

Развитие процесса управления качеством в экономических системах на основе реинжиниринга

Development of the quality management process in economic systems based on reengineering

УДК 338.242

Получено: 20.06.2026

Одобрено: 23.07.2026

Опубликовано: 25.08.2026

Герасимов Б.Н.

Д-р экон. наук, профессор, старший научный сотрудник, АНО ВО «Самарский университет государственного управления «Международный институт рынка», г. Самара
e-mail: boris0945@mail.ru

Gerasimov B.N.

Doctor of Economics, professor, senior researcher, Samara state University of management «International market Institute», Samara
e-mail: boris0945@mail.ru

Аннотация

Применение реинжиниринга для развития процессного управления весьма актуально для модернизации атрибутов в рамках экономических систем типа «организация» и является одним из самых современных инструментов. Выбранная базовая организация в своей структуре поддерживает процесс управления качеством, который стал ключевым для продвижения своей продукции на рынке. Исследование уровня реализации атрибутов выбранного процесса управления показало наличие резервов для их улучшения за счет предложения разработки и введения новых подпроцессов и функциональных задач управления. Было выбрано несколько актуальных структурных элементов из смежных подпроцессов управления организации. Для полноценной подготовки нескольких функциональных задач было выполнено их технологическое оснащение с участием ключевых методологических инструментов управления и менеджмента для конкретных новых должностей специалистов, которые должны будут осуществлять их на практике для повышения качества и эффективности операционной деятельности организации.

Ключевые слова: экономическая система, подпроцесс управления, технологии управления, послепродажное обслуживание потребителей, атрибуты, функции управления, предложения, технология управления, экономические показатели.

Abstract

The use of reengineering for the development of process management is very important for the modernization of attributes within the framework of economic systems of the "organization" type and is one of the most modern tools. The selected basic organization in its structure supports the quality management process, which has become the key to promoting its products on the market. The conducted study of the level of implementation of the attributes of the selected management process showed that there are reserves for their improvement by proposing the development and introduction of new subprocesses and functional management tasks. Several relevant structural elements were selected from related subprocesses of the organization's management. To fully prepare several functional tasks, their technological equipment was completed with the participation of key methodological management and management tools for specific new specialist positions, which will have to be in practice to improve the quality and efficiency of the organization's operational activities.

Keywords: economic system, management subprocess, management technologies, after-sales

customer service, attributes, management functions, proposals, management technology, economic indicators.

Реинжиниринг атрибутов процессного управления является одним из самых современных инструментов для структурирования состава и содержания атрибутов и их составных частей в рамках экономических систем типа «организация». Выбранная базовая организация в своей структуре поддерживает процесс управления качеством, который стал ключевым для продвижения своей продукции на рынке.

Проведенное исследование уровня реализации атрибутов выбранного процесса управления показало наличие резервов для их улучшения за счет предложения разработки и введения новых подпроцессов и функциональных задач управления. Было выбрано несколько актуальных структурных элементов из смежных подпроцессов управления организации.

Для полноценной подготовки нескольких функциональных задач было выполнено их технологическое оснащение с участием ключевых методологических инструментов управления и менеджмента для конкретных новых должностей специалистов, которые должны будут осуществлять их решение на практике для повышения качества и эффективности операционной деятельности организации.

В условиях проведения радикальных изменений в экономике существует острая потребность в новых инструментах, ресурсах и критериях, способных помочь организациям стать более эффективными в процессной деятельности операционного и управленческого характера. Реинжиниринг является одним из самых современных инструментов для реформирования и поддержания состава и содержания и структуры атрибутов экономических систем типа «организация».

Именно реинжиниринг структуры процессного управления формирует и поддерживает серьёзные результаты в решении антикризисных задач в кратчайшие сроки, так как предполагает коренные, революционные преобразования управления организацией, основанные на внедрении новых технологий управления на базе рационализации и упорядочения их различных элементов [1, 2].

Остальные методологии реструктуризации, как правило, основаны на эволюционном, пошаговом достижении организацией поставленных цели, стратегии и задач без указания на источники повышения качества и эффективности, а также на структурные и технологические инструменты реализации проектных и операционных решений [3, 4].

Для каждой организации в любой отрасли качество продукции/услуг и/или деятельности специалистов представляет собой решающий инструмент по поддержанию и повышению конкурентоспособности на основе компетентного подбора и продвижения состава и содержания управленческих задач.

Качество продукции – это объективно существующая совокупность свойств и характеристик изделия, которая определяет его пригодность для использования по назначению в предметной и профессиональной деятельности специалистов.

Основные параметры и показатели продукции формируются и продвигаются в рамках всего жизненного цикла проектирования и изготовления продукции и в зависимости от требований потребителей во внешней среде могут быть самыми разнообразными как по уровню, так и по сочетанию [5].

Управление качеством продукции – деятельность оперативного характера, осуществляемая руководителями и персоналом организация, воздействующими на процесс создания продукции с целью обеспечения её заданных свойств и характеристик путём выполнения всего управленческого цикла с участием всех его функций в рамках операционной деятельности, коммуникаций (информации), разработки и внедрения мероприятий, разработки и принятия проектных и управленческих решений [6, 7].

