

УДК: 338

**TQM как следующий этап общеорганизационного метода непрерывного
повышения качества**

08, август 2012

Киселева В.В.

*Студентка,
кафедра «Экономика и организация производства»*

*Научный руководитель: Садковская Н.Е.
К. э. н., доцент кафедры «Экономика и организация производства»*

МГТУ им. Н.Э. Баумана
valeriya_kiseleva@rambler.ru

В современном бизнесе конкурентоспособность компании зависит от качества менеджмента организации. В России с каждым годом все большее число руководителей видят стабильность своих предприятий в отлаженной системе управления, отвечающей мировым стандартам.

Проблема качества менеджмента предприятий в области машиностроения особенно актуальна с ростом привлеченных в экономику России иностранных предприятий и появлением вследствие этого конкуренции с их стороны. Задача руководителей компаний в России - постепенно и целенаправленно ознакомиться и освоить более чем полувековой опыт управления у зарубежных компаний, учитывая национальные особенности, а также учиться на примерах отечественных предприятий-лидеров.

Сегодня в арсенале методов управления качеством такие инструменты, как сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard), структурирование функций качества (Quality Function Deployment), анализ характера и последствий отказов (Failure Mode and Effect Analysis), модели самооценки организации Т. Конти, Дж. Далгаарда, Д. Клеммера, бенчмаркинг, стандарты ИСО серии 9000, 6-Сигма и другие. Подавляющее большинство предлагаемых подходов основано на принципах всеобщего управления качеством (Total Quality Management, TQM).

Создание, внедрение и сертификация системы качества в соответствии со стандартами ИСО серии 9000 - это один из этапов работ в области обеспечения качества. Специалисты и руководители российских предприятий, прошедшие этот нелегкий путь, не должны останавливаться на достигнутом. Сертификация системы качества на соответствие стандартам ИСО серии 9000 свидетельствует лишь о соответствии минимальным требованиям, на основании которых потребитель оценивает возможность заключения с организацией партнерских отношений, и не более. Практика показывает, что для успешной деятельности одной сертификации системы качества недостаточно, необходимо разрабатывать и развивать эту систему. По мнению Дж. Джурана, "соблюдение требований стандартов ИСО или

сертификация на соответствие им не гарантирует компании занятие лидирующих позиций в области качества". Компания, "придерживающаяся требований этих стандартов, но недвигающаяся дальше, почти гарантированно не станет лидером в области качества" [4, с.70]. Т. е. этот этап является необходимым, но не достаточным условием для эффективного функционирования предприятия и его дальнейшего развития на современной стадии развития экономики.

Выделяют несколько направлений совершенствования деятельности предприятия в области обеспечения качества, наиболее эффективным из которых является TQM (всеобщий менеджмент качества). Внедряемая концепция TQM ориентирована на постоянное улучшение качества, минимизацию производственных затрат и увеличение доходов.

Главная идея TQM состоит в том, что компания должна работать не только над качеством продукции, но и над качеством организации работы, включая работу персонала. Постоянное параллельное усовершенствование 3х составляющих: качества продукции, качества организации процессов, уровня квалификации персонала,— позволяет достичь более быстрого и эффективного развития бизнеса.

Концепция всеобщего управления качеством отличается от стандартов ИСО по установленным целям. Стандарты ИСО предназначены, прежде всего, для регулирования отношений между производителем и потребителем продукции или услуг на основе предварительной оценки способности производителя гарантировать необходимое потребителю качество. Концепция TQM реализуется, главным образом, для повышения конкурентоспособности предприятия путем непрерывного улучшения и совершенствования менеджмента качества. В отличие от стандартов ИСО в концепции TQM достижение качества рассматривается как текущий процесс, а не как конечная цель.

Основное же отличие TQM от стандартов ИСО серии 9000 состоит в том, что TQM является вершиной современных методов управления качеством и ориентирована на повышение качества изделий, когда уже имеется некий достигнутый уровень, а внедрение стандартов ИСО серии 9000 скорее направлено на снижение вероятности сделать что-либо неверно.

Целесообразность внедрения TQM как следующего этапа общеорганизационного метода повышения качества прослеживается в основных принципах, на которых базируется данная концепция:

- ориентация всей деятельности предприятия на потребителей. Организация всецело зависит от своих заказчиков и поэтому должна понимать потребности, выполнять требования и стремиться превзойти их ожидания. Даже система качества, отвечающая минимальным требованиям, должна быть ориентирована в первую очередь на требования потребителя. Системный подход к ориентации на потребности клиента начинается со сбора и анализа жалоб и претензий заказчиков. Это необходимо для предотвращения таких проблем в будущем.

- производственные отношения между работниками строятся как отношения потребителя с поставщиком. Всеобщее управление качеством приветствует создание атмосферы энтузиазма и удовлетворения выполненной работой с привлечением инструментов премирования и награждения за творческий подход. Если неудачи в результате экспериментов сотрудников воспринимаются как часть обучающего процесса, сотрудники перестают стесняться творчески подходить к разработке новых идей [1, с.591].

