

## **ВСЕОБЩЕЕ УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ КАК СОВРЕМЕННЫЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

Непойранов А.С., студент гр. 1Г41, III курс

Научный руководитель: Егорова М. С., ассистент, старший  
преподаватель

Национальный Исследовательский Томский Политехнический  
Университет

г. Томск

Смена рыночной конъюнктуры - переход от «рынка производителя», к «рынку потребителя», заставило многие организации коренным образом пересмотреть свои взгляды на производство продукции и деятельность организации в целом. Для того чтобы организация успешно достигала своей главной цели – получение прибыли, необходимо быть конкурентоспособными на рынке [1].

Конкурентоспособность организации достигается совокупностью конкурентных преимуществ – ценностей для потребителя. Одним из основополагающих ценностей для потребителя, является качество приобретаемого товара.

Однако возникает противоречие, связанное с тем, что определение «качества» с точки зрения организации и потребителя могут интерпретироваться по-разному. Здесь нам на помощь придет стандарт на систему менеджмента качества ГОСТ Р ИСО 9000-2015, который определяет качество как: степень соответствия совокупности присущих характеристик требованиям [2], т.е. качество следует рассматривать со стороны потенциального потребителя, а также определять и предугадывать его потенциальные потребности.

Это очень важное замечание, которое до сих пор не усваивается в головах современных руководителей, особенно заметным это видится в России. Предприниматели до сих пор ошибочно оценивают показатель «качество» наличием дефектов в изделии, а точнее сказать их количеством в заданных допусках.

Более того, с каждым годом, качество становится не просто характеристикой продукции, оно всё больше и больше интегрируется в повседневную деятельность организации и становится основополагающим фактором стратегического развития.

Это в свою очередь привело к тому, что всё больше и больше организаций осуществляют свою деятельность на основе концепции всеобщего управления качеством (TotalQualityManagement), которая должна стать основой корпоративной культуры предприятий [3].

На сегодняшний день, в условиях кризиса перед российской экономикой стоит ряд задач:

- своевременно выпускать качественную продукцию, которая будет пользоваться спросом;
- стабильно выпускать продукцию хорошего качества и непрерывно улучшать её;
- увеличить производительность, за счет снижения издержек и сокращения потерь.

Обеспечить решение данных задач поможет внедрение и сертификация на соответствие требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2015 [4]. По своей сути, требования указанные в стандарте, это обобщение наилучшей практики управления организацией, накопленной, начиная с 19-ого века. Основными принципами управления согласно стандарту является:

**1. Ориентация на потребителя.** Как уже было сказано выше, вектор рынка диаметрально поменял свое положение. В первую очередь, это связано с переходом России на рыночную экономику, которая подразумевает под собой «здоровую» конкуренцию. Потребителю дана привилегия самостоятельно выбирать товар из множества представленных на рынке и, безусловно, он выберет самый лучший исходя из отношения цена – качество. Организации, которые это поняли раньше других, имеют существенное преимущество, нежели те, кто продолжает придерживаться устаревшей концепции управления.

**2. Лидерство.** Научный прогресс неумолимо движется вперед, и вместе с ним, в нашу жизнь приходят новые технологии. Производство становится всё более роботизировано и участие человека в нем с каждым годом уменьшается. Однако, без человека обойтись не получается, и вряд ли когда-то получится. Причем человеку отводится самая главная роль – управление. При этом, управление не должно быть тоталитарным, оно должно быть лидерским. Лидер – это человек, который вдохновляет, ведет за собой людей и обладает для этого соответствующими полномочиями. Его главной задачей становится не отдача приказов, а создание команды. Команды, в которой сотрудники будут заинтересованы работать на благо организации.

**3. Взаимодействие работников.** Стандарт ГОСТ Р ИСО 9001-2015 способствует вовлечению персонала в деятельность организации, устанавливая требование компетентности на всех ее уровнях, тем самым принуждая руководство обратить на это внимание. Вместе с тем, куда важнее, чтобы руководители сами были заинтересованы в этом, и не ограничивались предписаниями стандарта. Необходимо уйти от взаимоотношения руководитель - подчиненные и стремиться к взаимоотношению лидер-команда.

**4. Процессный подход.** Организация – это механизм, осуществляющий свою основную деятельность, но у любого механизма есть составляющие элементы, которые при взаимодействии обеспечивают работу всего механизма. Элементы – это отдельные процессы организации и от

эффективности их взаимодействия зависит деятельность всей системы. По правилу Деминга 96 – 4, согласно которому 96% проблем качества возникают благодаря системе организации и лишь 4% из-за халатности сотрудников, можно сделать вывод, что успешность всей организации зависит от результативности взаимодействия её отдельных компонентов – процессов.

