

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

### **Экономика и управление народным хозяйством**

**Мироседи С.А.**, кандидат экономических наук, доцент

**Кравцова Ю.А.**

(Волжский политехнический институт  
Волгоградского государственного  
технического университета)

#### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА НА ОСНОВЕ ПРИНЦИПОВ TQM И ISO**

Повышение качества выпускаемой продукции в настоящее время является одним из важнейших направлений работы любой компании в промышленно развитых странах. В условиях жесткой конкуренции и насыщенного рынка именно высокое качество продукции служит главным фактором успеха и конкурентоспособности компаний.

Вопрос повышения конкурентоспособности предприятий особенно актуален для России сегодня. Для решения данной задачи высшим руководством любой организации необходимо создание эффективной системы менеджмента, ориентированной на достижение стратегических целей, результатом которой являются, рост прибыли, рентабельности, оборота средств, повышение удовлетворенности и лояльности потребителей [1]. С этой целью используются разнообразные методы и подходы, обеспечивающие непрерывное улучшение и совершенствование деятельности компании, в том числе, метод самооценки, который базируется на всестороннем, систематическом, регулярном самоанализе подразделениями своей деятельности и достигнутых результатов в соответствии с поставленными целями и критериями.

Система качества в российских компаниях строится, как правило, на основе требований международного стандарта ISO 9000:2008 с целью дальнейшей сертификации. Данное обстоятельство определяет необходимость, в первую очередь, документирования деятельности. Однако создание комплектов документов – первый и самый простой шаг в построении системы управления на основе TQM.

Стандарты ISO 9000 рассчитаны на массовое применение и оказывают на компании давление снизу, т.е. заставляют их соответствовать определенным минимальным требованиям. Модели бизнеса на основе TQM оказывают «вытягивающее» воздействие на компании. Они ориентированы на лучших и способствуют построению совершенного бизнеса.

Введение стандартов ISO 9000 позволяет систематизировать функционирование концепции TQM, а в реальной практике сформировать эффективную систему управления, при условии действительного внедрения всех необходимых элементов ISO 9000. Так А. Фейгенбаум отмечает: «...необходимо признать, что TQM ориентирована на повышение качества изделий, когда уже имеется некий достигнутый уровень, т. е. TQM предопределяет конкурентоспособность фирмы. Внедрение стандартов ISO 9000, скорее всего, ориентировано на снижение вероятности сделать что-нибудь неверно. Таким образом, эти два вида деятельности как бы являются партнерами в достижении единой цели, но на разных стадиях движения предприятия к качеству. При этом основными являются стандарты ISO серии 9000, а эволюционным развитием – TQM» [2].

Трактовку понятия всеобщего менеджмента качества можно разделить на две группы. В первую группу входят определения, установленные международной организацией по стандартизации, вторую составляют мнения экспертов и научных деятелей в области качества.

Международные стандарты ISO 8402 редакции 1994 года определяют TQM как подход к руководству организацией, нацеленный на качество, основанный на участии всех ее членов

и направленный на достижение долговременного успеха путем удовлетворения потребителя и выгод для всех членов организации и общества [3].

Во второй группе определений следует отметить подходы таких ученых как Лapidус В.А. и Б. Джойнер. Лapidус определяет TQM, как «менеджмент качества, полностью охватывающий организацию» [4]. Подход, предлагаемый Брайном Джойнером, объединяет в себе три составляющие: единство коллектива, научный подход к управлению и «одержимость качеством» [5]. Таким образом, основываясь на этих двух определениях, можно утверждать, что организация, реализующая концепцию TQM, должна быть нацелена на создание такой системы управления, где во главе всего будет стоять достижение долгосрочного преимущества за счет фокусирования на качестве и вовлечение в процесс сотрудников всех уровней и подразделений.

