессов стратегического и оперативного управления. Также определяется коэффициент согласия в коллективе, отражающий полярность и единство мнений по каждому вопросу	И.П. Степанова
	Эффективность системы управления	Подход на основе экспертной оценки эффективности системы управления. Оценивается эффективность механизмов управления, сгруппированных в элементы управления (вовлечение и управление, политика и цели, организация и ресурсы, отношения с подрядчиками и поставщиками, управление рисками, проектирование и планирование, исполнение и мониторинг, оценка и постоянное совершенствование). Для каждого механизма разработаны критерии его эффективности. Этапы: 1) интервьюирование персонала — руководителей и ключевых пользователей (работников); 2) статистическая обработка результатов интервьюирования; 3) анализ результатов и разработка рекомендаций по повышению эффективности	Компания ООО «ТРАКС-Консалт» [28]
	Степени свободы в общепринятых нормах и общепринятых законах	Позиционная диагностика, позволяющая оценить способности к управленческой деятельности каждого руководителя. В основе лежит идея, что человек либо имеет свободу выбора, либо зависим от обстоятельств. Оценивается количество степеней свободы в двух	В. Машкин

Метод сбора информации	Оценочный признак	Краткое описание метода оценки качества менеджмента	Кем описан указанный метод
Привлечение экспертов (экспертный опрос, интервьюирование)	Степени свободы в общепринятых нормах и общепринятых законах	существенных обстоятельствах — общепринятые нормы и общепринятые законы. Всего 16 сочетаний зависимостей и свобод. Каждое сочетание образует позиционную группу, отображаемую графически, что и дает информацию об управленческом потенциале работника. Возможность в количественном виде выразить управленческие способности каждого конкретного руководителя позволяет перейти к оценке свойств системы в целом	В. Машкин
	Организационная структура управления	Подход на основе оценки качества организационной структуры управления. Анализируется ряд ее проблем. Выделяются и анализируются следующие показатели, каждый из которых имеет производные (линейной, структурной, функциональной манипуляций, потенциальной некорректности трансляций управляющих воздействий, нагрузки по управлению, относительное количество руководителей среднего звена (от общего количества руководителей)).	А.Г. Тысленко [29]
Показатели деятельности предприятия	Виды ресурсов	Обобщенные качественные и количественные показатели оценки управления по видам ресурсов (материальные, трудовые, финансовые, информационные), соответствующие одному из видов управления: стратегическое, тактическое, операционное	Т.В. Калита
	Показатели системы управления производством	Определен перечень показателей оценки качества управления производством, которые с учетом их весомости приводятся к единому интегральному показателю (показатели воздействия системы управления на производственный процесс, адаптивности системы управления производством, внутренней организованности систем управления производством, устойчивости, точности, развития системы, оперативности, экономичности, скорости реакции процесса производства на требования рынка, скорости освоения изделий в производстве, гибкости, обеспеченности техническими средствами, качества выполняемых	С.С. Патваканов

Метод сбора информации	Оценочный признак	Краткое описание метода оценки качества менеджмента	Кем описан указанный метод
Показатели деятельности предприятия	Показатели системы управления производством	функций управления, организационной оснащенности, обеспеченности качественными трудовыми ресурсами). Разработана методика определения показателей	С.С. Патваканов
	Элементы цепочки создания ценности и требования к системам управления	Система комплексной оценки качества менеджмента сформирована на основе структурного подхода. В разрезе элементов цепочки создания ценности и выделенных групп требований, предъявляемых к системам управления, выбран ряд оценочных показателей (единичных, базовых, относительных, комплексных и интегральных). Приводится схема интерпретации результатов и алгоритм формирования интегральной оценки качества менеджмента предприятия	М.Е. Просвирина
	Уровни качества управления	Систематизация методов, инструментов и показателей для оценки качества менеджмента на основании семи уровней качества управления, выделенных для данного объекта по принципу многоуровневого описания	Е.Ю. Тихонова, А.Б. Малюфеева, В.П. Смирнов
Комбинированный	Состояние организации и результаты рыночного роста	Алгоритм проведения оценки качества менеджмента (состоящий из 12 пунктов) основывается на определении целевой функции предприятия, отборе показателей, отражающих результаты рыночного роста и состояние организации, потенциала предприятия, построении нормативной (с помощью процедуры экспертного опроса менеджеров высшего и среднего звена) и фактической структур показателей и оценке их соответствий	В.А. Винокуров

