



УДК 658.3

DOI: 10.25206/2542-0488-2021-6-2-124-129

Г. С. ГАСАНОВ¹
Л. В. СКУЛЬСКАЯ²

¹Азербайджанский государственный
экономический университет,
г. Баку, Азербайджан

²Институт народнохозяйственного
прогнозирования РАН,
г. Москва

КАТЕГОРИЯ «СВЯЗУЮЩИХ ПРОЦЕССОВ» В МЕНЕДЖМЕНТЕ КАЧЕСТВА

Система управления качеством остается все еще недостаточно исследованной областью. Данная статья обеспечивает понимание категории «связующих процессов» для дальнейшего развития теории и практики менеджмента качества. Деловая организация должна непрерывно создавать и совершенствовать типы и формы коммуникации, управленческого решения и равновесия. Это достигается с помощью их непрерывной последовательности. В работе выявлены основные критерии и параметры качества, требования и условия обеспечения качества связующих процессов, определены ключевые показатели менеджмента при реализации связующих процессов.

Ключевые слова: «связующие процессы», коммуникация, управленческое решение, равновесие, комплементарность, организация, качество, менеджмент, критерии.

Введение

Современная методология менеджмента качества фокусируется на выявлении и количественной оценке взаимосвязей между внутренними и внешними показателями, которые позволяют перейти от измерения к эффективному управлению производительностью [1]. В то же время в системе оценки качества менеджмента остается множество открытых вопросов, связанных как с обобщением сложившейся практики управления качеством [2], оценками зрелости данной системы [3], так и корректировками понятийного аппарата исследований, формированием более эффективной теории менеджмента качества.

Цель исследования — актуализировать практико-ориентированное направление исследований и раскрыть содержание категории «связующих процессов» в современной системе менеджмента качества.

Основная часть

Невозможно говорить о совершенствовании менеджмента качества без улучшения «связующих процессов», действующих на всех уровнях управ-

ления: будь то отношения мастер-ученик, бригадир-бригада, производственный мастер-производственный участок, начальник цеха-цех, директор-завод и т.д. [4] По сути, «связующие процессы» составляют основу управленческого труда. В связи с этим оценки состояния и повышение качества «связующих процессов» — постоянная задача управленцев всех уровней.

В социальных системах существует три типа «связующих процесса»:

- коммуникация;
- управленческие решения;
- равновесие [5–7].

Равновесие или симметрия среди «связующих процессов» определяется достижением комплементарности в организации [8]. Если в организации нет эффективной системы коммуникации, а решения, направленные на построение отношений внутри организации, не принимаются точно и своевременно, то о равновесии нельзя говорить как о «связующем процессе». Равновесие в итоге создает комплементарность, независимо от размера или типа организации.

Управленческие решения, коммуникация и равновесие являются взаимодополняющими процессами.

Характеристика связующих процессов по основным критериям

Связующие процессы	Коммуникация	Управленческое решение	Равновесие
Критерии	1	2	3
Сущность	Обмен информацией между двумя и более субъектами	Выбор приемлемого варианта из множества альтернатив	Создание стабильности внутри организации
Цель	Предоставить информацию конкретному субъекту и заложить почву для следующей общей деятельности	Придать импульс действия тем или иным элементам и уровням системы управления	Комплементарность и сплоченность
Фазы	Формирование идеи об информации – кодирование информации – выбор и передача канала коммуникации – декодирование (понимание информации)	Разработка – принятие – исполнение управленческого решения	Разработка или появление норм, верований, обычаев и традиций в рамках организации – их соблюдения – выявление скрытых противоречий и сопротивлений – устранение негативных последствий
Движущая сила	Обратная связь	Обратная связь	Симметрия
Формы	Устные, письменные	Устные, письменные	Члены организации дополняют друг друга без коммуникации
Эффективность	Создание основы выработки оптимального управленческого решения и достижения комплементарности в организации	Достижение своевременной выработки и реализации управленческих решений	Сплоченность коллектива организации

Источник: Разработано Г. С. Гасановым

ми. В табл. 1 приведены характеристики «связующих процессов» на основе отдельных критериев.