- непрерывное совершенствование производства и деятельности в области качества, следствием чего является повышение конкурентоспособности предприятия.

- комплексное и системное решение задач обеспечения качества на всех стадиях жизненного цикла продукции. Обеспечение качества - непрерывный процесс, качество объекта на конечном этапе должно стать следствием достижения качества на всех предыдущих.

- участие всех работников в решении проблем обеспечения качества. Вместо того чтобы скрывать ошибки от руководства или оттягивать их огласку, что приводит к перерастанию мелких ошибок в большие проблемы, сотрудники терпеливо подходят к решению проблем, пробуя исправить их снова и снова. Если сотрудники чувствуют, что являются частью организации, они ощущают себя нужными, работа приносит им удовлетворение, что может в свою очередь повысить её качество.

- непрерывное повышение компетентности сотрудников предприятия. При всеобщем управлении качеством широко применяется командный подход, передающий, с одной стороны, работникам опыт решения проблем их коллегами и, с другой стороны, позволяющий им применить свои знания и опыт в ходе совместных усилий. Поскольку сотрудники получают опыт при командном решении проблем, они могут участвовать в перекрёстных секционных мега-командах, решающих проблемы, выходящие за рамки возможностей локальных групп [5, с.154].

- концентрация внимания не на выявлении, а на предупреждении несоответствий. Уклонение от ошибок и правильные действия, прежде всего, сохраняют время и ресурсы, и тогда фонды и сбережения могут расходоваться на расширение спектра продукции или предоставляться сотрудникам для работы, направленной на улучшение качества продукции.

- оптимизация соотношения "качество - затраты - время". Это означает строгий контроль за использованием каждого вида ресурсов и поиск возможностей для снижения затрат на производство продукции или оказание услуг с поддержанием требуемого уровня качества. [5, с.179].

Принципы TQM становятся фундаментом построения бизнес-планов и перспективных направлений развития предприятия, создания устойчивых коллективов, заинтересованных в процветании фирмы, в которой заняты исполнители. TQM может дать организации большую гибкость в решении проблем и повышает качество условий работы для всех сотрудников.

Долгосрочные выгоды, ожидаемые от применения всеобщего управления качеством, — это более высокая продуктивность, повышение морального тонуса коллектива, уменьшение затрат и рост доверия заказчика. Эти выгоды приводят к популяризации и повышению статуса компании в обществе, отрасли в экономике страны.

Одной из форм оценки достижений в области TQM является признание товаров на выставках, присвоение международных и национальных премий в области качества. Это действенная реклама выпускаемой продукции и мощный стимул для планомерного роста качества выпускаемых товаров.

В перспективе ожидается, что принципы TQM по мере выполнения требований менеджмента качества захватят все предприятие в направлении создания интегрированной системы менеджмента по всем направлениям управления объектом.

В основе реализации принципов TQM лежит личный вклад и заинтересованность каждого члена трудового коллектива. Следовательно, успешное

применение TQM возможно, если до каждого исполнителя довести методы решения проблем, показать его место в осуществлении намеченного, возможность стабильного существования. Это требует создания системы повышения квалификации всех уровней исполнителей.

К настоящему времени более сотни тысяч компаний по всему миру внедрили международные стандарты качества. Для перехода на работу по новой концепции им пришлось поменять свою корпоративную культуру и методы менеджмента. Утвердилось общее мнение, которое очень четко сформулировал Дональд Питерсон (Donald Peterson), исполнительный директор компании Ford Motors Company: «Фирмы, которые не усвоят культуру всеобщего качества, обречены на поражение, они не выдержат конкуренции». Для российских предприятий в настоящее время существует угроза потери необходимого уровня конкурентоспособности в связи со значительным притоком достаточно развитых зарубежных компаний в национальную экономику.

Аббревиатура TQM уже знакома российским менеджерам, однако для большинства из них TQM так и остается аббревиатурой, в частности, из-за наличия определенных сложностей при применении данной концепции.

Российская промышленность действительно только в начале пути к овладению TQM, и скорость внедрения данной технологии, к сожалению, слишком мала. Необходимы большие затраты усилий, времени, средств для успешного преодоления всех трудностей и сложностей переориентирования систем качества на предприятиях и внедрения прогрессивной концепции всеобщего менеджмента качества, которая поможет выйти компании, отрасли, и стране в целом на новый уровень развития.

Список литературы:

1. Деминг У.Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. – Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 370 с.
2. Лapidус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / Гос. ун-т управления; Нац. фонд подготовки кадров. М.: ОАО «Типография Новости», 2000. – 432 с.
3. Никифоров А.Д. Управление качеством: Уч. пос. для вузов. М.: Дрофа, 2004, 720 с.
4. Лapidус В. Доктор Джуран критикует стандарты ИСО серии 9000 // Стандарты и качество, 1999 № 11. с 70-78.
5. Библиотека всех действующих ГОСТов и национальных стандартов // Международный стандарт ИСО 8402. [электронный ресурс] – Режим доступа. URL: <http://www.gostrf.com/Basesdoc/5/5812/index.htm#i473665>