

УДК 33

DOI 10.21661/r-118251

E.K. Смирнова

ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ МЕТОДОЛОГИИ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Аннотация: в настоящей статье представлено описание развития менеджмента качества как целостной системы. Рассматриваются теории и методология менеджмента качества с начала XX века и до сегодняшних дней. Рассмотрены основные проблемы, возникающие в процессе внедрения системы менеджмента качества, а также предложены пути их преодоления.

Ключевые слова: менеджмент качества, методология менеджмента качества, стандарты ISO, основные проблемы внедрения системы менеджмента качества.

E.K. Smirnova

THE MAIN ASPECTS OF METHODOLOGY OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

Abstract: this article describes the formation and development of quality management as an integrated system. The author considers the theory and methodology of quality management since the early XX century to the present day and describes the main problems encountered in the process of quality management system, as well as the ways to overcome them.

Keywords: quality management, quality management methodology, ISO standards, the main problems of the quality management system implementation.

Изучая труды авторов, занимающихся рассмотрением вопросов менеджмента качества, приходится сталкиваться с большим количеством приемов, способов и методов, направленных на улучшение управления качеством товаров и услуг. По мнению автора, диалектическое представление проблем менеджмента качества требует в очередной раз вернуться к обсуждению методологии данной

области научной и практической деятельности. Настоящая статья имеет целью предложить авторскую формулировку основных параметров методологии системы менеджмента качества. Актуальность темы настоящей статьи обусловлена необходимостью теоретического осмысливания процесса становления и развития методологии системы менеджмента качества как целостной внутренне непротиворечивой системы.

Под методологией системы менеджмента качества автор понимает совокупность доказавших свою эффективность сложившихся теоретических методов управления всеми видами и уровнями деятельности организаций, направленных на достижение необходимого качества товаров и/или услуг.

По мнению автора, к числу современных методик составляющих систему менеджмента качества можно отнести следующие методы, представленные в таблице 1. Основные методы менеджмента качества.

Таблица 1

Основные методы менеджмента качества

Название метода	Сущность и содержание	Достиоинства	Ограничения	Авторы
ISO	Руководство по совершенствованию процессов и определению возможностей организации по внедрению стандартов качества.	Разработаны стандарты для организаций различных сфер, позволяющие широкому кругу фирм использовать данные наработки.	Рассмотрены не все возможные сферы. Нет конкретных ситуационных рекомендаций, а также нету подробного описания методов мониторинга качества.	Команда авторов, работающих в международной организации стандартизации.
PDCA	Постоянная необходимость оценки практики управления, а также готовность руководства принять новые идеи. Непрерывный процесс: планирование-действие-проверка-корректировка.	Находится в постоянном развитии, внимательна к постоянно изменяющимся внешней и внутренней средам.	Не предлагает конкретных математических подходов к оценке качества.	Деминг и Шухарт.

QFD	<p>Это качественный подход, который фокусируется на том, чего клиент хочет, или в чем он нуждается. Данные представляются в виде таблиц, получивших название «Дом качества». Дает отличные результаты при совместном использовании с другими методами.</p>	<p>Представление данных в табличном виде, позволяет наглядно рассмотреть необходимые аспекты потребностей клиентов.</p>	<p>Метод достаточно ограниченный, так как затрагивает только одну сторону менеджмента качества, потребности клиентов.</p>	Ёдзи Акао (Yoji Akao).
Taguchi Methods	<p>Статистические методы оценки качества. Основа: повышение качества при снижении стоимости.</p>	<p>Позволяют дать количественную оценку. Уменьшает совокупные потери общества от отклонений качества товаров и услуг.</p>	<p>Недостаточно широкий инструментарий по сравнению с методом «Шесть сигм».</p>	Тагучи.
Kaizen	<p>Это командная система анализа, она позволяет найти возможности для непрерывного совершенствования организации, но самое главное, Кайдзен – это философия, которая закладывается в ценности организации.</p>	<p>Пронизывает организацию в целом, изначально использует принципы управления качеством, а не навязывается из вне уже устоявшейся организации.</p>	<p>Типично японский подход, не всегда подходит давно функционирующим организациям, так как требует полной перестройки их философии.</p>	Масааки Имаи.
Lean Manufacturing	<p>Цель: устранение максимума потерь в процессе производства.</p>	<p>Сокращает все возможные затраты.</p>	<p>Нацелена только на сокращение затрат, во внимание не берутся потребности клиентов.</p>	<p>Тайити Оно и другие участники создания производственной системы Тойоты.</p>
Program Zero Defects	<p>Основная цель – снижение дефектов до их возникновения, то есть на основе постоянной профилактики.</p>	<p>Ориентирует работников внимательнее выполнять свою работу, так как это определяет их заработную плату и количество «переделок».</p>	<p>Необходимость создания отдела надзирателей. И, как следствие, стоимость контролирующего отдела.</p>	Филипп Б. Кробси.