Из табл. 1 видно, что все три «связующих процесса» направлены на развитие организации, решение внутренних и внешних проблем и вопросов. Эффективность каждого «связующего процесса» приводит к эффективности другого. В результате повышается уровень менеджмента.

Поскольку управление само по себе является непрерывным процессом в организации, значит, управленческие решения, коммуникация и достижения комплементарности (в свою очередь, стабильности функционирования организации) также являются непрерывными процессами [9, с. 56]. Таким образом, «связующие процессы» по спирали всегда проходят три фазы:

- разработка «связующих процессов»;
- принятие управленческого решения по «связующим процессам»;
- реализация и контроль «связующих процессов».

Поскольку эти фазы дополняют друг друга, одна фаза всегда закладывает основу для начала другой. «Связующие процессы» — это, по сути, само управление. Когда менеджер принимает решение по одной проблеме, он одновременно занимается и коммуникацией и балансированием интересов, когда занимается коммуникацией, то реализует управленческое решение и хочет достичь комплементарности, а когда он добивается стабильности и комплементарности в организации, то занимается разработкой, исполнением управленческого решения и внедрением эффективной системы коммуникации.

Коммуникация и управленческое решение — категории, включающие понятие «время». Обычно уходит много времени на разработку перспективных решений [10] и установление длительной коммуникации, чем на повседневные текущие решения или на коммуникацию.

Для обеспечения комплементарности и коммуникации в долгосрочной перспективе заранее разрабатываются необходимые нормативные документы, такие как инструкции, должностные правила и прочие документы.

Сказанное указывает на то, что «связующие процессы» должны иметь качественные параметры. Представляется целесообразным включить в требования, определяющие качество «связующих процессов», следующее:

1. Теоретическое и методологическое обоснование «связующих процессов». Это означает, что для того, чтобы управленческое решение или коммуникация имели место, они должны быть подготовлены и реализованы на основе существующих объективных экономических и управленческих законов, и с точки зрения современной парадигмы развития общества и управления. Кроме того, в основе должны лежать полнота и точность информации, необходимая для подготовки управленческого решения, необходимость обратной связи при обмене информацией, а также нормы и правила, вытекающие из взаимодополняемости баланса интересов в организации, ради достижения комплементарности.

2. Количественная и качественная взаимодополняемость «связующих процессов». То есть субъект управления любого уровня должен влиять на задачи, стоящие перед организацией при воздействии на подчиненного или группу, выступающую в качестве объекта управления, с конкретными количественными показателями и критериями, определяющими прибыль, долю рынка, объем производства. В то же время при определении величины показателя он должен соответствовать стратегии организации, стратегическому видению, бизнес-политике или конкретным целям организации.

3. Функциональность «связующих процессов». С этой точки зрения, любой тип связующего процесса должен согласовываться с целью организации. Связующий процесс деловой организации

должен быть направлен на решение общих задач организации: корпоративных, стратегических, финансовых, инвестиционных, инновационных и оперативных.

4. Оптимизация «связующих процессов». Любой тип «связующего процесса» должен быть «minimax». Это означает, что при выборе средств связи внутри организации и с внешней средой или при принятии управленческих решений в различных областях необходимо сделать так, чтобы они могли достичь высоких результатов с меньшими затратами времени, меньшими затратами и меньшими издержками интеллекта. Например, при предоставлении информации членам организации можно использовать доску объявлений или социальные сети, чтобы доставлять информацию с меньшими затратами времени и средств.

5. Адаптация «связующих процессов» к принятым государством правовым и национальным ценностям. Для исполнения этого требования важно, чтобы решение, принятое организацией, в первую очередь соответствовало законам страны, регулирующей деятельность бизнес-организаций. С другой стороны, решение и средства или тип коммуникации должны соответствовать этическим и социальным нормам, вытекающим из национального менталитета. Руководство организации не должно предоставлять в своих объявлениях информацию, которая противоречит национальным традициям, обычаям и верованиям.