**5. Улучшение.** Любая система без внешнего воздействия всегда стремится к саморазрушению. Для того, чтобы организация продолжала эффективно функционировать, необходимо постоянно поддерживать её уровень, путем постоянных изменений – улучшений. Улучшения могут быть как локальными, инициируемые отдельными сотрудниками, так и масштабными проектами, реализуемые проектными группами. Для организации важно, чтобы изменения вошли в повседневную практику деятельности каждого сотрудника или были запланированы с определенной периодичностью в случае проектов.

**6. Принятие решений, основанное на свидетельствах.** Любая организация, если она желает стать действительно прибыльной, первое и самое важное, что ей необходимо четкий план действий. Сам по себе план никоим образом не способствует получению прибыли для организаций, он лишь указывает направление и цели. Зато результативное выполнение плана, достижение его показателей, при условии, что выбраны верно, и направление развития и цели, гарантирует, как минимум положительные сдвиг, в сторону достижения главной цели. Обеспечить результативное достижение плана призваны ключевые показатели эффективности (KPI - Key Performance Indicators), заранее установленные в плане. Благодаря использованию KPI можно как результативно планировать и разрабатывать деятельность организации, сотрудников и процессов, так и отслеживать достижение целевых показателей и своевременно вносить корректирующие действия.

**7. Менеджмент взаимоотношений.** Помимо работы с клиентами, организация взаимодействует с поставщиками, своими сотрудниками, конкурентами, банками, государством и т.д. Все они вместе представляют заинтересованные стороны (ЗС) организации, которые, так или иначе зависят от её деятельности. Очень важно, чтобы в процессе своей деятельности организация проводила постоянный мониторинг выполнения требований ЗС, а также отслеживала их потенциальные потребности с целью их удовлетворения.

Как видно из принципов, описанных выше требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 охватывает все важнейшие аспекты деятельности организации и в случае выполнения этих требований эффективность управления неизменно увеличится.

К сожалению согласно [5], российские организации не стремятся выполнить требования стандарта и пройти процедуру сертификации. Так, на среди (табл. 1.) Россия даже не входит в топ десять стран по количеству сертифицированных организаций, а учитывая официальные данные по

состоянию на конец 2015 года – 9084 сертифицированных организаций, в ближайшем времени попадание в число лучших ожидать не приходится.

Таблица 1. Страны-лидеры по числу сертификатов соответствия ИСО 9001.

Страна	2014 г.	2015 г.
Китай	288389	292559
Италия	139416	132870
Германия	55344	52995
Япония	45433	47101
Великобритания	39982	40161
Индия	40481	36305
США	28125	33103
Испания	35995	32730
Франция	29112	27844
Румыния	18984	20524

Одно из главных препятствий к сертификации организации на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015, является большая стоимость процедуры сертификации, в связи с чем малый и средний бизнес зачастую ограничивается внедрением стандарта.

Решением этой проблемы может служить поддержка организаций на государственном уровне в виде различных денежных льгот и грантов.

Таким образом, результативное внедрение требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015 поможет увеличить эффективность не только отдельной организации, но и экономику всей страны в целом, за счет более эффективного производственного управления её составляющих.

Закончить рассуждения хотелось бы словами великого русского философа Ильина Ивана Александровича «...Россия восстанет из распада и унижения и начнет эпоху нового расцвета и величия. Но возродится она и расцветет лишь после того, как русские люди поймут, что спасение нужно искать в качестве!» [6].

#### Список литературы:

1. Конти, Тито. Качество: упущенная возможность? Книга, заставляющая задуматься предпринимателей, менеджеров и служащих, стремящихся к успеху в бизнесе : пер. с итал. / Т. Конти. — Москва: Стандарты и качество, 2007. — 216 с.: ил.. — Деловое совершенство. — Библиография в конце глав.. — ISBN 978-5-94938-056-7.

2. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Система менеджмента качества. Основные положения и словарь. [Текст]. - Введ. 2015-28-10. - М.: Госстандарт России: Изд-во стандартов, 2015.- IV, 50с.: ил.; 29 см

3. Лapidус, Вадим Аркадьевич. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В. А. Лapidус. — Москва: Новости, 2000. — 431 с.: ил.. — Библиогр.: с. 420-431.. — ISBN 5-88149-047-9.

4. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Система менеджмента качества. Требования [Текст]. - Введ. 2015-28-10. - М.: Госстандарт России: Изд-во стандартов, 2015.- IV, 35с.: ил.; 29 см

5. Белобрагин В.Я. Новые версии стандартов вступили в силу [Текст]/ В.Я. Белобрагин// Стандарты и качество. – 2016. – №12. – С. 86-92.
6. Ассоциация Деминга [Электронный ресурс]. – URL: <http://deming.ru/Statyi/SpasVKach.htm> (дата обращения: 03.04.2017).