TQM	Всеобщее управление качеством в организации. Участие всех уровней руководства, а также заинтересованность каждого работника.	Позволяет создать устойчивую систему управления качеством, объединяет всех участников единой целью.	Не всегда легко внедрить принципы TQM. Требует больших затрат времени.	Эдвардс Деминг.
Six Sigma	Мощный статистический инструмент, основанный на принципах нормального распределения.	Позволяет дать математическую оценку качества продукции.	Не всегда легко применим, из-за отсутствия нужного количества данных или необходимой системы мониторинга качества организации.	Motorola corporation.
BPR	Это реинжиниринг бизнес-процессов, подход к управлению улучшения качества с точки зрения «чистого листа» (отказаться от существующей практики).	Дает организации «второй шанс», полностью обновляет организацию, а значит устраняются все возможные наложения и проблемы.	Сложность в полном переустройстве организации. Не всегда полное изменение ведет к успеху. Так как есть свои устоявшиеся методы управления и структура, которые были адаптированы временем под цель и задачи организации, более того метод требует времени и больших затрат.	М. Хаммер и Дж. Чампи.

Некоторые из вышеперечисленных теорий эволюционировали в основу системы качества организаций, поскольку они затрагивают все бизнес-процессы и, таким образом, по мнению автора, они получили более широкое применение сегодня. Надо иметь в виду, что организации также используют сочетание различных теорий и методик для наилучшего согласования с их бизнес-целью и стратегией.

Наиболее популярны сегодня следующие методики.

ISO. [5] С 1947 года Международная организация по стандартизации стала разрабатывать стандарты управления и руководства для фирм, государства и общества, начиная с управления загрязнений окружающей среды до управления

рисками и управления качеством. Серия включает в себя ISO 9000:2015 (основные положения и словарь) ISO 9001:2015 (требования) и ISO 9004:2010 (подход на основе менеджмента качества), и базируется на восьми принципах менеджмента качества, которые могут быть применены руководством для совершенствования организации:

1. Ориентация на клиента.
2. Лидерство.
3. Вовлечение всего персонала.
4. Процессный подход.
5. Системный подход к управлению.
6. Постоянное улучшение.
7. Факторный подход к принятию решений.
8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками.

После того, как произошли обновления в 2009 и 2015 году, и новые стандарты были построены вокруг всех бизнес-процессов, было отмечено улучшение качества продукции и повышение удовлетворенности потребителей. Адаптированный ко всем типам организаций, ISO 9001 уникален тем, что он не только определяет требования к СМК (Система менеджмента качества), но и предоставляет инструменты и практические рекомендации для управления качеством.

Однако система управления качеством на основе ISO 9001 подвергалась критике из-за необходимости больших вложений денег, времени и документов, необходимых для регистрации и технического обслуживания СМК. Кроме того, сертификация ISO 9001 не гарантирует качество конечного продукта или качество обслуживания, особенно в тех случаях, когда получение сертификации является более приоритетной задачей, чем само достижение качества.

Метод «Шесть Сигм» («Six Sigma») [9]. Это методология, разработанная компанией Motorola в 1986 году для улучшения бизнес-процессов за счет минимизации дефектов. С тех пор она превратилась в широко используемый организационной подход, ориентированный на снижение стандартного отклонения

(разброса значений дефектов и не только) и достижения улучшения производства за счет решения многих проблем.

Метод «Шесть Сигм» («Six Sigma») в своём арсенале имеет широкое число инструментов таких, как диаграммы Парето, критерий хи-квадрат, анализ затрат, корреляционный и регрессионный анализ, и многое другое. Прежде чем метод стал популярен среди большого количества организаций, он подвергался многочисленной критике из-за возможных негативных последствий, таких как игнорирование клиента, подавление творчества (особенно в области исследований) и другое. По мнению автора, метод «Шесть сигм» сегодня представляет собой интереснейший инструмент для множества организаций, так как с развитием информационных технологий, и наличия большого объема статистической информации, он становится все более и более применимым.

«Бережливое производство» («Lean manufacturing») [3]. Этот метод сыграл огромную роль в успехе компании Toyota, его методология фокусируется на улучшении рабочих процессов через уменьшение количества отходов и всего, что не увеличивает конечную ценность продукта для потребителя, это, в свою очередь, позволяет повысить эффективность бизнеса. Тем не менее, эта методика иногда подвергается критике из-за игнорирования точки зрения клиента, а также из-за недостаточного использования статистического анализа.

Национальная премия качества Малкольма Болдриджа (MBNQA – Malcolm Baldrige National Quality Award) возникла на основе принципов TQM [6]. MBNQA была разработана в 1987 году для повышения информированности и принятия принципов управления качеством, с целью повысить конкурентоспособность в США. Компании, которые реализовали успешную систему управления качеством, получали звание «превосходная бизнес-модель», но за это они должны были через СМИ и различные открытые лекции показывать свой опыт в сфере качества, что, по мнению учредителей премии, позволило бы распространить положительный опыт на большее число организаций и укрепить экономику США.

