

Кусик Н. Л., к.э.н., доцент

Завертанный Д. В.

Одесский национальный университет им. И. И. Мечникова

**ФОРМИРОВАНИЕ И СТРУКТУРИЗАЦИЯ КЛЮЧЕВЫХ
ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАЧЕСТВА СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА,
ВЛИЯЮЩИХ НА РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Для того чтобы предприятие нормально функционировало, развивалась необходимо разрабатывать эффективную стратегию предприятия, план его развития в будущем.

Стратегия предприятия - это методы конкуренции и ведения бизнеса, которые выбирает менеджмент для удовлетворения клиентов, успешной

конкуренции и достижения глобальных целей организации [2]. В наши дни, важным становится осуществление такого управления, которое обеспечивает адаптацию фирмы к быстро меняющимся условиям ведения бизнеса и внешней среды. Ускорение изменений в окружающей среде, появление новых «неожиданных» возможностей для бизнеса, открываемых достижениями науки и техники, развитие информационных сетей, делающих возможным молниеносное распространение и получение информации, широкая доступность современных технологий, изменение роли человеческих ресурсов, а также ряд других причин привели к резкому возрастанию значения стратегического управления. Предприятие без ясной и эффективной стратегии развития - это не бизнес, а набор активов, отягощенных обязательствами. Для того чтобы не только выжить, но и усилить свои конкурентные позиции на рынке, необходимо заниматься стратегическим планированием на профессиональном уровне.

Роль качества в стратегическом планировании можно рассматривать с двух сторон: во-первых, как качество отражается в стратегии организации и, во-вторых, как концепции и приемы различных систем качества могут улучшить сам процесс стратегического планирования. Эффективные стратегии разрабатываются вокруг относительно небольшого числа ключевых концепций и основных направлений, составляющих сердцевину, фокус всего происходящего. Сущность стратегии - создать такую модель, которая настолько правильно отбирает способы деятельности, что организация может добиться поставленных перед собой целей даже при действии непредвиденных внешних сил, тормозящих ее работу. Традиционные бизнес-стратегии фокусируются на финансах и маркетинге, поскольку именно эти два направления служат основными источниками получения конкурентного преимущества - на основе затрат и дифференциации. Качество ведет к совершенствованию по обоим этим направлениям. Поэтому качество само можно рассматривать как стратегию, особенно если учитывать важность качества для удовлетворения потребительских запросов. Многие компании понимают, что стратегия на основе качества может помочь им добиться существенных преимуществ на рынке. Однако границы между чисто «качественной стратегией» и родовыми бизнес-стратегиями размыты настолько, что сейчас принципы и концепции качества фактически интегрированы в большинство обычных приемов планирования бизнеса, применяемых во многих компаниях, то есть качество стало базовой философией, фундаментом эффективного управления [3].

Для большинства компаний интеграция различных концепций и принципов качества в формирование и развитие стратегии бизнеса - результат естественной эволюции. Компании, которые находятся на рынке достаточно долго и добились большого успеха, отводят качеству второстепенную роль, уступая первые позиции повышению объема продаж, наращиванию мощностей или обеспечению более оперативного производства. У них развитие стратегии, как правило, фокусируется исключительно на финансовых и маркетинговых аспектах. По мере того как компания начинает сталкиваться с более сильной конкуренцией, на первое место у нее обычно выходит задача снижения затрат. На этом этапе некоторые подразделения или отдельные руководители могут стать сторонниками проведения различных инициатив, связанных с качеством, но качество не интегрируется в стратегический бизнес-план компании. Однако через какое-то время, столкнувшись с рыночным кризисом и повышением потребительских ожиданий, качество начинают считать все более важным аспектом, оно становится частью общего стратегического плана и рассматривается как основная действующая стратегия.

Таким образом, стратегия - это нечто большее, нежели продуманный и методично реализуемый абстрактный план. Она корректируется за счет добавления одних параметров и отказа от других в ответ на изменение рынка, потребительских потребностей и предпочтений, стратегических маневров компаний-конкурентов, приобретенного опыта, новых возможностей и угроз, непредвиденных событий, свежих идей. Успешная стратегия должна максимально соответствовать внутренней и внешней среде организации, обеспечивать конкурентное преимущество, повышать производительность для того, чтобы достичь успеха.

Качество напрямую влияет на систему менеджмента предприятия, так как главным признаком эффективности управленческой деятельности выступает качество труда. Оценка качества менеджмента, как процесса воздействия на систему предприятия, проявляется в его активизирующей организационной, направляющей, мотивирующей силе, которая определяется правильным выбором средств и методов воздействия, а также процедур их реализации. Формирование и развитие эффективной стратегии предприятия возможно лишь при комплексном рассмотрении качества управленческого труда, качества персонала, качества ресурсов и потенциала управления, качества процесса управления, качества видов управленческой Деятельности, а также уровня адаптивности предприятия к условиям

внешней среды.

Создавая стратегию, менеджмент как система, обязан ответить на один чрезвычайно важный вопрос: как достичь поставленных целей учитывая положение и перспективы организации. Цели организации должны быть качественными, то есть, они должны отвечать определенным критериям эффективности, таким как [1]:

- конкретность и измеримость;
- охват всех ключевых результатов;
- труднодостижимые, но реальные цели;
- четкая определенность периода их достижения;
- непосредственная связь с уровнем вознаграждения.

Цели - это «место назначения», а стратегия - средство его достижения. Для достижения цели требуются, во-первых, продуманные и целенаправленные действия, во-вторых, при необходимости - реакция на непредвиденные события, изменившиеся условия рынка и усиление конкуренции, в- третьих, непрерывное коллективное обучение организации - одной интуиции недостаточно, организация должна постоянно обучаться и повышать свою конкурентоспособность. Однако, говоря о достижении целей организации, необходимо упомянуть о ее персонале. Персонал организации - это главный источник ее конкурентного преимущества, так как от него напрямую зависят результаты ее работы, в свою очередь, менеджеры по человеческим ресурсам играют ключевую роль в пополнении и развитии этого источника. Именно посредством персонала, организация достигает своих целей. Поэтому качество управления персоналом играет важную роль в реализации стратегии предприятия. Оно определяется тем, насколько обеспечен баланс интересов самого персонала и интересов собственно предприятия, носителями которых выступают собственники и топ-менеджмент.

Таким образом, можно отметить, что формирование ключевых показателей качества системы менеджмента является обязательным мероприятием для предприятий. В виду условий современного рынка, качество становится движущей силой для формирования и развития стратегии предприятия. Система менеджмента, которая основана на качестве может стать реальным инструментом непрерывного совершенствования деятельности предприятия и источником его экономических выгод.

Список литературы

1. Дафт Р., Менеджмент. - Спб.: Питер, 2008. - 864 с.

2. Томпсон А., Стрикленд А.. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. - М.: Вильямс, 2011. - 928 с.

3. Эванс Дж., Управление качеством. - М.: Юнити-Дана. 2007. - 671 с.