

მენეჯმენტის ხარისხის ძირითადი ფაქტორები და მახასიათებლები

რეზიუმე

მენეჯმენტის ხარისხი არის ორგანიზაციის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი კონკურენტული უპირატესობა, რომელიც მიიღწევა სტრატეგიული მენეჯმენტის საშუალებით. კონკურენტული უპირატესობა ეს არის კომპანიის შესაძლებლობები ბაზარზე უპირატესობის მისაღწევად, ხოლო სტრატეგია- ისეთი ტიპის გადაწყვეტილების მიღებაა, რომელიც მიმართულია კომპანიის მიზნების მისაღწევად. ეს ყველაფერი საშუალებას გვაძლევს დავაკავშიროთ ორგანიზაციის უნიკალური რესურსები მათ უპირატესობებთან. სხვადასხვა კომპანიებს განსხვავებული რესურსები გააჩნიათ, უნივერსალური ხარისხის მიღწევა საქონლისა და მომსახურების წარმოებასა და გაწევაში გვაძლევს იმის საშუალებას, რომ ჩვენი კონკურენტული უპირატესობა მდგრადი და უნიკალური გაგხადოთ. ამის შესახებ მსჯელობაში ასევე გამოიყენება ცნებები, კულტურა და უნივერსალური ხარისხის მოტივაცია.

ძირითადი ტექსტი

მენეჯმენტის ხარისხი არის ორგანიზაციის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი კონკურენტული უპირატესობა, რომელიც მიიღწევა სტრატეგიული მენეჯმენტის საშუალებით. კონკურენტული უპირატესობა ეს არის კომპანიის შესაძლებლობები ბაზარზე უპირატესობის მისაღწევად, ხოლო სტრატეგია- ისეთი ტიპის გადაწყვეტილების მიღებაა, რომელიც მიმართულია კომპანიის მიზნების მისაღწევად. ეს ყველაფერი საშუალებას გვაძლევს დავაკავშიროთ ორგანიზაციის უნიკალური რესურსები მათ უპირატესობებთან. სხვადასხვა კომპანიებს განსხვავებული რესურსები გააჩნიათ, უნივერსალური ხარისხის მიღწევა საქონლისა და მომსახურების წარმოებასა და გაწევაში გვაძლევს იმის საშუალებას, რომ ჩვენი კონკურენტული უპირატესობა მდგრადი და უნიკალური გაგხადოთ. ამის შესახებ მსჯელობაში ასევე გამოიყენება ცნებები, კულტურა და უნივერსალური ხარისხის მოტივაცია.

აღამიანური რესურსები- არის ერთადერთი

მურმან გლიაძე

სტუ-ს პროფესორი

ნოდარ გლიაძე

სტუ-ს დოქტორანტი

რამ, რისი კოპირებაც კონკურენტებს არ შეუძლიათ და ერთადერთი რამ, რაც უზრუნველყოფს სინერგიას, რაც გამოიხატება იმით, რომ გაწეული პროდუქციის ან მომსახურების ღირებულება უფრო მაღალია, ვიდრე მისი ცალკეული ნაწილების ღირებულებების ჯამი.

კორპორატიული სული და კულტურა ორგანიზაციის ყველაზე მნიშვნელოვანი აქტივია, რომელიც უზრუნველყოფს კონკურენტუნარიანობას, რომლის შექმნა და კოპირება შეუძლებელია. კოპირების ყველაზე რთული სფეროა სამუშაო გარემოს შექმნა, რომელიც ხელს შეუწყობს თანამშრომლობას, ინიციატივასა და ინოვაციას, პერსონალის განათლებას და მომზადებას, იმ ფაქტორების გაძლიერებას, რომლებიც დადებითად მოქმედებენ მის კეთილდღეობაზე, კმაყოფილებაზე და მოტივაციაზე. ეს არის გლობალური ხარისხის მართვის მთავარი პრობლემა და ერთ-ერთი მთავარი ფუნქცია.