6. Систематизация «связующих процессов». То, что «связующие процессы» дополняют и создают друг друга, говорит о ее системности. Однако на практике при принятии управленческого решения важно изучить все аспекты: организационные, технологические, экологические, этические, социальные, юридические и психологические.

7. Авторизация «связующих процессов». Это означает, что менеджер, который осуществляет конкретный процесс координации, должен принимать решения или предоставить обратную связь в рамках своей компетенции. Например, маркетолог не должен подготавливать и передавать информацию по снабжению тем или иным сырьем или материалом.

8. Целевая ясность «связующих процессов». То есть решение или средства коммуникации должны быть разработаны и реализованы в соответствии с конкретной целью организации [например, 11]. В управленческих решениях должно быть четко указано что, где, когда, кто, в какое время должен исполнять.

9. Целостность, локальность и эффективность «связующих процессов». Следует отметить, что решения, принимаемые руководством организации, не должны противоречить друг другу. Напротив, они должны дополнять друг друга, то есть образовывать единство. В то же время одно решение должно исходить из другого. На этом этапе должна быть последовательность между отправителем, информацией, каналом и получателем, чтобы гарантировать единство. Лаконичность означает, что решение должно быть простым, изложено в нескольких словах и понятно исполнителю. Сотрудникам организации следует тратить меньше времени на понимание управленческого решения. Обратная связь также должна быть менее ступенчатой. То есть каждый сотрудник современной организации должен иметь возможность доводить любой вопрос соответствующему топ-менеджеру. Соблюдение иерархии в этом вопросе может быть пустой тратой

времени. Это, в свою очередь, может серьезно подорвать способность оперативно решить конкретную производственную или технологическую проблему. В этом случае достигается эффективность процесса координации.

Современные требования к качеству «связующих процессов» объективно и закономерно демонстрируют необходимость повышения компетентности и аналитических навыков менеджеров всех уровней управления организациями. Мироззрение каждого менеджера, его точка зрения по любому вопросу должны отражать его воспитание, компетентность и профессионализм. При принятии индивидуального или коллективного решения менеджер должен учитывать свои взгляды, аналитические способности, а также мнения и предложения сотрудников организации. Необходимо обеспечить, чтобы связующие процессы не приводили к возникновению противоречий и конфликтов, а создавали гармонию и симметрию между сотрудниками. Только так можно достичь компромисса в конкретной области. Это приводит к усилению системы качества «связующих процессов».

Менеджеры при принятии решений должны, на наш взгляд, придерживаться следующих требований к качеству:

- уметь обеспечивать полноту информации и использовать ее на соответствующем уровне в любой ситуации (важно иметь практические навыки в конкретной области);

- уметь правильно анализировать причины, средства и последствия ситуации и ставить правильный диагноз ситуации;

- уметь принимать и реализовывать правильную версию управленческих решений.

Участие менеджеров в различных тренингах, семинарах и конференциях с целью улучшения их лидерских качеств неоспоримо для увеличения их эмпирического опыта.

Качество — это категория, с помощью которой определенный объект или набор свойств в широком смысле могут удовлетворить потребности и желания человека, группы и общества в целом.

Как правило, качество оценивается на основе функциональной полезности, надежности, долговечности, безопасности, пригодности к эксплуатации и других параметров. В менеджменте качество измеряется степенью соответствия целеустремленности заранее определенным требованиям и стандартам. Часто качество управления подразумевает качество «связующих процессов». Следовательно, если какое-либо подразделение организации хочет улучшить качество своей деятельности, оно должно уделять больше внимания коммуникации, управленческим решениям, а также укреплению организации с помощью усиления элементов комплементарности.

Качество «связующих процессов» в деловых организациях измеряется соответствием «связующих процессов» установленным требованиям и принятым нормам, что определяет так называемую зрелость процессов [12]. Поэтому при разработке и реализации любого управленческого решения или коммуникации в организациях особое внимание следует уделять каждому шагу, фазе или операции. Связующий процесс должен быть направлен на достижение конкретной цели. Если это не так, мы не можем говорить об их качестве.

