

Секция «Инструменты и технологии менеджмента в высокотехнологичных отраслях»

Технологии оценки системы менеджмента компании

Научный руководитель – Царенко Андрей Сергеевич

Ветрова Елена Витальевна

Студент (магистр)

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Факультет государственного управления, Кафедра теории и технологий управления, Москва, Россия
E-mail: zenkina68-tam@mail.ru

В научной и методической литературе представлено достаточное количество вариантов определений «менеджмента организации» (компании). В самом общем смысле менеджмент означает эффективное управление, критерии оценки качества которого меняются в зависимости от типа организации, отрасли, в которой он функционирует, его социальной значимости и многих других параметров, образующих систему управления — множество закономерно связанных друг с другом элементов управления (целей, структуры, задач, технологии, персонала), объединенных в механизм, дающий возможность достигать поставленных целей, принимать скоординированные и эффективные решения [1]. Тем самым компанию, можно сравнить с живым организмом, где организация, будучи разновидностью биологического организма, имеет мозг (руководителей) и средства выполнения его решений (работников).

Как любому человеку современного общества компании необходимо диагностировать свой организм с определенной периодичностью. Технологии оценки системы менеджмента компании на сегодняшний день удивляют своим разнообразием. Распространенным методом оценки деятельности предприятия во многих странах мира являются модели премий в области качества: национальная премия качества Малколма Болдриджа, премия Деминга, модель EFQM (Европейская премия качества); компании применяют методики самооценки Тито Конти, Дженса Далгаарда, Джима Клеммера; стандарты ИСО серии 9000 также предлагают методику самооценки в "Рекомендациях по улучшению деятельности" - ИСО 9004:2000 [4].

В данной работе будет рассмотрен метод самооценки системы управления организации на основе функциональной модели оценки менеджмента (ФМОМ) (Management Functional Assessment Model - MFAM) адаптированной к российским условиям [2, 3] и являющейся инструментом непрерывного совершенствования системы управления. Структура ФМОМ представлена шестью базовыми критериями, отражающими шесть функций менеджмента: прогнозирование/планирование, организация, мотивация, контроль, координация и коммуникация. Первые пять критериев объединяют 25 оценочных категорий. Состояние критерия «коммуникация» отражает общая оценка системы менеджмента, которая наглядно представляется коммуникационным профилем организации. Самооценка на основе ФМОМ проводится методом анкетирования [4] 25 вопросов соответствуют 25 оценочным категориям, что в общей сложности дает 100 баллов.

Оценка проводилась на примере ОАО «Кондитерская фирма «ТАКФ» - крупнейший производитель кондитерских изделий в Тамбовской области. С 2003 года фабрика входит в состав Холдинга «Объединенные кондитеры». Предприятие производит кондитерские изделия с 1946 года. Ассортиментный портфель состоит из конфет, карамели, пряников и вафель. Самые популярные бренды фабрики: «Тамбовский волк», «Ладушки», «Сочная долька» и др. [5]. Численность персонала на 3 квартал 2017 г. составила более 1000 человек. Самооценка системы управления фирмы проводилась в ноябре 2017 г. в течение 3 дней. В анкетировании приняли участие 62 чел. из них 10 менеджеров и 52 работника. Для

получения объективных данных необходимым условием экспресс-оценки является участие в опросе не менее 80% руководителей и не менее 50% работников. В данном случае выборка нерепрезентативная.

Подсчет результатов самооценки по пяти основным группам оценочных показателей позволил построить коммуникационный профиль системы менеджмента ОАО «Кондитерская фирма «ТАКФ» (рис. 1), который показывает, что по критериям «мотивация» (12,4) и «координация» (12,6) получены самые низкие оценки. Следовательно, дальнейшие планы руководства по улучшению системы управления должны в первую очередь затрагивать эти два направления.

Общая оценка системы управления фирмы составила 66,5 баллов, то есть IV уровень развития. В структуре уровней зрелости менеджмента ФМОМ эта ступень характеризуется следующим состоянием: «постоянное совершенствование качества менеджмента ведется по большинству направлений. Необходимо поддерживать динамику улучшений и начать преобразование оставшихся проблемных областей, используя бенчмаркинг и другие стратегии совершенствования».

Общая оценка менеджеров отличается от оценки работников менее чем на 10%, что в пределах нормы. Коэффициент согласия в коллективе ($K_{ск}$) составил 0,43. Наибольшие разногласия работников наблюдаются по оценочным показателям критериев «координация» (0,52) и «мотивация» (0,42) и приближенным показателем стал критерий «контроль» (0,41).

На основе результатов самооценки руководству ОАО «Кондитерская фирма «ТАКФ» рекомендовано разработать план по улучшению организационной составляющей системы менеджмента, с целью усиления внутренних коммуникации компании, оптимизировать бизнес-процесс, повысив конкурентоспособность фирмы. Учитывая то, что текущий коммуникационный профиль организации определяют критерии «мотивация» и «координация» как наиболее проблемные области, требующие улучшений в первую очередь, рекомендовано провести дополнительное исследование (опрос) по изучению вовлечения сотрудников в работу и степени важности переменных вовлеченности (мотивированности). Опросник состоит из 50 вопросов, характеризующих взаимодействие с непосредственными руководителями, признание сотрудника в организации, возможность развития, микроклимат в коллективе, гибкость менеджмента. Так же рекомендовано проведение форсайт-сессии в направлении стратегического формирования компании глазами сотрудников. В 1-2 квартале 2018 года после проведения рекомендуемых мероприятий необходимо провести повторную самооценку системы менеджмента компании с целью прослеживания динамики изменения системы менеджмента предприятия. Тем самым провести своевременную диагностику организма для исключения зарождений заболеваний и восполнения баланса сил и конкурентоспособности.

Источники и литература

- 1) 1. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов. — М.: Аспект Пресс, 2002. — 415 с.
- 2) 2. Watson P., Chileshe N., Maslow D. A New Model For Obtaining Sustainable Competitive Advantage // Construction Industry Development 2nd Postgraduate Conference – Cape Town, South Africa, 10-12 October 2004. – P. 129-141.
- 3) 3. Watson P., Maslow D., Chileshe N. Deploying Total Quality Management in Russia // European Quality Vol. 11, No. 2. – 2004. – P. 58-71.
- 4) 4. Журнал "Методы менеджмента качества" №3, 2005 г. URL: <http://www.deming.ru/TehnUpr/FunkModOcen.htm>

- 5) 5. Официальный сайт ОАО "Кондитерская фирма "ТАКФ" URL: <http://www.uniconf.ru/factories/takf/>

Иллюстрации



Рис. 1. Коммуникационный профиль системы менеджмента ОАО «Кондитерская фирма «ТАКФ»