В рамках концепции TQM стандарты позволяют управлять организацией в соответствии с основными требованиями и правилами, заложенными в стандартах и в то же время внедрять собственные разработки в зависимости от специфики деятельности компании, а так же внутренних и внешних факторов.

Все существующие классификации факторов влияющих на качество можно разделить на две большие группы. К первой относятся подходы, разделяющие факторы на субъективные, объективные и специфические. Вторая группа предполагает выделение таких факторов, как технические, организационные, экономические и социальные (табл. 1).

Таблица 1

**Классификация факторов, влияющих на качество**

Группы факторов, влияющих на качество			
Технологические	Социальные	Организационные	Экономические
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Модернизация используемых основных фондов, совершенствование технологического обеспечения</li> <li>– Повышение своевременности ремонтов оборудования</li> <li>– Улучшение информационно-методического, организационно-распорядительного документационного обеспечения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Улучшение подбора, отбора, найма персонала</li> <li>– Расширение вовлечения работников в программы обучения, подготовки, повышения квалификации</li> <li>– Улучшение социально-бытовых условий труда работников</li> <li>– Улучшение обеспечения досуга</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Совершенствование процессов планирования, прогнозирования, учета и контроля и принятия решений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Улучшение материального стимулирования работников</li> <li>– Совершенствование видов и методов анализа (эффективности ввода новой продукции, затрат на качество, повышение уровня качества, ассортимента, упаковки и пр.)</li> </ul>

Классификация второй группы не учитывает достаточно обширный ряд факторов, проистекающий из взаимодействия следующих элементов: общество – государство – организация.

В общем представленные факторы можно охарактеризовать как внутренние факторы производства, за исключением группы специфических факторов. Вторая группа учитывает факторы внешней и внутренней среды. Однако их можно дополнить рядом других, которые позволят шире рассматривать влияние на качество: демографические, политико-правовые, научно-технические, социально-культурные, демографические, экономические, экологические.

Предложенная группа факторов в полной мере отражает взаимодействие между обществом и организацией. Согласно этому можно выделить несколько основных принципов из концепции TQM:

- непрерывное обучение персонала;
- минимизация административных барьеров между подразделениями;
- ориентация на потребителя;
- постоянное улучшение и совершенствование;
- использование системного и процессного подхода;
- вовлечение всех сотрудников в деятельность предприятия;
- взаимовыгодные отношения с поставщиками;
- принятие решений на основе фактов.

Данные принципы в полной мере отвечают современным требованиям формирования эффективной системы управления. Использование принципов TQM в системе менеджмента качества может носить различный характер, в зависимости от поставленных целей и задач, вида деятельности. Практическое следование выделенным принципам возможно через использование системы качества, сертифицированной международным стандартом ISO.

Таким образом, TQM является определенным уровнем развития компании, концепцией постоянного совершенствования, а стандарты ISO серии 9000 классифицируются как инструмент, используемый для реализации концепции. Основное значение стандартов в данной роли является преодоление этапа «формализованного качества», установление документированной системы качества, распространяющейся на всю деятельность компании, упорядочивание внутриорганизационных процессов. А в долгосрочном периоде система стандартов выступает в качестве управления, адаптации и контроля компании, реализующей стратегию, основанную на принципах TQM.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Идрисова Н.Г.* Метод самооценки системы качества управления // Стандарты и качество. – 2010. – №1.
2. Качество: новая культура для новой Европы (38-й Конгресс ЕОК в Лиссабоне) // Стандарты и качество. – 1994. – №8. – С. 3–7.
3. BS EN ISO 8402: 1995 Quality management ad quality assurance. Vocabulary. QS/1. 1995. P.60.
4. *Липидус В.А.* Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В.А. Липидус. М.: Типография Новости, 2000. С. 49.
5. *Владимирцев А.В.* Принцип постоянного улучшения в проектах МС ИСО серии 9000: 2000 / А.В. Владимирцев, Ю.Ф. Шеханов // Методы менеджмента качества. 2000. №10. С. 20.