В табл. 2 показаны основные составляющие качества «связующих процессов» в деловых организа-

Основные составляющие качества «связующих процессов»
в деловых организациях

Качественные свойства	Унифицированный показатель, лежащий в основе «связующих процессов»
Технические и технологические	Требования к техническим средствам «связующих процессов»
Организационный	Обратная связь между уровнями управления организации
Экономический	Правила организации экономической работы и отчетности
Социальные	Совместная работа сотрудников
Психологические	Традиции сотрудников и нормы совершенствования психологического климата в организации
Правовые	Соблюдение правовых норм страны и международных правовых актов
Экологические	Формирование этических норм у менеджеров и сотрудников
Политические	Участие в реализации государственных проектов

Источник: Разработано Г. С. Гасановым



Рис. 1. Ключевые показатели менеджмента при реализации «связующих процессов»
(Источник: Разработано Г. С. Гасановым)

циях. Здесь демонстрируются основные показатели унификации «связующих процессов» по разным критериям.

Эффективность системы управления зависит от конечного результата и результативности решения, коммуникации и обратной связи. Главное — в короткие сроки создать быструю коммуникацию, принять решение и реализовать его. Используя ресурсы организации, эффективно принимать управленческие решения, передавать информацию и как можно скорее достигать необходимой стабильности как внутри, так и за пределами организации, в основном для установления связи и обратной связи с сотрудниками и деловыми партнерами.

Рис. 1 показывает, что в любой системе управления, качество связующих процессов зависит от конечного результата, производительности и эффективности.

Конечный результат может быть разным. Главное, чтобы он служил повышению благосостояния сотрудников, акционеров, потребителей и в целом государства. Это измеряется использованием ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, в соответствии с их целями. При правильном использовании ресурсов, правильной постановке целей и точном определении размера и возможностей организации результат может быть полезен всем заинтересованным сторонам [13].

Продуктивность определяется принятыми в социальной системе решениями, сроками их реализа-

ции, появлением коммуникаций и обратной связи.

Эффективность определяется ресурсами, из которых получается конечный результат. Ключевым моментом здесь является достижение максимальных результатов при низких затратах. Обеспечение стабильности эффективности является показателем качества процессов координации.

Заключение

Качество «связующих процессов», являющееся составляющей системы менеджмента качества, в организациях зависит от эффективности коммуникационных и управленческих решений, а также от комплементарности.

На наш взгляд, качество «связующих процессов» определяется следующими условиями:

- точность, полнота и защита первичной информации от манипуляций;
- удовлетворенность и рациональность принятого управленческого решения в организации;
- своевременное представление, распространение и выполнение подготовленной информации и управленческих решений;
- соответствие управленческих решений, комплементарности и коммуникации организационным технологиям;
- необходимый уровень квалификации персонала, готовящего и реализующего коммуникацию и управленческие решения в деловых организациях;

— реализация управленческого решения и предоставление информации в социальной системе и адаптивное реагирования на обратную связь.

При этом следует иметь в виду, что, помимо этих условий, «связующие процессы» в социальной системе должны быть стабильными и устойчивыми, чтобы обеспечивать баланс во взаимоотношениях с сотрудниками и с внешними субъектами.

