

მენეჯმენტი და მართვის ხარისხის ფორმირება

რეზიუმე

მენეჯმენტის ხარისხის შემუშავების ტექნიკის ნაკრები გამოიკვეთება, პირველ რიგში, ხარისხის ფუნქციების განაწილების სისტემაში, რომელიც გამოიყენება იმისთვის, რომ მომხმარებელთა მოთხოვნები დაკმაყოფილდეს მენეჯმენტის გადაწყვეტილებების შემუშავების პროცესში. ეს არის ფილოსოფიაც, დაგეგმვისა და კომუნიკაციისთვის გამოყენებული ინსტრუმენტების ერთობლიობაც, რაც საშუალებას იძლევა სათანადო ყურადღება დაუთმოს მომხმარებელთა მოთხოვნებს. მისი განმარტება გარკვეულწილად რთულია, მაგრამ არსი მდგომარეობის იმაში, რომ ეს არის მრავალფეროვანი ტექნიკის სისტემა, რომელიც აერთიანებს ყველა მოქმედებას ხარისხის გარშემო, ახორციელებს მართვის სისტემის ყველა განყოფილების ინტეგრირებას ხარისხის კრიტერიუმების შესაბამისად.

ძირითადი ტექსტი

განსაკუთრებით საინტერესოა დაბალანსებული ინდიკატორების განცხადების გამოყენების გამოცდილება, რომლის მთავარი მიზანია სტრატეგიის პარამეტრებად გადაქცევა, რაც საშუალებას აძლევს ერთობაში მოვიყვანოთ მენეჯმენტის ხარისხის ყველა ელემენტი შემდეგი კომპონენტებიდან გამომდინარე. ესენია: ფინანსური პერსპექტივა, შიდა პერსპექტივა, მომხმარებელთა პერსპექტივა, ინოვაცია და სწავლის პერსპექტივა. უფრო მეტიც, ყველა ინდიკატორი იყოფა ჩამორჩენის და წამყვანი ტიპის ინდიკატორებად.

ხარისხის მართვის სტრატეგიის არსი არის ისეთი მოდელის შექმნა, რომელიც შეარჩევს საქმიანობის მეთოდებს ისე, რომ ორგანიზაციამ შეძლოს თავისი მიზნების მიღწევა თუნდაც გაუთვალისწინებელი გარეგანი ძალების გავლენის ქვეშ, რაც ხელს უშლის მის მუშაობას. ამავე დროს, საერთო ხარისხი არის ძირითადი მოქმედების ფილოსოფია, რომელიც უქმნის საფუძველს ეფექტური მართვისთვის. სტრატეგია შემუშავდება და ხორციელდ-

მურმან ბლიაძე

სტუ-ს პროფესორი

ნოდარ ბლიაძე

სტუ-ს დოქტორანტი

ება სტრატეგიული გეგმის სახით, რომელიც შეიცავს მისიას, საქმიანობის ზოგად კონტექსტს, ხედვას, სახელმძღვანელო პრინციპებს (ფასეულობებს), შეზღუდვებს, მოქმედებების მოდელს და ინდიკატორებს. დღესდღეობით, სტრატეგიის განხორციელებისას, ძალიან პოპულარულია იაპონური ვერსია, სახელწოდებით "ჰოსჰინ", რომელსაც ახასიათებს ძალებისა და საშუალებების განაწილების პოლიტიკა, კრიტიკულ პროცესებში ცვლილებების მართვის სისტემური მიდგომა.

მენეჯმენტის ხარისხი, რომელიც ემყარება მომხმარებელ-მიმწოდებელ ურთიერთობებს

ხარისხის კონცეფცია ავსებს და ამდიდრებს მისი ანალიზის პრობლემას, როგორც მომხმარებელსა და მიმწოდებელს შორის ურთიერთობის კომპონენტს. ერთობლივი მენეჯმენტის საქმიანობაში, ასევე არიან მომხმარებლები და მიმწოდებლები. ისინი წარმოადგენენ მართვის პროცესების გაგების საფუძველს.

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 მიმწოდებლებთან 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 მომხმარე-

ბელთა როლს, ასევე მომწოდებლების როლს. მართვის სისტემაში ბევრისთვის მომხმარებლები შეიძლება იყვნენ ახლოს მყოფი მომხმარებლები და შორს მყოფი მომხმარებლები ურთიერთქმედების ჯაჭვის გასწვრივ. ხარისხის უზრუნველყოფისას, ამის უგულებელყოფა არ შეიძლება. მაგრამ როგორც ხშირად ხდება მეტოქეობა მომხმარებლებსა და მომწოდებლებს შორის, თითოეული მათგანი ცდილობს საკუთარი თავისთვის ყველაზე დიდი ტორტის ნაჭერი სხვის ხარჯზე გაჭრას, ან საკუთარი ამბიციების რეალიზაცია უფრო სრულად მოახდინოს. 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 ხშირად გვეხმის 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 ვლინდება ხარისხის არსი და უნვერსალურობის თვისება.

ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესებში უნდა ჩამოყალიბდეს მომხმარებელთა ლოიალობა, 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

წარმოებაში 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

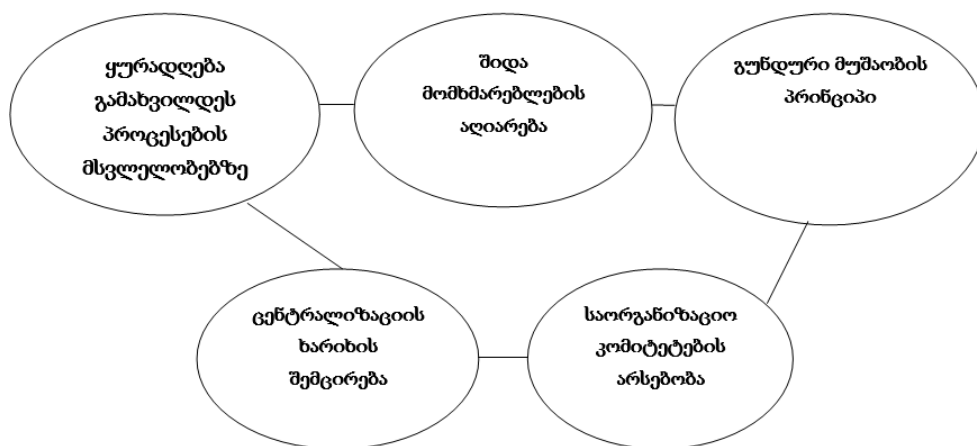
მენეჯმენტის პრობლემები

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 უნდა 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 დავების 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 შეეძლებათ წვლის შეტანა მომხმარებელთა დაკმაყოფილების საქმეში და ჩაერთონ ურთიერთქმედების მუდმივ გაუმჯობესებაში, თუ ისინი პატიმრობენ ფუნქციურ „ციხეებში“, საიდანაც ვერ ხვდებიან მომხმარებლებს და ვერც კი იღებენ მათ ხმებს. როგორ შეიძლება დავარღვიოთ ფუნქციური ბარიერები მენეჯმენტში უნივერსალური ხარისხის მიღწევის მიზნით? ამის მიღწევა შეიძლება შემდეგი გზებით: მე-



ნეჯმენტის 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 გაუსვით პროცესებს, რომლებიც ქმნიან მნიშვნელობას

ან საკვანძო პროცესებს და დამხმარე პროცესებს, რომლებიც ამაღლებენ მის ღირებულებას. მენეჯმენტის ხარისხის დაპროექტებისას განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა დინამიური პროცესების განვითარებას, რაც ამარტივებს სამუშაოს და საშუალებას აძლევს სწრაფად გადავიდნენ ერთი პროცესიდან მეორეზე. მაღალი

მურმან ბლიაძე, ნოდარ ბლიაძე

ხარისხის ინდიკატორებით მენეჯმენტი ხასიათდება მოქნილობით, ინოვაციურობით, ცოდნის, უნარებისა და შესაძლებლობების გაცვლით,

ორგანიზაციის ზოგადი ორიენტაციის შესაბამისად და მომხმარებლებზე ფოკუსირებით.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. Drucker P. რჩევები წარმატებული მენეჯერისთვის.
2. Robert S. Kaplan, David P. Norton, The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action, Harvard Business School Publishing
3. <https://dis.ru/library/560/25834/?fbclid=IwAR2hAzvI8GVwo5Bb-wmi-XrdpqtnRXVhMt2yKEhEGgc-ba-2KwLGO4GHuZJ4>
4. <https://thethrivingsmallbusiness.com/seven-management-tools-for-quality-control/>
5. https://studme.org/58465/menedzhment/osnovnye_factory_harakteristiki_kachestva_menedzhmenta?fbclid=IwAR3XDK5PcZpxO188yqN-7zMKH_MBuSDmq42q_SOwjx39e-8ov941XYpt_wN8#548

Management and quality management

*Murman Bliadze, professo of GTU
Nodar Bliadze, PhD student of GTU*

Summary

A set of quality management techniques will be identified, first of all, in a quality function distribution system that is used to meet customer requirements in the process of developing management decisions. It is also a philosophy, a set of tools used for planning and communication that allows for a proper focus on customer needs. Its definition is somewhat complicated, but the essence is that it is a system of diverse techniques that combines all the actions around quality, integrating all parts of the management system according to quality criteria.