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- формулирование политики операционной деятельности;
- определение взаимосвязи существующих подпроцессов управления;

- выявление проблем в сфере управления качеством и смежных подпроцессах управления организации;
- определение новых подпроцессов управления для разрешения существующих проблем и причин их возникновения;
- ранжирование новых функциональных задач в рамках реформирования;
- разработать технологию одного из новых подпроцессов управления и их содержания;
- определение должностей специалистов для выполнения новых задач, а также их количество и квалификацию по каждой должности;
- внесение изменений в организационную структуру с включением новых должностей специалистов.

Объектом исследования в рамках реинжиниринга является процесс управления качеством продукции было выполнено в организации на примере ООО «Славянка». Продукция торговой марки «Славянка» обладает высокими вкусовыми качествами и натуральным составом, благодаря чему завоевала доверие потребителей в ряде регионов Поволжья и заняла лидирующие позиции на молочном рынке Поволжья.

ООО «Славянка» не раз была удостоена золотых медалей на престижных региональных, федеральных и международных конкурсах. Сегодня данная организация располагает современной производственной базой и высококвалифицированными кадрами, изготавливает более 80 позиций готовой продукции под брендом «Славянка».

Одной из главных целей ООО «Славянка» является обеспечение стабильно высокого качества продукции, соответствующего международным стандартам. Основные задачи ООО «Славянка» – увеличение объемов переработки молока, выпуск наиболее рентабельных видов продукции, пользующихся спросом у покупателей, расширение рынков сбыта и уменьшение издержек производства за счет внутренних резервов.

Организационная структура управления ООО «Славянка» представляет собой линейно-функциональную структуру управления, в которой генеральный директор управляет деятельностью выбранной организации как лично, так и через своих непосредственных заместителей и главных специалистов. Деятельность каждого подразделения регулируется конкретным ответственным специалистом, который непосредственно подчиняется руководителю организации.

Общее количество работающих в данной организации составляет более 400 чел. В основном все они – местные жители района. Кадровый вопрос остро не стоит, хотя небольшая текучка персонала все же наблюдается. Средний возраст специалистов более 30 лет, многие из них работают долгое время в этой области и имеют большой опыт в различных профессиональных областях. В ООО «Славянка» проводятся работы по повышению квалификации рабочих, по освоению смежных профессий и квалификаций.

Выручка и прибыль ООО «Славянка» имеют стабильный рост на протяжении всего рассматриваемого периода. Рентабельность продаж в 2025 г. значительно увеличилась, что может говорить о повышении спроса на продукцию организации.

Обеспеченность собственными средствами в 2023-25 гг. находилась на достаточно высоком уровне, рентабельность собственного капитала в 2025 г. по сравнению с 2024 г. увеличилась на 6,5%. Повышение данного показателя свидетельствует об увеличении эффективности использования капитала.

«Процесс управления качеством любой организации можно определить как целенаправленную деятельность менеджеров и специалистов и рядовых работников того или иного организация по влиянию на производственный процесс с целью непрерывного повышения качества продукции» [8].

Процесс управления качеством продукции в рамках производства отвечает за выработку четкой операционной политики в сфере качества, выбор инструментальных средств, определение функциональных задач для достижения политики для соответствия продукции установленным стандартам.

Объектом управления качеством является непосредственно производственный процесс, который начинается с момента возникновения замысла об изготовлении определенного вида продукции или его составных частей. А субъекты – это руководители организации, в том числе топ-менеджмент, начальники отдельных подразделений, ведущие специалисты [9, 10].

Процесс управления качеством продукции в каждой отдельно взятой организации может осуществляться по-разному. В ООО «Славянка» имеется организационная структура, устанавливающая взаимодействие всех уровней управления для обеспечения эффективности операционной и управленческой деятельности, а также высокого уровня качества продукции.

Рассмотрим состав подпроцессов управления качеством продукции, существующий в настоящее время в деятельности ООО «Славянка» и обеспечивающий функционирование процесса управления качеством [11, 12]:

- управление потребностью в высоком качестве продукции;
- управление качеством ресурсов;
- управление сертификацией продукции;
- управление процессом изготовления продукции;
- управление качеством готовой продукции;
- управление дефектной и забракованной продукцией.

С момента выявления несоответствующей стандартам продукции и до момента ее переделки или утилизации, этой несоответствующей продукцией надо управлять таким образом, чтобы исключить ее из состава годной продукции.

Процессное управление в базовой организации сталкивается с рядом проблем в сфере управления качеством. Для их преодоления была создана исследовательская группа, которая призвана изучать случаи дефектов и брака и определить действия, направленные на ликвидацию недостатков и создать условия их устранения в деятельности организации [13, 14].

Состав и содержание проблем в деятельности процесса управления качеством в ООО «Славянка» показаны в табл. 1.

