

УДК 005.6

**РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСМ В УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ**

Голенкова М.К., студент гр. УКМ-23, II курс

Научный руководитель: Иванова И.В., к.т.н., доцент

Рыбинский государственный авиационный технический университет  
имена П.А. Соловьева, г. Рыбинск

Современные организации сталкиваются с необходимостью постоянно совершенствовать свою деятельность в условиях глобальной конкуренции и быстро меняющейся внешней среды. Одним из ключевых инструментов управления является внедрение интегрированных систем менеджмента (ИСМ), объединяющих различные системы менеджмента: качество, экология, безопасность труда и т.д. Важнейшими показателями успеха таких систем являются результативность и эффективность, которые определяют способность компании достигать поставленных целей с минимальными затратами ресурсов. В данной статье рассматриваются понятия «результативность» и «эффективность», их взаимосвязь и роль в контексте управления качеством на предприятии.

Результативность и эффективность — два тесно связанных, но различных термина, используемых в менеджменте для оценки успешности выполнения задач и достижения целей.

Результативность — это степень достижения запланированных результатов или выполнение установленных требований. Другими словами, результативность показывает, насколько хорошо организация справляется с поставленными перед ней целями. Например, результативным будет считаться процесс производства продукции, который соответствует стандартам качества и требованиям клиентов.

Эффективность — это показатель, характеризующий соотношение между достигнутыми результатами и затраченными ресурсами (время, деньги, материалы). Эффективный процесс — это тот, который позволяет достичь цели с наименьшими издержками. Например, производство продукции с использованием меньшего количества сырья и энергии будет считаться эффективным.

Эти два показателя находятся в тесной взаимосвязи. Чтобы организация была успешной, она должна стремиться к высокой результативности и одновременно повышать свою эффективность. Однако иногда достижение высоких показателей результативности может привести к снижению эффективности, и наоборот. Важно находить баланс между этими двумя аспектами, чтобы обеспечить устойчивое развитие компании.

Например, стремление к высоким результатам (результативности) может потребовать значительных ресурсов, что снизит экономичность процесса

(эффективность). Например, если организация стремится сделать работу максимально качественно, это может занять больше времени или потребовать большего числа людей, что увеличит затраты. И наоборот, если сосредоточиться исключительно на экономии ресурсов (быть высокоэффективным), можно пожертвовать качеством или временем выполнения задачи, что приведет к низкой результативности.

Желание достичь эффективности менеджмента для многих организаций одинаково. Принципы приоритетов эффективности представлены на рисунке 1 [1].



Рисунок 1 – Принципы приоритетов

Оценка эффективности менеджмента является ключевой задачей в управлении. Цели компаний разнообразны, но главная цель менеджмента — повышение эффективности предприятия.

Эффективность оценивается по двум направлениям:

- 1) Результаты: соответствие достигаемых целей установленным требованиям.
- 2) Процесс: рациональное использование ресурсов, минимизация затрат и модификация процессов.

Между эффективностью производства и менеджмента существует прямая связь: высокая эффективность менеджмента ведет к повышению общей эффективности компании. Таким образом, эффективность менеджмента определяется результативностью управленческих действий.

Основным элементом при оценке эффективности менеджмента является выбор критериев, отражающих состояние компании. Критерии должны точно соответствовать показателям, которые измеряют вклад каждого элемента в динамику эффективности управления. Критерии и показатели указаны на рисунке 2 [2].

Классификационный признак	Критерии и показатели эффективности менеджмента
Содержание эффективности	Экономическая, социальная
Объект оценки	Полная, локальная
Сфера проявления	Внутренняя, внешняя
Уровень управления	Эффективность управления предприятием, регионом, государством
Динамичность	Статическая, динамическая
Целевое назначения	Абсолютная, сравнительная (относительная)
Метод оценки	Плановая, фактическая, нормативная (потенциальная), проектная условная
Комплексность оценки	Ресурсный, затратный Честный интегральный

Рисунок 2 – Критерии и показатели

Интегрированные системы менеджмента включают в себя несколько систем, таких как: ISO 9001 (управление качеством) [3], ISO 14001 (экологический менеджмент) [4], ГОСТ Р 54934-2012 (охрана здоровья и безопасность труда) [5] и другие. Внедрение этих стандартов требует от организаций проведения регулярного мониторинга и улучшения процессов, что невозможно без анализа результативности и эффективности. Необходимые элементы системы следующие:

1) Мониторинг и измерение

Для успешного функционирования ИСМ необходима система измерений, позволяющая отслеживать результативность и эффективность всех процессов. Это включает сбор данных, проведение аудитов и анализ результатов.