დინამიკა, როგორც ხარისხის ერთ-ერთი ინდიკატორი, განისაზღვრება, როგორც შესაძლებლობა, მოქნილად და სწრაფად შეცვალოს საქმიანობის პირობები და შედეგები, ასევე პროცესების წარმატებით ადაპტირებას გარემო პირობების შეცვლისა და ახალი მოთხოვნების შესაბამისად. ეს მახასიათებლები უნდა გაერთიანდეს სხვა ისეთ მნიშვნელოვან მახასიათებლებთან, როგორიცაა მრავალფეროვნება, რომელიც განიხილება, როგორც საქმიანობის განვითარების სხვადასხვა ვარიანტების შემუშავებისა და განხორციელების შესაძლებლობა.

რა თქმა უნდა, ეს კონკურენციის უპირატესობის ძალიან მნიშვნელოვანი ნიშნე-ბია. მაგრამ რა არის დინამიკისა და მრავალ-ფეროვნების საზომი და რამდენად არსებობს ეს, როგორია ურთიერთდამოკიდებულება

პირველსა და მეორეს შორის? ამის შესახებ მსჯელობის ფართო სფერო არსებობს. მნიშვნელოვანი ფაქტორია ინოვაციების მართვა, რამაც ორგანიზაცია უნდა მიიყვანოს მისი ფუნქციონირების ახალ დონეზე. მართვა უნდა იყოს ისეთი, რომ სიახლე გახდეს მისი მთელი კულტურის ნაწილი და პერსონალის ყოველდღიური საქმიანობის განუყოფელი ნაწილი. ინოვაციების ნიშნები, ძირითადი მახასიათებლები და კრიტერიუმები არის ფოკუსირებული ადამიანურ რესურსებზე, შემოქმედებითობისა და ინოვაციური აზროვნების განვითარებაზე. უწყვეტ გაუმჯობესება და ტრენინგებზე. ხარისხის მიღწევა შეუძლებელია დროის გაუთვალისწინებლად, რაც ასევე ხარისხის რესურსს წარმოადგენს. თანამედროვე პირობებში დროის ფაქტორი განიხილება, როგორც კონკურენტული უპირატესობის შეძენის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი წყარო. შეუძლებელია დროის დეფიციტის არსებობა თანამედროვე პროცესებში, ციკლების დაჩქარებისას, თანამედროვე ტექნოლოგიების პროდუქტიულობის გაზრდისას. და ეს პირდაპირ კავშირშია გლობალური ხარისხის მენეჯმენტთან. ზოგადად, შეიძლება ვილაპარაკოთ დროზე დაფუძნებულ კონკურენციაზე.

თანამედროვე პირობებში იზრდება ისეთი კონკურენტუნარიანი უპირატესობის ფაქტორი, როგორიცაა **ინფორმაცია და ცოდნა**. დღეს აუცილებელია ყურადღება გამახვილდეს ცოდნის, როგორც აქტივების და ინტელექტუალური კაპიტალის მართვაზე.

ხარისხი უნდა დაიწყოს მომხმარებელიდან და უნდა დაუბრუნდეს ურთიერთქმედების მთელ ჯაჭვს, საქმიანობის წყაროებამდე. უფრო მეტიც, პროცესის გამოსვლისას მისი ხარისხი არ შეიძლება იყოს უკეთესი, ვიდრე მისი შეყვანისას. ეს განსაზღვრავს მომხმარებლებთან და მომწოდებლებთან ურთიერთობის პრობლემის შინაარსს, როგორც უნივერსალური ხარისხის ერთ – ერთ მთავარ პრინციპს. საინტერესოა, რომ იაპონიაში ერთი და იგივე სიტყვა ნიშნავს “მომხმარებელს” და “პატივსაცემ სტუმარს”. ხარისხის უზრუნველყოფა ახასიათებს მომხმარებლის დამოკიდებულებას, როგორც პატივცემული სტუმარისა. არსებობს გრძელი ჯაჭვი, რომელშიც მომხმარებლები ასრულებენ როგორც მომხმარებელთა როლს, ასევე მომწოდებლების როლს. მართვის