Таблица 1

Характеристика проблем в деятельности процесса управления качеством на ООО «Славянка»

Наименование проблемы	Причины возникновения	Ожидаемые результаты
Ненадлежащее качество исходного молока-сырья и компонентов	Сезонность производства молока, на вкус и запах молока влияют многочисленные факторы: состояние здоровья животных, порода животных, условия содержания, рацион кормления, стадия лактации, продолжительность и условия хранения сырого молока	Производство вредной для здоровья потребителей продукции; увеличение фальсифицированной продукции из молока на рынке; снижение объемов продаж; неудовлетворенность покупателей готовой продукцией; снижение конкурентоспособности организация на рынке
Перебои в работе оборудования	Частично автоматизированное производство, ненадлежащее обслуживание и ремонт оборудования,	Снижение объемов продаж; неудовлетворенность покупателей готовой продукцией;

Наименование проблемы	Причины возникновения	Ожидаемые результаты
	низкая квалификация обслуживающего персонала	нарушение технологии изготовления молочной продукции
Производственные ошибки работников организация	Недостаточный уровень квалификации рабочего персонала, допущения в технологической и санитарной дисциплине	Увеличение издержек производства; нарушение технологии изготовления молочной продукции; поиск новых специалистов
Отсутствие некоторых перспективных товарных групп в структуре товарного ассортимента организация	Недостаточное исследование рынка и потребностей покупателей, недостаток свободных денежных средств на разработку образцов новой продукции, обеспечение выпуска материально-техническими ресурсами, переналадку производства	Снижение конкурентоспособности организация на рынке, снижение объемов продаж, неудовлетворение запросов потребителей
Маркировка, которая не держится после нанесения	Использование чернил ненадлежащего качества, Снижение качества маркировки	Неправильная информация на упаковке продукции, увеличение издержек производства

Рассмотрение недостатков и противоречий в деятельности ООО «Славянка» и причин их возникновения позволило выявить подпроцессы управления, которые позволят решить проблемы в рамках процесса управления качеством продукции по работе [15, 16] (табл. 2).

Таблица 2

Определение подпроцессов управления, решающих проблемы ООО «Славянка»

Наименование проблемы	Наименование новых подпроцессов	Ожидаемые результаты
Ненадлежащее качество исходного молока-сырья и компонентов	Управление поставками ресурсов, управление исследованием поставщиков	Повышение качества выпускаемой продукции, увеличение объема продаж, сокращение потерь от брака, повышение конкурентоспособности продукции на рынке
Перебои в работе оборудования	Управление внедрением инноваций, управление техническим обслуживанием оборудования	Недопущение или минимизация потерь, экономическая безопасность организация, перестройка производства и сбыта
Производственные ошибки работников организация	Управление обучением работников, управление квалификацией специалистов	Повышение производительности труда, повышение приверженности персонала к организации,

Наименование проблемы	Наименование новых подпроцессов	Ожидаемые результаты
		снижение текучести кадров, расширение профессионализма специалистов, сокращение потерь от брака
Отсутствие некоторых перспективных товарных групп в структуре товарного ассортимента организация	Управление исследованием потребителей, управление исследованием конкурентов	Ликвидация пробелов в ассортименте для сдерживания натиска конкурентов, получение дополнительной прибыли, привлечение новых покупателей, удовлетворение запросов потребителей, стать ведущей организацией с исчерпывающим ассортиментом
Маркировка, которая не держится после нанесения	Управление упаковкой товара, управление качеством технологий	Повышение привлекательности внешнего вида продукции, доверительные отношения между товаропроизводителем и потребителем, уменьшение издержек производства, соответствие продукции стандартам качества

Анализ табл. 2 показал, что необходимо введение в процесс управления качеством ООО «Славянка» нескольких новых подпроцессов управления для устранения причин возникновения проблем с наличием негативных последствий в настоящем и будущем. Оперативное и компетентное внедрение новых и модернизация существующих подпроцессов управления качеством позволит ООО «Славянка» планомерное устранение недостатков и сбоев в рамках процессного и функционального управления в деятельности базовой организации [17, 18].

Рассмотрим краткое содержание подпроцессов управления, которые упоминаются для решения проблем в рамках процесса управления качеством в деятельности ООО «Славянка».

Управление исследованием поставщиков – это деятельность по выбору организаций по поставке ресурсов, сырья, материалов для успешной деятельности базовой организации. При этом необходимо оценивать следующие параметры данной продукции: надежность и качество, соответствие деятельности поставщика ведущим стандартам поставок и логистики, уровень цен на продукцию и услуги, репутация и имидж, взаимоотношения с заказчиками и посредниками.

Управление техническим обслуживанием – эта деятельность формирует условия для обеспечения работоспособности технических средств и проведения технического обслуживания, а также подготовку к проведению профилактических и ремонтных работ.

Управление квалификацией специалистов – эта деятельность предполагает проведение различных мероприятий (курсы, тренинги, командировки и т.д.) для получения новых и переосмысления имеющихся профессиональных знаний, умений, навыков и коммуникационных способов общения в связи с ростом требований к ключевым профессиям, к качеству производимой продукции или повышению в должности.

Управление качеством на стадии эксплуатации – это деятельность, которая осуществляется окончательная наиболее полная оценка фактического уровня качества продукции показателям, зафиксированным в технической документации, сопровождающей ее, т.е. тем реальным потребностям, для удовлетворения которых она создавалась.