2) Постоянное улучшение

Стандарты ИСМ предусматривают постоянное улучшение процессов, что подразумевает регулярную оценку результативности и эффективности. Организация должна выявлять области, где возможно повышение производительности, снижение затрат и улучшение качества продукции или услуг.

3) Управление рисками

Оценка результативности и эффективности помогает идентифицировать потенциальные риски и разработать стратегии их минимизации. Это особенно важно в управлении качеством, где любые отклонения от стандартов могут привести к серьезным последствиям.

4) Обратная связь и обучение персонала

Результаты мониторинга и анализа результативности и эффективности используются для предоставления обратной связи сотрудникам и проведения тренингов, направленных на повышение квалификации и улучшение рабочих процессов.

Применение принципов результативности и эффективности в интегрированных системах менеджмента особенно актуально для малых предприятий, поскольку они часто ограничены в ресурсах и вынуждены действовать в условиях жесткой конкуренции. Рассмотрим, как малые предприятия могут реализовать эти подходы на практике.

Малые предприятия зачастую имеют ограниченный доступ к современным технологиям и дорогостоящему оборудованию. Однако они могут значительно повысить свою эффективность путём оптимизации производственных

процессов. Это включает анализ текущих операций, выявление узких мест и внедрение улучшений.

Например: малое предприятие, производящее специализированное оборудование, проводит аудит своего производственного процесса и обнаруживает, что значительное количество времени тратится на переналадку оборудования, из-за чего смещаются сроки поставки продукта, что влияет на репутацию организации. Внедрение системы быстрой переналадки (SMED) позволит сократить время простоя и увеличить производительность [6]. А также внедрение CRM-системы позволит лучше управлять взаимоотношениями с клиентами, сокращая время на обработку запросов и повышая уровень обслуживания [7].

Качество продукции является ключевым фактором успеха любого предприятия. Малые предприятия могут использовать принципы результативности для установления четких стандартов качества и разработки процедур контроля.

Например: предприятие, занимающееся производством пищевых продуктов, внедряет систему ХАССП (НАССР), чтобы гарантировать соответствие продукции санитарным нормам и требованиям безопасности. Это повышает доверие потребителей и улучшает репутацию компании [8].

Эффективное управление затратами критично для выживания малого бизнеса. Применение принципов эффективности позволяет минимизировать расходы без ущерба для качества продукции.

Например: предприятие анализирует свои затраты на электроэнергию и внедряет энергосберегающие технологии, такие как: интеллектуальные системы управления, фотоэлектрические установки, возобновляемые энергоресурсы (если предприятие работает в сельском хозяйстве или пищевой промышленности, можно использовать отходы для производства биогаза. Биогазовые установки могут вырабатывать электричество и тепло). Это снижает операционные расходы и делает бизнес более устойчивым.

Результативность и эффективность играют ключевую роль в управлении качеством в рамках интегрированных систем менеджмента. Они позволяют организациям не только достигать поставленных целей, но и делать это наиболее рациональным способом. Постоянный мониторинг и улучшение этих показателей способствуют повышению конкурентоспособности компаний, улучшению удовлетворенности клиентов и обеспечению устойчивого развития бизнеса.

### Список литературы:

1. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. Р.А. Фаихутдинов - М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2014. - 304 с.
2. Клейнер, Г. Стратегический менеджмент: актуальные проблемы и новые направления // Проблемы теории и практики управления / Г. Клейнер – 2015. - № 1. – С. 15-22

3. ГОСТ Р ИСО 9001 —2015 «Системы менеджмента качества. Требования» национальный стандарт РФ: дата введения: 28 сентября 2015 г. // Издание официальное. - Москва: Стандартинформ, 2015 – 24 с.;
4. ГОСТ Р ИСО 14001-2016 «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению» национальный стандарт РФ: дата введения: 01.03.2017. // Издание официальное — М.: Стандартинформ, 2016. — 32 с.
5. ГОСТ Р 54934-2012 «Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья. Требования» национальный стандарт РФ: дата введения: 06.07.2012. // Издание официальное — М.: Стандартинформ, 2012. — 22 с.
6. №1 Быстрая переналадка [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.vialek.ru/press/articles/672/>, свободный. — дата обращения: 28.02.2025.
7. Зиядинов Д.С, Зиядинов А.С., CRM-системы [Электронный ресурс] // Вестник университета. — 2022. — № 11. — С. 96–101. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/crm-sistemy/viewer>, дата обращения: 01.03.2025.
8. Система менеджмента качества ХАССП [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.fbuz04.ru/index.php/o-centre/press-sluzhba/sistema-menedzhmenta-kachestva-khassp>, свободный. — дата обращения: 01.03.2025.