Как можно заметить, методик оценки качества менеджмента множество. Их можно разделить на три крупные группы по методу сбора информации: с привлечением экспертов, по показателям деятельности предприятия и комбинированный метод. Какой из методов является лучшим, каждое предприятие может определить для себя на основании своего рода деятельности, стадии жизненного цикла, цели и других факторов.

Итак, мы рассмотрели ряд методик оценки качества менеджмента. Многие из них основаны на качественных показателях, но более достоверными авторам представляются количественные показатели. В большую часть методов, основанных на них, предлагается включать нормативные показатели оценки. Необходимо заметить, что исследователи не пришли к единому мнению о том, что понимать под «качеством менеджмента». Это отчасти усложняет и задачу его оценки. Каждый исследователь понимает данную категорию по-разному, поэтому до сих пор не существует единой методики оценки качества управления.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Конти Т. *Самооценка в организациях*. Москва, РИА «Стандарты и качество», 2000, 328 с.
- [2] Маслов Д., Белокоровин Э. Сравнительный анализ мировых премий по качеству. *Стандарты и Качество*, 2005, № 5. URL: <http://deming.ru/TehnUpr/SravnAnalizPrem.htm> (дата обращения 21.02.2016).
- [3] Шокина Л.И. *Оценка качества менеджмента компаний*: учебное пособие. Москва, КНОРУС, 2012, 344 с.
- [4] Котиева Ю.Г. Проблемы оценки качества менеджмента. *Контроллинг на малых и средних предприятиях: Сборник научных трудов IV международного конгресса по контроллингу*. Москва, 2014, с. 125–131.
- [5] Внедрение системы менеджмента качества на предприятии. НП «Стандарт». URL: <http://www.iso-russia.ru/smk/poleznaya-informaciya1/> (дата обращения 28.03.2016).
- [6] Бацокина О.Е., Тимофеева Ю.Г. Оценка качества менеджмента и ISO 9000. *Пятое чарновские чтения. Сборник трудов. Материалы V международной научной конференции по организации производства. Москва, 4–5 декабря 2015 г.* Москва, 2015, 548 с.
- [7] *Quality of management*. URL: <http://wawak.pl/en/content/quality-management-0> (дата обращения 17.11.2015).
- [8] Вашко Т.А. *Обеспечение качества управления: от теории к практике*. Красноярск, Сиб. федер. ун-т, 2013, 114 с.
- [9] Винокуров В.А., Винокуров А.А. Качество управления как фактор укрепления рыночных позиций предприятия. *Стандарты и качество*, 2005, № 12, с. 68.
- [10] Качество менеджмента — основа современной управленческой парадигмы. *Менеджмент в России и за рубежом*, 2006, № 6, с. 9.
- [11] Кислинская М.В. *Оценка систем управления как инструмент повышения конкурентоспособности промышленных предприятий*. Дисс. ... канд. экон. наук. Самара, 2011, 155 с.
- [12] Конти Т. Возможности и риски при использовании моделей делового совершенства. *Стандарты и качество*, 2003, № 1, с. 76–81.
- [13] Машкин В. Проблема оценки качества менеджмента. *Все о качестве. Отечественные разработки*, 2004, № 4. URL: http://www.pozmetod.ru/postech/Problem_of_estimate_QM.html (дата обращения 22.02.2015).
- [14] Михеев С.В. Некоторые аспекты оценки качества управления. *Стандарты и качество*, 2003, № 3, с. 29–31.