Управление упаковкой товара – это деятельность предполагает изготовление тары и других материалов содержания продукции для транспортировки и продажи товара с учетом всех основных технологических и потребительских требований.

Таким образом, за счет выбранных новых подпроцессов управления и состава атрибутов структура процесса управления качеством не только призвана устранить наличие существующих проблем, но и образует новую целостность, которая становится более полноценной и содержательной для будущей деятельности ООО «Славянка».

Основным строительным атрибутом процессного и функционального управления в рамках любых экономических систем типа «организация» является функциональная задача управления (ФЗУ), которая определяется формированием совокупности атрибутов для их последующего преобразования на основе процедур в рамках каждой отдельной функции управления заданного подпроцесса управления.

Реализации процессного управления использует функции управления: нормирование, прогнозирование, планирование, организация, учет, контроль, анализ, регулирование, координация [19]. Для формулирования функционального-полного состава ФЗУ выбранного подпроцесса управления в ООО «Славянка» построим матрицу «подпроцессы управления – функции управления». Для включения в матрицу выберем три новых подпроцесса управления, которые обеспечивают решение проблем управления, существующих в рамках рассматриваемого процесса управления. Определим состав ФЗУ ООО «Славянка» (табл. 3).

Таблица 3

Определение состава ФЗУ новых подпроцессов управления процесса управления качеством ООО «Славянка»

Наименование ПУ	Функции управления								
	Н	Пр	Пл	О	У	Кн	Р	Кр	А
Управление исследованием поставщиков	–	+	+	+	+	+	+	+	+
Управление техническим обслуживанием оборудования	+	–	–	+	+	+	+	+	–
Управление упаковкой продукции	+	0	+	+	+	–	–	+	+

Примечание 1. «+» – существующая ФЗУ; «–» – ФЗУ задачи, существующие при определенных условиях; «0» - ФЗУ, не существующие в данном подпроцессе управления.

Примечание 2. Условные обозначения: нормирование (Н), прогнозирование (Пр), планирование (Пл), организация (О), учет (У), контроль (Кн), анализ (А), регулирование (Р), координация (Кр).

Рассмотрим содержание функций управления по работе [20] для их последующей реализации в рамках ФЗУ в рамках новых подпроцессов управления ООО «Славянка»:

прогнозирование подпроцесса управления – это деятельность по установлению содержания параметров будущей деятельности атрибутов процессного управления для своевременной реакции на уровне разработки и принятия решений и изменения параметров;

нормирование подпроцесса управления – это деятельность по формированию количественных или качественных критериев (показателей или признаков) атрибутов

процессного управления, в том числе образцов деятельности, стандартов выполнения работ, параметров качества, нормативов решения задач и т.д.;

планирование подпроцесса управления – это деятельность по формированию параметров деятельности атрибутов процессного управления с указанием сроков выполнения, квалификации исполнителей, показателей качества, количества и методических материалов (технологий) операционной деятельности;

организация подпроцесса управления – это деятельность по определению содержания и последовательности преобразований ресурсов процессного управления для получения заданных результатов деятельности;

учет подпроцесса управления – это деятельность по регистрации и оформлению результатов преобразований и процедурной деятельности атрибутов процессного управления на заданных носителях, систематизация и упорядочение данных;

контроль подпроцесса управления – это деятельность по фиксации отклонений от заданных параметров атрибутов процессного управления до, вовремя и после их окончания на заданных носителях для последующего анализа и принятия решений;

регулирование подпроцесса управления – это деятельность по установлению необходимости реакции на отклонения параметров деятельности атрибутов процессного управления для выработки воздействий к изменению текущих параметров атрибутов операционной деятельности;

анализ подпроцесса управления – это деятельность по установлению содержания параметров деятельности атрибутов процессного управления на основе сравнения их с заданными или ожидаемыми результатами для оценки и поддержания операционной деятельности;

координация процессного управления – это деятельность по установлению параметров двух или нескольких процессов управления или их составных частей для согласования параметров взаимодействия их атрибутов деятельности для дальнейшего использования в других функциях управления.

Рассмотрим определение наименования ФЗУ функции координации новых подпроцессов управления:

координация подпроцесса управления исследованием поставщиков с подпроцессом управления в сфере качества организации;

координация подпроцесса управления техническим обслуживанием оборудования с подпроцессом управления политикой в сфере качества организации;

координация подпроцесса управления упаковкой товара и подпроцессом управления политикой в сфере качества организации.

Модель подпроцесса управления исследованием поставщиков в рамках процесса управления качеством ООО «Славянка» представлена на рис. 1.

