

СОВРЕМЕННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА НА БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

М. В. Довгялло

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический
университет имени П. О. Сухого», Беларусь*

Научный руководитель Н. П. Драгун

Современная система всеобщего менеджмента качества (TQM) – результат постоянного движения предприятий к совершенству хозяйственной деятельности, высший на сегодняшний день этап развития общего менеджмента.

Выделяют следующие подходы к системам менеджмента качества:

- 1) установление потребностей и ожиданий потребителей и других заинтересованных сторон;
- 2) разработку политики и целей организации в области качества;
- 3) установление процессов и ответственности, необходимых для достижения целей в области качества;
- 4) установление и определение необходимых ресурсов и обеспечение ими для достижения целей в области качества;
- 5) разработку методов для измерения результативности и эффективности каждого процесса;
- 6) применение данных этих измерений для определения результативности и эффективности каждого процесса;
- 7) определение средств, необходимых для предупреждения несоответствий и устранения их причин;
- 8) разработку и применение процесса для постоянного улучшения системы менеджмента качества.

Сначала возникла система Тейлора, суть которой сводится к рационализации производственного процесса и введению контроля качества продукции на предприятии. Это послужило основой для развития:

1) управления качеством (статистических методов контроля, реализации на практике 14 принципов Э. Деминга, созданию TQC и развитию «кружков качества»);

2) основой для формирования в начале школ менеджмента (классической или административной, «человеческих отношений»), затем для появления процессного, системного и ситуативного подходов к деятельности организаций, финансового менеджмента, маркетинг-менеджмента, инновационного менеджмента, менеджмента персонала).

В ведущих фирмах мира вершиной развития менеджмента становится управление по целям (МВО) – ясная и сжатая формулировка целей фирмы, разворачивание их при участии руководящего персонала в иерархическое «дерево» задач, систематический контроль и уточнение целей и задач.

В результате реализации достижений в области управления качеством сформировалась система всеобщего менеджмента качества (TQM), которая вобрала в себя все передовое в практике ведущих американских, японских и европейских фирм.

Два основных фактора, которые стимулировали этот процесс: жесткая конкурентная борьба за мировые рынки и соревнование в оборонных отраслях.

Выделяют следующие особенности современного подхода к менеджменту качества (СМК):

1) наличие законодательной базы по стандартизации, метрологии и сертификации;
2) национальные стандарты, правила и процедуры, гармонизированные с соответствующими международными документами;

3) создание национальных и региональных структур по сертификации продукции и систем качества, наличие аккредитивных лабораторий, сертифицированных аудиторий и других специалистов по качеству [1, с. 15].

Для понимания места СМК в системе управления все функции предприятия можно классифицировать на три группы (А, В, С).

Группа А – первичная деятельность, направленная на реализацию процессов жизненного цикла изделия (услуги): изготовление конкретных изделий (например, автомобилей или гофроупаковки) или предоставление услуг (например, медицинское обслуживание или инжиниринг); и тесно связанные с ними операционные управленческие функции (планирование, контроль, регулирование).

Группа В – управленческая деятельность, направленная на совершенствование и повышение эффективности выполнения основных и управленческих функций группы А.

Группа С – деятельность, направленная на регулирование выполнения функций группы В.

Для большинства белорусских предприятий на сегодняшнем этапе их существования критичнее всего оказывается только деятельность группы А. Управление эффективностью – это уже из области функций группы В. А вот в начале СМК – это редкий пример систематизированных функций группы С.

Другими словами, СМК «задает» требования к построению системы управления эффективностью и «следует» за соблюдением принципов их реализации. Именно поэтому стандарты системы менеджмента универсальны для всех предприятий, так как уникальна в основном деятельность группы А [2, с. 125].

Для успешного руководства организацией и ее функционирования необходимо направлять ее и управлять систематически и прозрачным способом.