სისტემაში ბევრისთვის მომხმარებლები შეიძლება იყვნენ ახლოს მყოფი მომხმარებლები და შორს მყოფი მომხმარებლები ურთიერთქმედების ჯაჭვის გასწვრივ. ხარისხის უზრუნველყოფისას, ამის უზრუნველყოფა არ შეიძლება. მაგრამ როგორ? ხშირად ხდება მეტოხეობა მომხმარებლებსა და მომწოდებლებს შორის, თითოეული მათგანი ცდილობს საკუთარი თავისთვის ყველაზე დიდი ტორტის ნაჭერი სხვის ხარჯზე გაჭრას, ან საკუთარი ამბიციების რეალიზაცია უფრო სრულად მოაღიწოს. ამ ყველაფრის თავიდან აცილებისთვის აუცილებელია, რომ უზრუნველყოს უნივერსალური ხარისხი, გააკეთდეს უფრო დიდი ნამცხვარი, იმისათვის, რომ მომხმარებელმა არ იფიქროს, თუ როგორ გაჭრას იგი. აუცილებელია კოლექტიური ინტერესების გასათვალისწინებელი სისტემის შექმნა, ინდივიდუალური ამბიციების საწინააღმდეგოდ.

მომხმარებელთა როლი და მნიშვნელობა მენეჯმენტში იზრდება და იცვლება. დღეს, მომხმარებელი უნდა იყოს აქტიური პარტნიორი, რომლის საქმიანობა ორიენტირებული იქნება მენეჯმენტის ხარისხის ამარლებაზე. თანამედროვე ბიზნესში ხშირა გვეხვით ტერმინი „ერთგული მომხმარებელი“. მენეჯმენტის ხარისხის გაგება არ შეიძლება შემოიფარგლოს მხოლოდ დაკმაყოფილების ფაქტორებით. მოთხოვნილობების დაკმაყოფილების დონე და ერთგულობის ხარისხი, ორი ცნება განსხვავდება ერთმანეთისაგან. **მომხმარებელთა მოთხოვნის დაკმაყოფილება** – ეს არის ურთიერთობა მომხმარებელსა და მიმწოდებელს შორის, ხოლო **ერთგულება** – არის მათი ქცევა ურთიერთქმედების პროცესებში. ურთიერთდამოკიდებულება მომხმარებელსა და მიმწოდებელს შორის შეიძლება აისახოს სამ მმართველ პრინციპში:

- მიმწოდებლებისა და მომხმარებლების სტრატეგიული მნიშვნელობის აღიარება;
- მათ შორის ურთიერთსასარგებლო ურთიერთობების დამყარება პარტნიორობის გზით და არა დაპირისპირებით;
- ურთიერთობების მშენებლობა ნდობის საფუძველზე, გახსნილობასა და კეთილსინდისიერების გზით.

მომწოდებლის ურთიერთობა მომხმარებლებთან ურთიერთქმედების მექანიზმებით (ტექნიკა) ძირითადად ემყარება

ინფორმაციის შეგროვებასა და მომხმარებელთა ფუნქციების და მოლოდინების შესწავლას, ამის საფუძველზე ხდება ამ მოლოდინების დასაკმაყოფილებლად გარკვეული მოდელის შექმნა, კერძოდ, ისეთი მახასიათებლების მიხედვით, როგორიცაა გამაღიზიანებელი, სედატიური და სასიამოვნო სიურპრიზი. ზოგი კომპანია ასევე იყენებს მეთოდს, რომელსაც “მომხმარებელთა ხმა”-ს უწოდებენ.

არსებობს უფრო დახვეწილი მეთოდები, მაგალითად, „ანალიზების ანალიზი“, რომელიც მოიცავს ზოგიერთი სიტყვის, კონცეფციის ან სიტუაციით გამოწვეული არაცნობიერებადი ასოციაციებისა და ემოციების შესწავლას. შემდგომ უკვე წარმოიშობა პრობლემა მომხმარებელთა მოლოდინების შესახებ ინფორმაციის გამოყენებისა და მენეჯმენტის ხარისხთან ურთიერთობის შესახებ. ანალიზის შედეგებმა უნდა ხელი შეუწყოს საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესების დარეგულირებასა და მის ამაღლებას. ეს რთული პრობლემაა, რომლის გადაწყვეტა დამოკიდებულია მენეჯმენტის პერსონალზე, მათი ხარისხისა და ინოვაციების აღქმის უნარზე. სწორედ ამაში ელინდება ხარისხის არსი და უნვერსალურობის თვისება.

ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესებში უნდა ჩამოყალიბდეს მომხმარებელთა ღოიადობა, ნდობის განვითარება და მომწოდებლებთან და მომხმარებლებთან ურთიერთობის ოსტატურად მართვა. ამიტომ ხარისხს უნივერსალური ეწოდება, რადგან ის აერთიანებს ყველა ტიპის საქმიანობის ხარისხს, რომელთაგან თითოეულში ყოველთვის არსებობს მომწოდებლები და მომხმარებლები. ეს მათი პარტნიორობისა და თანამშრომლობის პრობლემაა.

მენეჯმენტის ხარისხის დაპროექტება. არმობაში მაღალი ხარისხის მისაღწევად, მენეჯმენტის ხარისხის დაპროექტებას უდიდესი მნიშვნელობა აქვს. ბევრ ორგანიზაციას, რომელსაც უნდა წარმოების მაღალი ხარისხის მიღწევა, უნდა მოახდინოს თავი კომპანიის მენეჯმენტის კონფიგურაცია. მართლაც, ხარისხი მოითხოვს კარგად განსაზღვრულ ორგანიზაციულ პირობებს, რომლებიც უნდა იყოს შეიქმნილი

და რეალიზებული. მაგრამ, არც თუ ყველა მენეჯმენტის სტრუქტურას შეუძლია მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფა. ამის უზრუნველსაყოფად, ფუნქციონალური სტრუქტურები უნს კარგად მუშაობდეს, რომლებსაც ექნებათ დაქვემდებარების ქსელები, რაც პერსონალს აძლევს სპეციალიზაციას იმ სამუშაოს იმ ასპექტებში, რომელშიც მას უკეთესად შესძლებს თავისი პოტენციალის რეალიზებას. ამავე დროს, ზოგჯერ ვერ ვხედავთ იმ პრობლემებს და ნაკლოვანებებს ზოგადი ხარისხის თვალსაზრისით, რაც ხშირად წარმოიქმნება ფუნქციონალური სტრუქტურებიდან. აღსანიშნავია რამდენიმე მათგანი. ესენია:

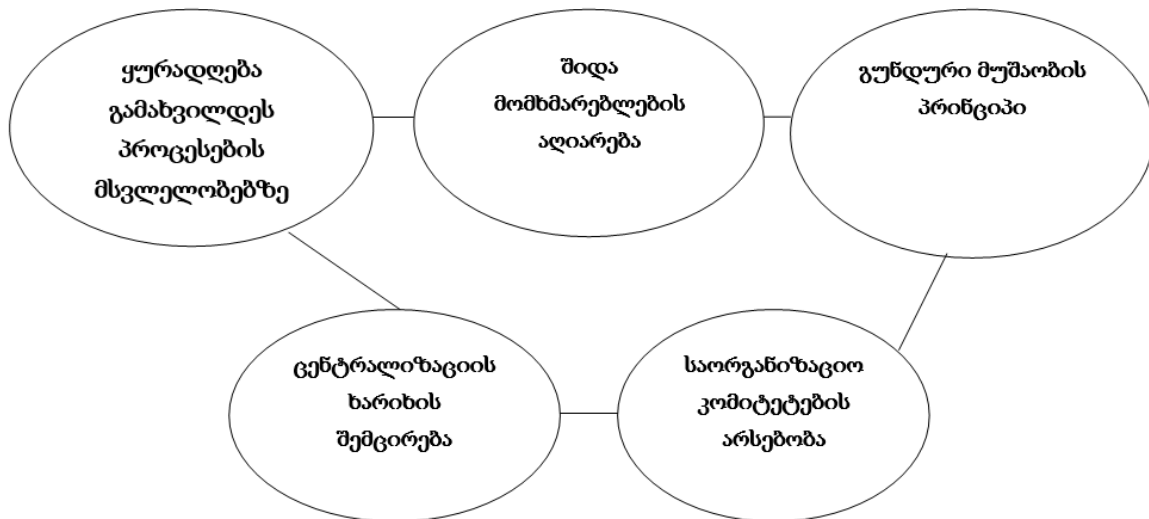
- ფუნქციური სტრუქტურა თანამშრომლებს ჰყოფს მომხმარებელთაგან, იმიტომ, რომ მათ გააჩნიათ არასრული ცოდნა მომხმარებელთა მოლოდინების შესახებ;
- ანელებს ბიზნეს პროცესების ინტეგრირებულ მონიტორინგს და გაუმჯობესებას.