Библиографический список

1. Sanchez-Marquez R., Albarracín Guillem J. M., Vicens-Salort E. [et al.]. Diagnosis of quality management systems using data analytics – A case study in the manufacturing sector // *Computers in Industry*. 2020. Vol. 115. 103183. DOI: 10.1016/j.compind.2019.103183.
2. Xu L., Peng X., Pavur R. [et al.]. Quality management theory development via meta-analysis // *International Journal of Production Economics*. 2020. Vol. 229. 107759. DOI: 10.1016/j.ijpe.2020.107759.
3. Prasanti I., Wardhani V. Exploring quality management system maturity of the accredited hospitals // *Enfermeria Clínica*. 2020. Vol. 30. P. 123–126. DOI: 10.1016/j.enfcli.2020.06.028.
4. Allen Louis A. Importance of Communication in Change Management. URL: <https://www.managementstudyguide.com/2018> (дата обращения: 06.03.2021).
5. Барнард Ч. И. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации / пер. с англ. В. Кошкина. Москва: Социум, 2008. 332 с. ISBN 978-5-91603-023-5.
6. Мескон М. Х, Альберт М., Хедгаури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. Москва: Дело, 1998. 702 с. ISBN 0-06-044415-0, 5-7749-0047-9.
7. Михалева Е. П. Менеджмент. Москва: Дело, 2012. 368 с.
8. Harari N. Sapiens: A Brief History of Humankind. URL: http://www2.southeastern.edu/Academics/Faculty/mrossano/grad_cog/ancestral%20landscapes/sapiens%20book.pdf (дата обращения: 06.03.2021).
9. Петров Л. В. Массовая коммуникация и искусство. Москва: Дело, 1994. 234 с.
10. Румянцева Е. Е. Инвестиционные приоритеты технологического обновления российского производства // *Проблемы теории и практики управления*. 2004. № 4. С. 82–88.

11. Румянцева Е. Е. Механизм реорганизации финансовой функции предприятия // *Проблемы теории и практики управления*. 2002. № 1. С. 83–88.

12. Растова Ю. И., Кадырова О. В. Процессная зрелость стратегии как фактор эффективного взаимодействия компании с заинтересованными сторонами // *Экономика и управление: теория и практика*. 2020. Т. 6, № 1. С. 10–14.

13. Кузнецов С. В., Растова Ю. И., Сущева Н. В. Роль публичных компаний в формировании устойчивых предпосылок к экономическому росту Санкт-Петербурга // *Балтийский регион*. 2018. Т. 10, № 1. С. 37–55. DOI: 10.5922/2074-9848-2018-1-3.

ГАСАНОВ Гейдар Сардар оглы, доктор экономических наук, профессор (Азербайджан), профессор кафедры «Менеджмент» Азербайджанского государственного экономического университета, г. Баку.

AuthorID (РИНЦ): 295549

Адрес для переписки: haydar77@mail.ru

СКУЛЬСКАЯ Людмила Владимировна, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Института народнохозяйственного прогнозирования РАН, г. Москва.

SPIN-код: 5322-9539

AuthorID (РИНЦ): 125549

ORCID: 0000-0003-2588-3164

AuthorID (SCOPUS): 36469088900

ResearcherID: 4364207

Адрес для переписки: skulsk@bk.ru

Для цитирования

Гасанов Г. С., Скульская Л. В. Категория «связующих процессов» в менеджменте качества // *Омский научный вестник. Сер. Общество. История. Современность*. 2021. Т. 6, № 2. С. 124–129. DOI: 10.25206/2542-0488-2021-6-2-124-129.

Статья поступила в редакцию 08.04.2021 г.

© Г. С. Гасанов, Л. В. Скульская

CATEGORY OF «CONNECTING PROCESSES» IN QUALITY MANAGEMENT

The quality management system is still an under-research area. This article provides an understanding of the «connecting processes» category for the further development of the theory and the practice of the quality management. A business organization must continuously create and improve the types and the forms of the communication, the management decisions and the balance. This is achieved through their continuous sequence. The work identifies the main criteria and parameters of the quality, the requirements and the conditions for the quality ensuring of the linking processes, identifies the key management indicators in the implementation of the linking processes.

Keywords: connecting processes, communication, management decision, balance, complementarity, organization, quality, management, criteria.

