

РАБОТА В КОМАНДАХ КАК ИНСТРУМЕНТ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИИ

Е.С. Мищенко, М.С. Лукьяненко

ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет», г. Тамбов

Рецензент д-р экон. наук, профессор В.В. Быковский

Ключевые слова и фразы: качество; команда; система менеджмента качества.

Аннотация: Рассмотрено понятие команды, выделены основные типы команд и критерии их эффективности, а также роль командной работы в управлении качеством.

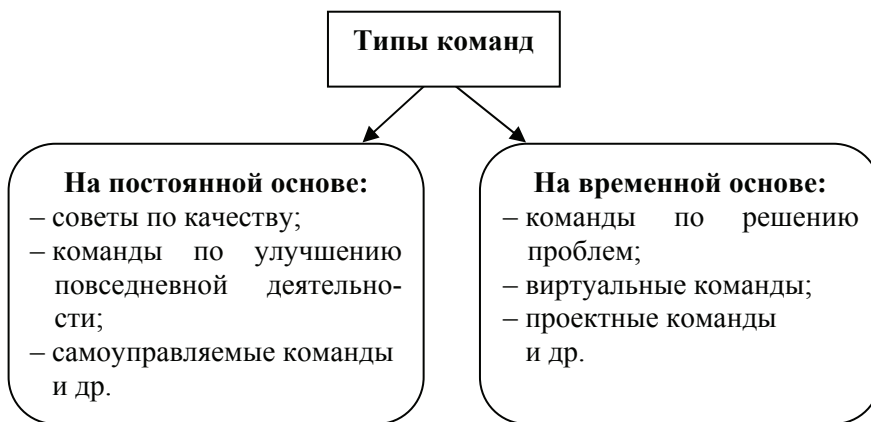
Не требует строгих доказательств тот факт, что каждой организации, ориентированной на достижение высокой конкурентоспособности, необходимо внедрять и постоянно совершенствовать систему менеджмента качества. Одним из направлений совершенствования систем управления качеством является создание команд и эффективное управление ими.

Джеймс Эванс, автор книги «Управление качеством» [1], определяет команду как небольшую группу людей с дополняющими друг друга навыками и умениями, которые стремятся добиться единой цели, ряда производственных целей и используют для этого общий подход.

Различают вертикальные, горизонтальные (межфункциональные) и межорганизационные команды [1]. *Вертикальная командная работа* – это обмен ответственностью между организационными уровнями при помощи наделения работников необходимыми полномочиями. *Межфункциональные команды* создаются внутри рабочих групп и вдоль функциональных линий. Например, команда по разработке продукта может состоять из проектировщиков, работников производства, поставщиков, торговых представителей и заказчиков. *Межорганизационные команды* – это партнерства, которые служат взаимным интересам сторон и обществу в целом. Такие партнерства позволяют объединять ключевые компетенции компании с дополнительными сильными сторонами и возможностями партнеров.

В современной практике управления качеством используется множество разнообразных типов команд, которые можно условно разделить на команды, существующие на постоянной и временной основе (рисунок).

Мищенко Елена Сергеевна – доктор экономических наук, профессор кафедры «Менеджмент», проректор по международным связям, e-mail: imt@tstu.ru; Лукьяненко Маргарита Сергеевна – аспирант кафедры «Менеджмент», ТамбГТУ, г. Тамбов.



Типы команд по продолжительности существования

Стоит отметить, что такое деление является условным, поскольку некоторые группы могут быть как постоянными, так и временными.

Рассмотрим более подробно каждый из приведенных типов:

– советы по качеству – руководящие команды, которые направляют деятельность организации и добиваются сфокусированности в работе. Обычно в состав советов по качеству входит топ-менеджер организации, так как общая ответственность за качество возлагается на него. Совет по качеству принимает ключевые решения по процессам, связанным с качеством: как следует измерять качество и какие подходы и приемы должны использоваться для его повышения. Кроме того, в обязанности данного типа команд входит анализ состояния всеобщего качества на конкретный момент времени и внесение корректив, необходимых для удовлетворения запросов потребителей и реализации политики постоянного совершенствования;

– команды по улучшению повседневной деятельности состоят из людей, работающих вместе каждый день и участвующих во всем процессе создания единицы продукции. Их целью является непосредственное совершенствование этого процесса. Такие команды скорее заменяют, нежели дополняют традиционную организацию работ;