ეს იდეა აშკარად არის გამოხატული პალერმოს კანონში: ”თუ პრობლემა რამდენიმე წელიწადს აწუხებს თქვენს კომპანიასა და თქვენს მომხმარებლებს და ვერ ახერხებთ მის მოგვარებას, ეს პრობლემა არის ჯვარედინი ფუნქციონალური დაგების შედეგი, როდესაც არავინ აკონტროლებს მთელს პროცესს.” უნივერსალური ხარისხის განყოფილების არსებობა ნაწილობრივ ასწორებს სიტუაციას, მაგრამ ამ განყოფილების სტატუსი - ინფორმაციული და ანალიტიკური სამუშაო - ყოველთვის არ გვაძლევს საშუალებას ეფექტურად უზრუნველყოთ ხარისხი. და ამ შემთხვევაში, ფუნქციური სტრუქტურა ანაწილებს ხარისხის ფუნქციონირებას ორგანიზაციის სხვა კომპონენტთა შორის, რაც აძლევს თანამშრომლებს იმ მექანიზმს, რომლისთვისაც მათ მიმართავენ, თუ ისინი არ არიან დაკავებულნი ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურით. ფუნქციური სტრუქტურის ნაკლოვანებების აღმოსაფხვრელად, აუცილებელია მენეჯმენტის რედაქტირება, რათა მივაღწიოთ უნივერსალურ ხარისხს და განვათავსოთ ბარიერები უწყებებს შორის. მიმწოდებელთა მუშაკებს არ შეეძლება ვგლითის შეტანა მომხმარებელთა დაკმაყოფილების საქმეში და ჩაერთონ

მურმან ბლიაძე, ნოდარ ბლიაძე

ურთიერთქმედების მუდმივ გაუმჯობესებაში, თუ ისინი პატიმრობენ ფუნქციურ „ციხეებში“, საიდანაც ვერ ხვდებიან მომხმარებლებს და ვერც კი იღებენ მათ ხმებს.

როგორ შეიძლება დაგარდვიოთ ფუნქციური ბარიერები მენეჯმენტში უნივერსალური ხარისხის მიღწევის მიზნით? ამის მიღწევა შეიძლება შემდეგი გზებით:



მენეჯმენტის გარკვეული პროცესების სპეციფიკური ინდიკატორებისთვის უნდა იყოს პასუხისმგებელი ცალკეული თანამშრომლები ან მათი ჯგუფები, რომელთაც აქვთ ამ პროცესების მართვისა და მათი გაუმჯობესების უფლებამოსილება. ამავე დროს, უნდა ხაზი გაუსვათიმ პროცესებს, რომლებიც ქმნიან მნიშვნელობას ან საკვანძო პროცესებს და დამხმარე პროცესებს, რომლებიც ამაღლებენ მის ღირებულებას. მენეჯმენტის ხარისხის დაპრო-

ექტებისას განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა დინამიური პროცესების განვითარებას, რაც ამარტივებს სამუშაოს და საშუალებას აძლევს სწრაფად გადახვიდეთ ერთი პროცესიდან მეორეზე. მაღალი ხარისხის ინდიკატორებით მენეჯმენტი ხასიათდება მოქნილობით, ინოვაციურობით, ცოდნის, უნარებისა და შესაძლებლობების გაცვლით, ორგანიზაციის ზოგადი ორიენტაციის შესაბამისად და მომხმარებლებზე ფოკუსირებით.

Key Factors and Characteristics of Management Quality

Murman Bliadze, professor of GTU
Nodar Bliadze of GTU

Summary

Quality management is one of the most important competitive advantages of an organization that can be achieved through strategic management. Competitive advantage This is the company's ability to gain market advantage, and strategy is the type of decision-making that is aimed at achieving the company's goals. All this allows us to link the organization's unique resources to their advantage. Different companies have diverse resources, achieving universal quality in the production and delivery of goods and services enables us to make our competitive advantage sustainable and unique. Concepts, culture and universal quality motivation are also used in the discussion.