Восемь принципов менеджмента качества были определены для того, чтобы высшее руководство могло руководствоваться ими с целью улучшения деятельности организации. Перечислим их:

- 1) ориентация на потребителя:
 - понимание текущих и будущих потребностей, выполнение их требований и стремление превзойти их ожидания;
 - обмен информацией, который должен иметь двусторонний характер, чтобы потребитель ясно представлял себе, как он может запросить помощь и к кому при этом следует обращаться;
- 2) лидерство работников:
 - обеспечение единства цели и направления деятельности организации;
 - создание и поддержание внутренней среды, в которой работники могут быть полностью вовлечены в решение задач организации;
- 3) вовлечение работников:
 - полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности;
 - стандарт ИСО 9001 устанавливает требование компетентности персонала всех уровней. Необходимо удостовериться, что квалификация каждого работника достаточна для эффективного выполнения им своих обязанностей;
- 4) процессный подход:
 - процесс следует рассматривать с точки зрения вопроса «что происходит?» в организации при предоставлении услуги;
 - весь комплекс процессов следует рассматривать как единую систему, ни один из элементов которой не существует изолированно;
 - для каждого процесса организации должны быть определены операции и выявлены связанные с ними опасности и риски, что позволит разработать документацию, соответствующую компетенции персонала, занятого в процессе;
 - недостаточно идентифицировать процессы – ими надо управлять;
- 5) системный подход к менеджменту:
 - выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы содействуют результативности и эффективности организации при достижении ее целей;
- 6) постоянное улучшение:
 - постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как ее неизменную цель;
 - существуют области для улучшений и источники необходимой информации;
- 7) принятие решений, основанных на фактах:
 - эффективные решения основываются на анализе данных и информации;
- 8) взаимовыгодные отношения с поставщиками:
 - оптимизации ресурсов в интересах двух сторон.

Эти восемь принципов менеджмента качества образуют основу для стандартов системы менеджмента качества, входящих в семейство ИСО 9000 [2, с. 208].

Опыт внедрения TQM в белорусском бизнесе указывает на массу проблем и ошибок, которые сегодня мешают адекватному восприятию новой бизнес-философии.

На западе философия качества последовательно прошла этапы отбраковки, контроля качества, гарантии качества и приняла форму всеобщего управления качеством. Основной движущей силой этого развития был и остается потребитель. В административно-командной системе СССР спрос и предложение были предметом государственного планирования, конкуренция между производителями отсутствовала. Преимущества настоящего положения Беларуси в том, что этот путь может быть гораздо короче, поскольку накопленные мировые знания, опыт, а также ошибки и

неудачи уже известны. Кроме того, Беларусь располагает обширной теоретической и методологической базой в области качества советского периода. Однако этот опыт «таит» в себе следующий «подводный камень» [3, с. 34].

Кроме того, советским системам качества присущи следующие недостатки, которые не позволяют рассматривать эти подходы как современную альтернативу TQM: 1) ограниченность сферы действия (для ранних подходов); 2) отсутствие ориентации на потребителя; 3) экономическая незаинтересованность предприятия; 4) несистемный подход к системе (для поздних подходов).

Таким образом, советский опыт можно рассматривать как одну из эволюционных стадий развития философии TQM в белорусском бизнесе. Движущей силой движения качества в Беларуси были интересы государства, в отличие от запада, где детерминантой являлся потребитель и его интересы.

Литература

1. Григорьев, Л. Ю. О роли СМК в общей системе управления предприятием / Л. Ю. Григорьев // Методы менеджмента качества. – 2009. – № 4. – С. 14–15.
2. Морозов, Ю. П. Инновационный менеджмент : учеб. пособие / Ю. П. Морозов, А. И. Гаврилов, А. Г. Гордонов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 389 с.
3. Захаров, М. Г. Система качества – это инструмент самосохранения предприятия в условиях кризиса / М. Г. Захаров // Стандарты и качество. – 2003. – № 2. – С. 34–35.