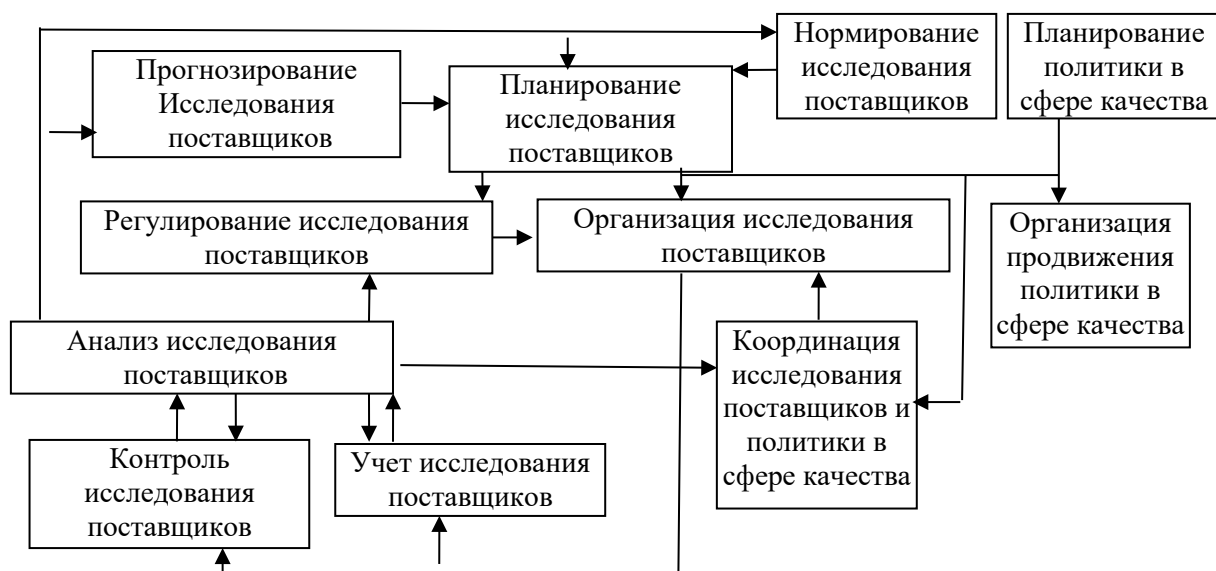


Рис. 1. Модель подпроцесса управления исследованием поставщиков ООО «Пестравка» ЭС

Центральной задачей подпроцесса управления качеством в деятельности ООО «Славянка» является ФЗУ «Организация исследования поставщиков», так как именно данная ФЗУ является ключевой для выполнения преобразований процедур с использованием ресурсов для получения заданных результатов.

Рассмотрим определение очередей реализации новых ФЗУ в рамках комплекса выбранных подпроцессов управления.

Перед реализацией какой-либо задачи необходимо определить, является ли она нужной организацией, а также обладает ли организация ресурсами для воплощения этой задачи в жизнь.

В рамках реинжиниринга процесса управления качеством используется система оценок показателей важности и сложности реализации ФЗУ.

В качестве параметров важности ФЗУ были использованы надежность, достоверность, своевременность, гибкость, помехозащищенность. В качестве параметров сложности реализации задач были использованы приведенные затраты на разработку и использование математического, информационного, технического, методического, кадрового обеспечения в рамках реализации ФЗУ процесса управления качеством ООО «Славянка» [21].

Значения оценок параметров важности (В) и сложности задач и технологий (С) могут колебаться от 0 до 1,0 с точностью до 0,1 в зависимости от требуемого уровня реализации данного параметра в данной ФЗУ.

Интегральная оценка целесообразности (Ц_і) реализации задачи в рамках реинжиниринга системы управления определяется следующей формулой:

$$Ц_i = \sum_{j=1}^{j=5} B_{ij} - \alpha \sum_{j=1}^{j=5} C_{ij}$$

B_{ij} – оценка, присвоенная экспертом j-тому параметру i-той ФЗУ оценки важности, C_{ij} – оценка, присвоенная экспертом j-тому параметру i-той ФЗУ оценки сложности решения,

α – весовой коэффициент ($\alpha = 0,5$).

Значения оценок целесообразности реализации ФЗУ приведены в табл. 4.

Таблица 4

Оценка целесообразности реализации ФЗУ ООО «Славянка»

Наименование задачи	важность					сложность					Ц _i
	Н	Д	С	Г	П	М _о	Н _о	Т _о	М _е	К _о	
Прогнозирование исследования поставщиков	0,7	0,8	0,7	0,8	0,7	0,9	0,7	0,8	0,8	0,9	1,65
Планирование исследования поставщиков	0,9	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	2,3
Организация исследования поставщиков	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9	0,7	0,9	0,7	0,7	0,9	2,15
Учет исследования поставщиков	0,8	0,9	0,7	0,8	0,7	0,6	0,9	0,6	0,7	0,7	2,15
Контроль исследования поставщиков	1	1	0,9	0,8	0,8	0,6	0,8	0,8	0,7	0,9	2,6
Регулирование исследования поставщиков	0,7	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,8	0,8	0,7	0,8	1,7
Координация исследования поставщиков с операционной политикой	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	1,9
Анализ исследования поставщиков	0,9	0,9	1	0,8	0,7	0,8	0,8	0,7	0,8	0,9	2,3
Нормирование технического обслуживания оборудования	1	0,9	0,8	0,7	0,9	0,8	1	0,7	0,9	0,8	2,2
Прогнозирование технического обслуживания оборудования	0,8	0,7	0,7	0,8	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	1,65
Организация технического обслуживания оборудования	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,6	0,7	0,9	0,7	0,9	2,2
Учет технического обслуживания оборудования	0,9	0,8	0,7	0,9	0,8	0,6	0,8	0,7	0,7	0,7	2,35
Контроль технического обслуживания оборудования	1	1	0,8	0,9	0,9	0,6	0,9	0,9	0,8	0,9	2,55
Регулирование технического обслуживания оборудования	0,8	0,9	0,7	0,7	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,9	1,8
Координация технического обслуживания оборудования с операционной политикой	0,9	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	2,05