References

1. Sanchez-Marquez R., Albarracín Guillem J. M., Vicens-Salort E. [et al.]. Diagnosis of quality management systems using data analytics — A case study in the manufacturing sector // *Computers in Industry*. 2020. Vol. 115. 103183. DOI: 10.1016/j.compind.2019.103183. (In Engl.).
2. Xu L., Peng X., Pavur R. [et al.]. Quality management theory development via meta-analysis // *International Journal of Production Economics*. 2020. Vol. 229. 107759. DOI: 10.1016/j.ijpe.2020.107759. (In Engl.).
3. Prasanti I., Wardhani V. Exploring quality management system maturity of the accredited hospitals // *Enfermeria Clínica*. 2020. Vol. 30. P. 123–126. DOI: 10.1016/j.enfcli.2020.06.028. (In Engl.).
4. Allen Louis A. Importance of Communication in Change Management. URL: <https://www.managementstudyguide.com/2018> (accessed: 06.03.2021). (In Engl.).
5. Barnard C. I. Funktsii rukovoditelya: vlast', stimuly i tsenosti v organizatsii [The functions of the executive] / trans. from Engl. V. Koshkina. Moscow, 2008. 332 p. ISBN 978-5-91603-023-5. (In Russ.).
6. Mescon M. H., Albert M., Khedouri F. Osnovy menedzhmenta [Management]: trans. from Engl. Moscow, 1998. 702 p. ISBN 0-06-044415-0, 5-7749-0047-9. (In Russ.).
7. Mikhaleva E. P. Menedzhment [Management]. Moscow, 2012. 368 p. (In Russ.).
8. Harari N. Sapiens: A Brief History of Humankind. URL: http://www2.southeastern.edu/Academics/Faculty/mrossano/grad_cog/ancestral%20landscapes/sapiens%20book.pdf (accessed: 06.03.2021). (In Engl.).
9. Petrov L. V. Massovaya kommunikatsiya i iskusstvo [Mass communication and art]. Moscow, 1994. 234 p. (In Russ.).
10. Rummyantseva E. E. Investitsionnyye prioritety tekhnologicheskogo obnoveniya rossiyskogo proizvodstva [Investment priorities of technological renewal of Russian production] // *Problemy teorii i praktiki upravleniya. International Journal of Management Theory and Practice*. 2004. No. 4. P. 82–88. (In Russ.).
11. Rummyantseva E. E. Mekhanizm reorganizatsii finansovoy funktsii predpriyatiya [The mechanism of reorganization of the financial function of the enterprise] // *Problemy teorii i praktiki*

upravleniya. *International Journal of Management Theory and Practice*. 2002. No. 1. P. 83–88. (In Russ.).

12. Rastova Yu. I., Kadyrova O. V. Protssesnaya zrelost' strategii kak faktor effektivnogo vzaimodeystviya kompanii s zainteresovannymi storonami [Process maturity of the strategy as a factor of effective interaction with stakeholders] // *Ekonomika i upravleniye: teoriya i praktika. Economics and Management: Theory and Practice*. 2020. Vol. 6, no. 1. P. 10–14. (In Russ.).

13. Kuznetsov S. V., Rastova Yu. I., Sushcheva N. V. Rol' publichnykh kompaniy v formirovani i ustoychivyykh predposylok k ekonomicheskomu rostu Sankt-Peterburga [The role of public companies in creating a platform for economic growth in Saint Petersburg] // *Baltiyskiy region. The Baltic Region*. 2018. Vol. 10, no. 1. P. 37–55. DOI: 10.5922/2074-9848-2018-1-3. (In Russ.).

HASANOV Heydar Sardar, Doctor of Economic Sciences, Professor (Azerbaijan), Doctor of Economics, Professor of Management Department, Azerbaijan State University of Economics, Baku, Azerbaijan. AuthorID (RSCI): 295549

Correspondence address: haydar77@mail.ru
SKULSKAYA Lyudmila Vladimirovna, Candidate of Economic Sciences, Senior Researcher, Institute of Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia.

SPIN-code: 5322-9539; AuthorID (RSCI): 125549

ORCID: 0000-0003-2588-3164

AuthorID (SCOPUS): 36469088900

Correspondence address: skulsk@bk.ru

For citations

Hasanov H. S., Skulskaya L. V. Category of «connecting processes» in quality management // *Omsk Scientific Bulletin. Series Society. History. Modernity*. 2021. Vol. 6, no. 2. P. 124–129. DOI: 10.25206/2542-0488-2021-6-2-124-129.

Received April 8, 2021.

© H. S. Hasanov, L. V. Skulskaya