- [15] Просвирина М.Е. *Разработка методов комплексной оценки системы менеджмента качества предприятия*. Дисс. ... канд. экон. наук. Москва, 2004, 221 с.
- [16] Свиткин М.З. *От менеджмента качества к качеству менеджмента. Методы менеджмента качества*, 2000, № 4, с. 19.
- [17] Степанова И.П. *Развитие системы оценки качества менеджмента промышленного предприятия*. Дисс. ... канд. экон. наук. Саратов, 2007, 194 с.
- [18] *Управление организацией: Энциклопедический словарь*. Москва, Инфра-М, 2001, 822 с.
- [19] Друкер П. *Эффективное управление: экономические задачи и оптимальные решения*. Москва, Фаир-пресс, 2003, 285 с.
- [20] Огарков А.А. Эффективность: способы ее определения и достижения. *Элитариум 2.0*. URL: http://www.elitarium.ru/2008/06/28/jeffektivnost_opredelenije_dostizhenije.html (дата обращения 15.02.2016).
- [21] Гукасян З.О. *Формирование системы оценки качества управления на предприятии на принципах равновесия экономических интересов*. Дисс. ... канд. экон. наук. Краснодар, 2008, 157 с.
- [22] Сыроежин И.М. *Планомерность. Планирование. План (теоретические очерки)*. Москва, Экономика, 1986, 248 с.
- [23] Патваканов С.С. *Формирование системы оценки качества управления производством (на примере предприятий машиностроения)*. Дисс. ... канд. экон. наук. Москва, 2008, 160 с.
- [24] Калита Т.В. Проблемы оценки качества управления предприятий. *Экономика и современный менеджмент: теория и практика. Сборник статей по материалам XXXIX международной заочной научно-практической конференции*. Новосибирск, Изд-во «СибАК», 2013, № 9 (29), с. 79–86.
- [25] Агиевич Т.Г., Даева Т.А. Особенности выбора критериев оценки эффективности системы управления. *Дискуссия*, 2014, № 4, с. 56–61.
- [26] Тихонова Е.Ю., Малофеева А.Б., Смирнов В.П. Качество управления как фактор укрепления рыночных позиций предприятия. *СибАК: материалы Международной научно-практической конференции*. URL: <http://sibac.info/11521> (дата обращения 16.02.2016).
- [27] Попов Г.Х., ред. *Оценка работников управления*. Москва, Московский рабочий, 1976, 352 с.
- [28] *Отчет по внутреннему аудиту Системы управления нефтегазовыми активами (СУНА)*. Москва, Лукойл Оверсиз Холдинг Лтд., 2007, 111 с.
- [29] Тысленко А.Г. *Менеджмент. Организационные структуры управления*. Москва, Альфа-Пресс, 2011, 320 с.

Статья поступила в редакцию 27.05.2016

Ссылку на эту статью просим оформлять следующим образом:

Тимофеева Ю.Г. К исследованию методов оценки качества менеджмента. *Гуманитарный вестник*, 2016, вып. 6. <http://dx.doi.org/10.18698/2306-8477-2016-06-369>

Тимофеева Юлия Георгиевна окончила МГТУ им. Н.Э. Баумана в 2012 г. Ассистент кафедры «Экономика и организация производства» МГТУ им. Н.Э. Баумана. Автор 8 научных работ в области оценки качества менеджмента предприятия. e-mail: j.timofeeva@gmail.com

On investigating methods of assessing management quality

© Yu.G. Timofeeva

Bauman Moscow State Technical University, Moscow, 105005, Russia

The study considers various approaches to defining the concept of management quality. It reviews various methods of assessing management quality, based on quantitative evaluation. We show the connection between quality management and management quality.