Наименование задачи	важность					сложность					Ц _i
	Н	Д	С	Г	П	М _о	Н _о	Т _о	М _с	К _о	
Нормирование упаковки продукции	0,9	0,9	0,9	0,8	0,9	0,8	1	0,8	0,9	0,8	2,25
Учет упаковки продукции	0,7	0,6	0,6	0,9	0,8	0,5	0,7	0,7	0,6	0,7	2
Контроль упаковки продукции	0,9	0,9	0,8	0,9	0,9	0,5	0,9	0,9	0,8	0,8	2,45
Регулирование упаковки продукции	0,8	0,8	0,7	0,8	0,7	0,6	0,7	0,8	0,7	0,7	2,05
Координация упаковки продукции с операционной политикой	0,7	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7	1,9
Анализ упаковки продукции	0,8	0,9	0,8	0,9	0,8	0,8	0,9	0,8	0,8	0,8	2,15

После проведенной оценки отдельных параметров реализации выбранных для внедрения ФЗУ произведем их упорядочивание по оценкам целесообразности их реализации: ФЗУ с наибольшим набранным количеством баллов встает на первое место, далее выстраиваются задачи с наименьшим баллом в порядке убывания соответственно.

На основе ранжирования новые ФЗУ распределяются примерно на несколько частей по 8-10 ФЗУ для последующего технологического оснащения и реализации. Было выбрано 21 ФЗУ и поэтому распределение новых задач управления качеством было выполнено по двум очередям в соответствии с убыванием значения оценок целесообразности их реализации, которые представлены в табл. 5.

Таблица 5

Очереди реализации новых ФЗУ ООО «Славянка»

Наименование задачи	Ц _i
Первая очередь	
Контроль исследования поставщиков	2,6
Контроль технического обслуживания оборудования	2,55
Контроль упаковки продукции	2,45
Учет технического обслуживания оборудования	2,35
Планирование исследования поставщиков	2,3
Анализ исследования поставщиков	2,3
Нормирование упаковки продукции	2,25
Нормирование технического обслуживания оборудования	2,2
Организация технического обслуживания оборудования	2,2
Организация исследования поставщиков	2,15
Учет исследования поставщиков	2,15
Анализ упаковки продукции	2,15

Наименование задачи	Ці
Вторая очередь	
Координация технического обслуживания оборудования с операционной политикой	2,05
Регулирование упаковки продукции	2,05
Учет упаковки продукции	2
Координация упаковки продукции с операционной политикой	1,9
Координация исследования поставщиков с операционной политикой	1,9
Регулирование технического обслуживания оборудования	1,8
Регулирование исследования поставщиков	1,7
Прогнозирование исследования поставщиков	1,65
Прогнозирование технического обслуживания оборудования	1,65

Распределение ФЗУ по двум очередям выполнено в соответствии со значениями целесообразности их реализации, что позволит в ООО «Славянка» ввести управленческий комплекс, повышающий эффективность выбранного процесса организации.

В соответствии с рекомендациями, представленными в работе [22], для новых структурных атрибутов, предложенных к разработке и внедрению для улучшения управленческой деятельности ООО «Славянка», была разработана технология ФЗУ «Организация исследования поставщиков», включающая совокупность операций и инструментов, которые проводятся по этапам: подготовка, проведение операций, заключение и мониторинг. Фрагмент технологии решения ФЗУ «Организация исследованием поставщиков» ООО «Славянка» на уровне операций по работе [23] по этапам «подготовка» и «проведение» приведена на рис. 2.