Очень часто ожидания руководства не совпадают с возможностями организации, например, из-за отсутствия необходимого количества ресурсов.

По мнению автора, основными причинами, по которым система менеджмента качества терпит неудачи, являются:

1. Отсутствие ясности в бизнес-целях.
2. Отсутствие сроков реализации программы.
3. Отсутствие достаточного понимания клиентов, конкурентов и других контрагентов.
4. Отсутствие поддержки со стороны всего управления.
5. Отсутствие понимания/интереса к концепции качества в рамках организации.
6. Отсутствие интереса/приверженности со стороны высшего руководства.
7. Слабое управление и отсутствие лидерства.
8. Неспособность выделить соответствующие ресурсы.
9. Некорректные сроки.
10. Внедрение СМК без создания культуры качества.
11. Некорректный подход.
12. Не правильное понимание потребностей клиентов.
13. Отсутствие механизмов сбора необходимой информации.
14. Неспособность определить цели, которые связывают СМК с целями организации.
15. Неспособность подготовить команду, которая будет внедрять СМК.
16. Незаинтересованность сотрудников, клиентов, поставщиков и иных лиц, влияющих на деятельность организации.

Перечисленные исследования внесли серьезный вклад в теорию менеджмента качества, однако по-прежнему актуальной является проблема разработки и внедрения СМК, отвечающей цели и задачам конкретной организации.

При всей значимости работ названных исследователей, они не исчерпывают многих проблем, значение которых повысилось в последнее время в связи с растущими требованиями к уровню качества и ускоряющимся темпам научно-технического прогресса.

Рассмотрев ряд популярных методик, автор пришел к следующему заключению. Методики создавались и выходили, как правило, на основе проблем конкретных организаций, поэтому менеджмент организации, на базе которой их необходимо использовать, должен сопоставить их с задачами организации, а также адаптировать их под цели организации, более того, стоит использовать не отдельную методику, а комплекс методик, взяв за основу именно те решения, которые будут наиболее оптимальным образом решать проблемы, стоящие перед организацией.

В завершении настоящей статьи автором сделан вывод о необходимости объединения процессов внедрения и последующего управления качеством со стратегическим и финансовым планами организации, в целях достижения наилучшего результата от внедрения системы менеджмента качества. Таким образом, по мнению автора, ключевую роль в выборе и реализации методологии управления качеством играет адаптация конкретного метода под сильные и слабые стороны организации. Еще одним важным фактором успеха является одновременная мотивация руководства и непосредственно работников организации. Все это позволяет преодолевать основные проблемы в процессе внедрения системы менеджмента качества и разрабатывать наилучшую систему менеджмента качества на основе имеющихся методик.

Список литературы

1. Герасимов Б.И. Управление качеством: Учебное пособие / Б.И. Герасимов, Н.В. Злобина, С.П. Спиридонов. – 2-е изд., стер. – М.: Кнорус, 2007. – 272 с.
2. Кане М.М. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: Учебное пособие / М.М. Кане, Б.В. Иванов, В.Н. Корешков, А.Г. Схиртладзе. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.

3. Грегори Ватсон Качество в XXI веке. Роль качества в обеспечении конкурентоспособности и устойчивого развития // Стандарты и качество / Грегори Ватсон, Йосио Кондо, Тито Конти. – 2005. – 280 с.
 4. Эдвардс Деминг. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 400 с.
 5. International Organization for Standardization [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iso.org/iso/ru/home.htm>
 6. The Baldrige Program [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nist.gov/baldrige>
 7. Статья «История теории Общего Управления Качеством (TQM) и бизнес успех BPIR.com» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bpir.com/total-quality-management-history-of-tqm-and-business-excellence-bpir.com/menu-id-69.html> (дата обращения: 15.03.2011).
 8. Статья «Каковы преимущества Кайдзен? – Введение в Кайдзен» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.graphicproducts.com/tutorials/kaizen/index.php> (дата обращения: 18.10.2010).
 9. Статья «Статистическое управление процессом, Альфа и Омега шести сигм. Часть 1» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sixsigmaiq.com/article.cfm?externalid=985> (дата обращения: 17.02.2011).
-

Смирнова Елена Константиновна – преподаватель МГБВОУ ВО «Академия гражданской защиты МЧС России», Россия, Химки; аспирант ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет», Россия, Москва.

Smirnova Elena Konstantinovna – lecturer MSBMEI of HE “Academy of Civil Defense of the Ministry of Emergency Measures of Russia”, Russia, Khimki; postgraduate SAEI of HE “Moscow City Pedagogical University”, Russia, Moscow.