Keywords: *research, method, management quality, management quality assessment, enterprise.*

REFERENCES

- [1] Conti T. *Organizational Self-Assessment*. Springer, 1997, 301 p. [In Russ.: Conti T. *Samoosenska v organizatsiyakh*. Moscow, AIA Standarty i kachestvo Publ., 2000, 328 p.].
- [2] Maslov D., Belokorovin E. *Standarty i Kachestvo — Standards and Quality*, 2005, no. 5. Available at: <http://deming.ru/TehnUpr/SravnAnalizPrem.htm> (accessed 21 February 2016).
- [3] Shokina L.I. *Otsenka kachestva menedzhmenta kompaniy: uchebnoe posobie* [Estimating enterprise quality management: a teaching aid]. Moscow, KNORUS Publ., 2012, 344 p.
- [4] Kotieva Yu.G. Problemy otsenki kachestva menedzhmenta [Problems of assessing management quality]. *Kontrolling na malykh i srednikh predpriyatiyakh: Sbornik nauchnykh trudov IV mezhdunarodnogo kongressa po kontrollingu* [Controlling at small and medium enterprises: proc. of 4th International Congress on Controlling]. Moscow, 2014, pp. 125–131.
- [5] Vnedrenie sistemy menedzhmenta kachestva na predpriyatii. NP «Standart» [Implementing an enterprise quality management system. Standart Voluntary Association]. Available at: <http://www.iso-russia.ru/smk/poleznaya-informaciya1/> (accessed 28 March, 2016).
- [6] Batsokina O.E., Timofeeva Yu.G. Otsenka kachestva menedzhmenta i ISO 9000 [Assessing management quality and ISO 9000]. *Pyatye chernovskie chteniya. Sbornik trudov. Materialy V mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii po organizatsii proizvodstva. Moskva, 4–5 dekabrya 2015 g.* [Proc. of 5th Czarnowski Readings — the 5th International Scientific Conference on Industry Management, Moscow, December 4–5th, 2015]. Moscow, 2015, 548p.
- [7] *Quality of management*. Available at: <http://wawak.pl/en/content/quality-management-0> (accessed 17 November, 2015).
- [8] Vashko T.A. *Obespechenie kachestva upravleniya: ot teorii k praktike* [Ensuring management quality: from theory to practice]. Krasnoyarsk, Siberian Federal University Publ., 2013, 114 p.
- [9] Vinokurov V.A., Vinokurov A.A. *Standarty i kachestvo — Standards and Quality*, 2005, no. 12, p. 68.
- [10] Kachestvo menedzhmenta — osnova sovremennoy upravlencheskoy paradigmy [Management quality as the basis of contemporary managerial paradigm]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom — Management in Russia and abroad*, 2006, no. 6, p. 9.
- [11] Kislinskaya M.V. *Otsenka sistem upravleniya kak instrument povysheniya konkurentosposobnosti promyshlennykh predpriyatii*. Diss. kand. ekon. nauk.