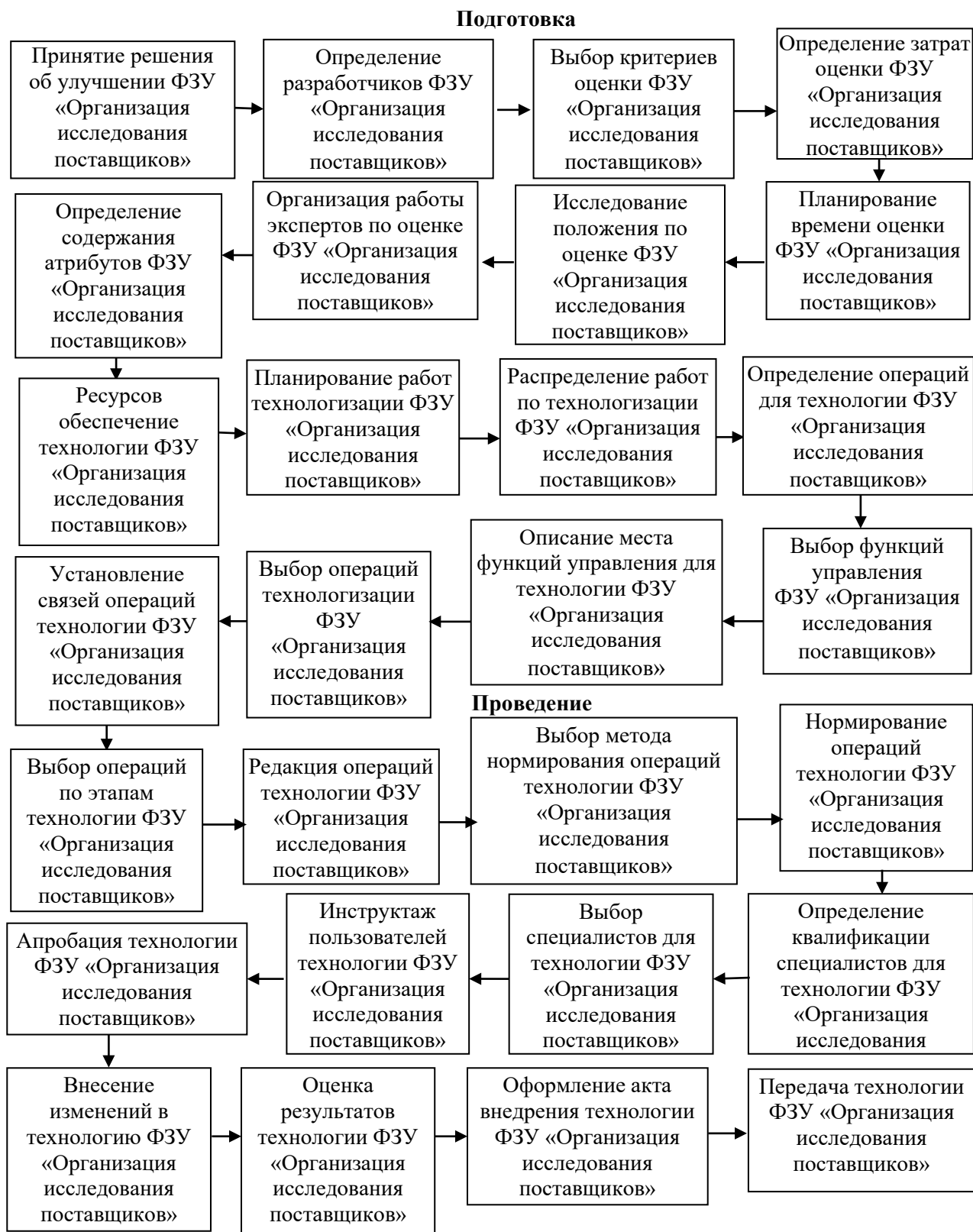


Рис. 2. Технология решения ФЗУ «Организация исследования поставщиков» ООО «Пестравка» (фрагмент)

В связи с нестабильной ситуацией на рынке и растущей конкуренцией отдел закупок и отдел технического контроля не справляются со своей работой. Таким образом, в данные отделы необходимо привлечь трех дополнительных специалистов высокой квалификации:

- контролер ОТК (1 чел.);
- менеджер по закупкам (2 чел.);
- пищевой технолог (1 чел.).

Соответствие новых должностей и сотрудников ФЗУ новых подпроцессов управления операциями ООО «Славянка» представлено в табл. 6.

Таблица 6

Распределение новых должностей по ФЗУ ООО «Славянка»

Наименование подпроцесса	Н	Пр	Пл	О	У	Кн	А	Р	Кр
Управление исследованием и выбором поставщиков	2	2	2	2,3	2	1,2,3	2,3	2	2
Управление техническим обслуживанием и ремонтом	1,3	3	3	1,3	3	1,3	1,3	3	3
Управление упаковкой товара	1,3	2,3	1,2	3	1,3	1	1,2	1	1

Контролер ОТК занимается выявлением брака при изготовлении изделий и проверкой соответствия продукции стандартам и ГОСТ. Контроль осуществляется визуально или с помощью контрольно-измерительных приборов.

К обязанностям менеджера по закупкам относят поиск новых поставщиков, снабжение организации новыми потоками сырья, аналитическая деятельность предпочтений будущих покупателей и отслеживание сроков доставки товара и сырья.

Пищевой технолог должен предупредить и решить все проблемы, которые могут возникнуть на различных этапах производства. Он осуществляет контроль над соблюдением последовательности и качества операций, сопровождающих процесс приготовления продуктов. Поломка оборудования, непредвиденная задержка поставок сырья, недостаточное количество тары – любая из этих ситуаций может плачевно сказаться на качестве товара.

С изменением организационной структуры новые специалисты более оперативно и качественно должны активно реагировать на различные экономические ситуации в организации и внешней среде и своевременно исследовать их для выработки и принятия различных видов решений для устранения недостатков и поддержания имиджа продукции ООО «Славянка».