– самоуправляемые команды – рабочие команды, занимающиеся улучшением повседневной работы и получившие для этого достаточно полномочий, в первую очередь возможность самостоятельно управлять своей деятельностью. Такие группы могут самостоятельно предпринимать корректирующие действия и решать повседневные проблемы. У них есть прямой доступ к информации, что позволяет им планировать свои операции, контролировать и совершенствовать их выполнение. Такие команды довольно широко используются в организациях, ориентированных на качество (например, шведский производитель автомобилей Volvo);

– команды по решению проблем – команды, которые занимаются вопросами повышения качества, выявляя и решая возникающие проблемы. Существует два основных типа таких команд: в отдельных подразделениях и межфункциональные. Первый тип формируется из сотрудников конкретного подразделения для решения проблем этого подразделения.

В свою очередь, межфункциональные формируются из сотрудников различных подразделений для решения проблем, касающихся самых разных функций, а после решения проблемы команда распускается;

– виртуальные команды – группы людей, которые работают в тесном взаимодействии, несмотря на то что они разделены географически. Члены виртуальных команд редко встречаются друг с другом физически; их основные взаимодействия осуществляются при помощи таких технологий, как телефон, факс, общие базы данных, совместно используемые системы программного обеспечения, Интернет, электронная почта и видеоконференции;

– проектные команды – команды, занимающиеся конкретными вопросами при освоении новых участков или решающие особо сложные задачи, связанные с управлением проектами. Именно такой тип команд особенно активно используется в организациях, реализующих широко известную концепцию «Шесть сигм» [1].

Важно понимать, что независимо от типа команды необходимо создавать ее таким образом, чтобы добиться от нее максимальной эффективности с целью совершенствования системы менеджмента качества. В противном случае она не принесет ожидаемых результатов. Так что же отличает эффективную команду?

К основным критериям эффективной команды можно отнести:

- четко сформулированные командные цели;
- план улучшения;
- ясно определенные роли;
- сбалансированное участие;
- формулирование базовых правил.

Во-первых, команда должна ставить перед собой конкретные цели, необходимо сформулировать миссию команды. В противном случае она может двигаться в неверном направлении и решать второстепенные проблемы.

Во-вторых, необходимо наличие четкого плана улучшения, согласно которому действуют все члены. В процессе функционирования команды необходимо периодически пересматривать план и вносить коррективы.

В-третьих, важно еще на этапе формирования команды распределить между ее участниками роли, чтобы все члены понимали свои обязанности и знали, кто именно отвечает за конкретные вопросы и задачи.

В-четвертых, необходимо, чтобы каждый член команды принимал активное участие в ее работе, вносил свой вклад. При этом в группе должен быть четко прописан алгоритм поведения – инструкции, обязанности, и в случае нарушений правил общения следует применять санкции.

Следует также понимать, что в команде одновременно существуют формальные и неформальные отношения, поэтому важно не только регулировать обязанности участников группы в рамках решения формальных вопросов, но и устанавливать правила межличностного общения. В наиболее успешных командах участники понимают общую динамику группы, воспринимают невербальные формы коммуникации. Кроме того, команда

должна сохранять и усиливать свои взаимосвязи с остальными частями организации [1–3].

Таким образом, организации, нацеленной на достижение высоких показателей качества, необходимо создавать команды, в которых четко определены цели, план действий и роли участников, установлены правила формального и неформального поведения, и все члены группы принимают активное участие в решении вопросов качества.

Список литературы

1. Эванс, Джеймс Р. Управление качеством / Джеймс Р. Эванс ; пер. с англ. под ред. Э.М. Короткова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 671 с.
2. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 447 с.
3. Серенков, П.С. Методы менеджмента качества. Методология организационного проектирования инженерной составляющей системы менеджмента качества / П.С. Серенков. – Минск : Новое знание ; М. : ИНФРА-М, 2011. – 491 с.

Team Work as a Tool to Improve the Quality Management System of Organization

E.S. Mishchenko, M.S. Lukyanenko

Tambov State Technical University, Tambov

Key words and phrases: quality; quality management system; team.

Abstract: The paper discusses the concept of team and the role of team work in quality management; main types of teams and criteria of their effectiveness have been identified.

© Е.С. Мищенко, М.С. Лукьяненко, 2013