- [Assessment of management systems as an instrument of increasing competitive power of industrial enterprises. Cand. econ. sci. diss.]. Samara, 2011, 155 p.
- [12] Conti T. *Standarty i kachestvo — Standards and Quality*, 2003, no. 1, pp. 76–81.
- [13] Mashkin V. Problema otsenki kachestva menedzhmenta [The problem of estimating management quality]. *Vse o kachestve. Otechestvennyye razrabotki* [All about quality. Domestic developments], 2004, no. 4. Available at: http://www.pozmetod.ru/postech/Problem_of_estimate_QM.html (accessed 22 February, 2015).
- [14] Mikheev S.V. *Standarty i kachestvo — Standards and Quality*, 2003, no. 3, pp. 29–31.
- [15] Prosvirina M.E. *Razrabotka metodov kompleksnoy otsenki sistemy menedzhmenta kachestva predpriyatiya. Diss. kand. ekon. nauk.* [Development of methods for integrated assessment of enterprise quality management systems. Cand. econ. sci. diss.]. Moscow, 2004, 221 p.
- [16] Svitkin M.Z. *Metody menedzhmenta kachestva — Methods of quality management*, 2000, no. 4, p. 19.
- [17] Stepanova I.P. *Razvitiye sistemy otsenki kachestva menedzhmenta promyshlennogo predpriyatiya. Diss. kand. ekon. nauk.* [Evolution of a system of assessing industrial enterprise management quality. Cand. econ. sci. diss.]. Saratov, 2007, 194 p.
- [18] *Upravlenie organizatsiyey: Entsiklopedicheskiy slovar* [Enterprise management: encyclopedic dictionary]. Moscow, Infra-M Publ., 2001, 822 p.
- [19] Drucker P. *Managing for Results*. HarperCollins Publ., 1964, 240 p. [In Russ.: Drucker P. *Effektivnoe upravlenie: ekonomicheskie zadachi i optimalnye resheniya*. Moscow, Fair-press, 2003, 285 p.].
- [20] Ogarkov A.A. *Effektivnost: sposoby ee opredeleniya i dostizheniya. Elitarium 2.0.* [Efficiency: methods of evaluation and attainment. Elitarium 2.0]. Available at: http://www.elitarium.ru/2008/06/28/jeffektivnost_opredelenije_dostizhenije.html (accessed 15 February, 2016).
- [21] Gukasyan Z.O. *Formirovaniye sistemy otsenki kachestva upravleniya na predpriyatii na printsipakh ravnovesiya ekonomicheskikh interesov. Diss. kand. ekon. nauk.* [Formation of an enterprise management quality assessment system based on the principles of economic interest equilibrium. Cand. econ. sci. diss.]. Krasnodar, 2008, 157 p.
- [22] Syroezhin I.M. *Planomernost. Planirovaniye. Plan (teoreticheskie ocherki)* [Uniformity. Planning. Plan (academic essays)]. Moscow, Ekonomika Publ., 1986, 248 p.
- [23] Patvakanov S.S. *Formirovaniye sistemy otsenki kachestva upravleniya proizvodstvom (na primere predpriyatii mashinostroeniya. Diss. kand. ekon. nauk.* [Formation of manufacturing management quality assessment system using mechanical engineering enterprises as an example. Cand. econ. sci. diss.]. Moscow, 2008, 160 p.
- [24] Kalita T.V. *Ekonomika i sovremennyy menedzhment: teoriya i praktika. Sbornik statey po materialam XXIX mezhdunarodnoy zaochnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Economics and contemporary management: theory and practice. Collection of articles on materials of the XXIX International extramural scientific and practical conference]. Novosibirsk, SibAC Publ., 2013, no. 29, pp. 79–86.
- [25] Agievich T.G., Daeva T.A. *Diskussiya — Discussion*, 2014, no. 4, pp. 56–61.
- [26] Tikhonova E.Yu., Malofeeva A.B., Smirnov V.P. *Kachestvo upravleniya kak faktor ukrepleniya rynochnykh pozitsiy predpriyatiya* [Management quality as a factor of strengthening bargaining power of an enterprise]. *Sibak: materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [SibAC: proc. of the

International scientific and practical conference]. Available at: <http://sibac.info/11521> (accessed 16 February, 2016).

- [27] Popov G.Kh., ed. *Otsenka rabotnikov upravleniya* [Evaluating executive employees]. Moscow, Moskovskiy Rabochiy Publ., 1976, 352 p.
- [28] *Otchet po vnutrennemu auditu Sistemy upravleniya neftegazovymi aktivami (SUNA)* [Internal audit report for the Oil and Gas Asset Management System (SUNA)]. Moscow, LUKOIL Overseas Holding Ltd. Publ., 2007, 111 p.
- [29] Tyslenko A.G. *Menedzhment. Organizatsionnye struktury upravleniya* [Management. Organisational frameworks of administration]. Moscow, Alfa-Press, 2011, 320 p.

Timofeeva Yu.G. (b. 1989) graduated from Bauman Moscow State Technical University in 2012. Assistant Lecturer, Department of Economics and Organization of Production, Bauman Moscow State Technical University. Author of 8 scientific works in the field of enterprise management quality assessment. e-mail: j.timofeeva@gmail.com