Таким образом, процесс управления качеством продукции следует рассматривать как актуальный подпроцесс управления в деятельности ООО «Славянка» в целом, который формирует и поддерживает совместные усилия управленцев, специалистов и обслуживающий персонал для достижения эффективности и конкурентоспособности всех подразделений и служб. Система управления качеством продукции должна быть комплексной, ориентированной на процессный подход и охватывать следующие направления: анализ ситуации на рынке сбыта; обеспечение конкурентоспособности продукции; научно-технический прогресс и борьба с конкурентами; финансовое положение организации;

вложение инвестиций в развитие организации и устранение потенциальных рисков в деятельности ООО «Славянка».

Процесс управления качеством продукции представляет собой один из элементов общей системы управления организацией, оказывает непосредственное влияние на процесс изготовления, контроля и регулирования продукции на основе современных методологических инструментов, атрибутов менеджмента и элементов организационной культуры.

Реинжиниринг процесса управления качеством продукции позволит оптимальным образом структурировать процесс управления и его составные элементы для того, чтобы сделать их понятными, прозрачными, управляемыми и эффективными. В работе был выполнен реинжиниринг процесса управления качеством базовой организации на основе новых методологических инструментов.

Для достижения поставленной цели были выявлены проблемы в области управления качеством на организации, разработаны новые подпроцессы управления и произведена оценка их целесообразности, были предложены для внедрения новые должности для оптимизации структуры ООО «Славянка».

Для развития любой организации требуется постоянная модернизация и оптимизация управления качеством продукции для укрепления положительного образа организации в рыночной среде, что приведет к увеличению доли продукции.

Литература

1. Davenport T.H. Process Innovation: reengineering work through information technology. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1993. 337 p.
2. Hammer M., Champy J. Reengineering the corporation: A Manifesto for business revolution. New York. N.Y.: HarperBusiness, 1993. 223 p.
3. Адизес И.К. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. М., 2008. 368 с.
4. Барков С.А., Земляков Д.Н. Современная теория менеджмента парадоксальный симбиоз психологии, социологии и риторики // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2021. №1. С. 151-167.
5. Пригожин А.И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003. 864 с.
6. Райченко А.В. Формализация задач управления организацией // Вестник университета. 2022. № 6. С. 48-55.
7. Герасимов К.Б. Глава 1. Развитие инструментария управления инновациями организаций // Управление и экономика: исследования и разработки. Пенза: ПГАУ, 2022. С. 12-37.
8. Щедровицкий Г.П. Оргуправленческое мышление: идеология, методология, технология. 5 изд. М.: Изд. студии Артемия Лебедева, 2018. 644 с.
9. Карпова Т.П. Исследование и реформирование процесса управления специалистами экономических систем // Управление и экономика: исследования, разработки. Пенза, ПГАУ, 2024. С. 52-74.
10. Сурмин Ю.П., Туленков Н.В. Теория социальных технологий. К. МАУП, 2004. 608 с.
11. Герасимов Б.Н. Построение структуры функционального управления экономических систем // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2024. № 3. С. 4-19.
12. Герасимов Б.Н. Формирование системных атрибутов структуры экономических систем // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2026. №1. С. 24-36.
13. Герасимов Б.Н. Построение структуры и технологий управленческой деятельности экономических систем // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2024. № 4. С. 4-17.
14. Герасимов Б.Н. Глава 1. Методология коллективной мыследеятельности для реализации управленческих процессов // Методология и технологии в образовательных процессах. Пенза: СНИУ, 2021. С. 14-34.
15. Герасимов К.Б. Развитие подпроцесса управления операционной безопасностью организации // Развитие экономических систем: теория, методология, практика. Пенза:

ПГАУ, 2025. С. 104–121.

16. Карпова Т.П. Формирование системы развития специалистов организации // Развитие экономических систем: теория, методология, практика. Пенза: ПГАУ, 2021. С. 99-122.
17. Герасимов Б.Н. Моделирование структуры процессной деятельности экономических систем // Основы экономики, управления и права. 2024. № 2 (41). С. 45-51.
18. Белов М.В., Новиков Д.А. Структура методологии комплексной деятельности // Онтология проектирования. 2017. Т. 7. № 4 (26). С. 366-387.
19. Антохина Ю.А. Современные инструменты менеджмента и качества. СПб.: ГУАП, 2011. 238 с.
20. Гейн К., Сарсон Т. Структурный системный анализ: средства и методы / пер. с англ. М.: Эйтэкс, 1993. Ч. 1. 186 с., Ч. 2. 214 с.
21. Герасимов Б.Н. Инновационное реформирование структуры процессного управления в экономических системах // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2025. № 2. С. 4-17.
22. Герасимов Б.Н. Менеджмент в структуре деятельности экономических систем: инновационный взгляд // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2025. № 1. С. 4–17.
23. Герасимов Б.Н. Управление и менеджмент: прошлое, настоящее, будущее // Развитие экономических систем: теория, методология, практика. Пенза: ПГАУ, 2025. С. 9-27.