

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНА ЗА СЧЕТ  
УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ****Е.А.Ярославская****BUSINESS EFFICIENCY OF THE REGION THROUGH QUALITY MANAGEMENT****Е.А.Yaroslavskaya***Институт экономики и управления НовГУ имени Ярослава Мудрого, elena8888@inbox.ru*

В современной конкурентной борьбе многим организациям приходится задумываться не только над конечным продуктом или услугой, предлагаемым потребителям, но и над всеми взаимосвязанными процессами, которые ведут к улучшению конечного продукта (в дальнейшем под термином «продукция» в статье понимаются продукция, товары, услуги и работы). Для возможности развития организации и получения прибыли необходимо четко понимать, что на сегодняшний день хочет конечный потребитель, как именно ему предложить существующую продукцию и как в дальнейшем организовать сервис и обслуживание. Для этого необходим механизм, позволяющий дать потребителям уверенность в том, что производитель не может произвести, а продавец продать товар, не соответствующий ожиданиям потребителя. Важность наличия такого механизма, формализованного в виде документированной системы менеджмента качества согласно стандарту ИСО 9001, сегодня признают все. Рассмотрена возможность повышения эффективности предпринимательской деятельности путем использования системы менеджмента качества по стандартам серии ИСО 9000 в различных областях управления и процессах деятельности организации.

**Ключевые слова:** *компоненты предпринимательства, успех организации, менеджмент качества, повышение конкурентоспособности, удовлетворенность приобретателей, эффективность*

The current competition makes many organizations think not only of the final product or service offered to consumers, but also of all the interrelated processes that lead to the improvement of the final product (hereinafter, the term "product" in the article refers to products, goods, services and works). The development of an organization and profit-making need a clear understanding of demands of an end-consumer, the ways in which existing products are offered, and further service and maintenance management. This requires a mechanism which makes consumers confident that a producer cannot produce, and a seller cannot sell a product that does not meet consumer expectations. The importance of such mechanism, formalized in the form of a documented quality management system according to ISO 9001, is now recognized by everyone. The article reviews the possibility of improving business efficiency through the use of the quality management system according to ISO 9000 in various areas of management and processes of the activity of the organization.

**Keywords:** *components of entrepreneurship, success of the organization, quality management, improving the competitiveness, satisfaction of purchasers, efficiency*

На сегодняшний день отечественные организации существенно отстают в применении актуальных методов управления качеством по сравнению с зарубежными аналогами. Без применения данных методов гораздо сложнее увеличить эффективность и прибыльность на предприятии, снизить себестоимость продукции, повысить удовлетворенность конечного потребителя, упрочить свои позиции относительно конкурентов и повысить доверие потенциальных клиентов к организации.

Все больше руководителей различных организаций пытаются внедрить менеджмент качества. Данная система представляет собой набор методик, необходимых для общего руководства качеством. Она разработана для постоянного улучшения деятельности, для повышения эффективности организации на отечественном и мировом рынках, помогает повысить конкурентоспособность любой организации.

Существует международная организация по стандартизации под общим названием ИСО. Основной задачей организации является развитие сотрудничества и международный обмен в интеллектуальной, научной, технической и экономической сферах деятельности. ИСО преподносит качество как совокупность свойств и характеристик продукции, которые помогают удовлетворять обусловленные или

ожидаемые потребности потребителей. Требования к качеству на международном уровне определены стандартами серии ИСО 9000. Стандарты содержат руководства и инструментарий для компаний и организаций, которые хотят, чтобы их продукция и услуги постоянно отвечали требованиям заказчика, а качество товаров улучшалось. Стандарт ИСО 9001 устанавливает требования к системе менеджмента качества, ИСО 9000 содержит основные понятия и словарь, ИСО 9004 сосредоточено на том, как сделать систему управления качеством более эффективной и работоспособной. ИСО 19011 содержит руководства по проведению внутреннего и внешнего аудитов систем менеджмента качества. Эти стандарты установили четкие требования к системам обеспечения качества. Они положили начало процедурам разработки, внедрения и сертификации систем качества. В результате этого возникло самостоятельное направление менеджмента — менеджмент качества. Под менеджментом качества понимается деятельность руководства организации, направленная на создание условий производства, которые необходимы и достаточны для выпуска качественной продукции. В ходе управления качеством на предприятии разрабатываются политика и цели в области качества, стандарты организации и прочие документы, регламентирующие по-

рядок взаимодействия процессов организации, распределяется персональная ответственность исполнителей [1-10].

Понимание качества в целом подразумевает не только свойства продукции. Международный стандарт дает более широкое понятие — объект качества. Объектом качества могут быть: деятельность или процесс; продукт или услуга (результат деятельности или процесса). Продукт или услуга, в свою очередь, могут быть представлены как в материальном, так и в нематериальном виде, а также как комбинация из двух первых видов. Все объекты необходимо включать в процесс управления качеством, но не всегда предприниматели верно понимают, как именно можно применить ту или иную модель качества.

Рассмотрим основные термины, которые требуют дополнительного уточнения: управление качеством, обеспечение качества, общее руководство качеством и Всеобщий Менеджмент Качества (TQM). Под обеспечением качества подразумевается наличие конечных (заранее известных) требований к продукции, которые необходимо выполнить. В управлении качеством руководствуются и требованиями, и целями, которые установила перед собой организация. Общее руководство качеством заключается не только в терминах «управление качеством» и «обеспечение качества», но имеет дополнительные функции, такие, как планирование, разработка политики в области качества и т.д. Оно осуществляется на основе долгосрочной стратегии организации, повышения лояльности коллектива, потребителей. Для организаций, которые желают быть эффективными и конкурентоспособными, чаще применяется определение всеобщий менеджмент качества. Он четко определяет цели организации, объединяет всю систему управления качеством, использует политику в области качества, которая касается не только товара, либо услуги, а деятельности отдельно каждого работника организации, а также нацеливает организацию на принесение пользы обществу в целом.

В современном мире наиболее эффективной моделью качества является модель Всеобщего Менеджмента качества (TQM). Концепция TQM и стандарты ИСО являются взаимодополняющими. Стандарты ИСО устанавливают требования для обеспечения качества продукции, в то время, как концепция TQM представляет руководителям набор подходов и методов для выполнения требований стандартов, не ограничиваясь строгими требованиями.

Большинство терминов, описанных выше, определяются на основе требований конечного потребителя. Потребителям необходим товар или услуга, которые по своим характеристикам удовлетворяют потребностям клиента и превосходят его ожидания. Потребности и ожидания потребителей в свою очередь изменяются, из-за чего организации испытывают давление, создаваемое конкурентной средой (рынком) и техническим прогрессом. Для удовлетворенности потребителей организации необходимо постоянно совершенствовать свою продукцию и процессы. Система менеджмента качества организации, как один из инструментов менеджмента, дает уверен-

ность высшему руководству, самой организации и ее потребителям, что организация способна поставлять продукцию, полностью соответствующую требованиям (необходимого качества, в необходимом количестве за установленный период времени, затратив на это установленные ресурсы). Система менеджмента качества основана на восьми принципах [2, с. 34]:

1. Ориентация на потребителя. Организации зависят от своих потребителей и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стараться превзойти их ожидания. Потребители могут быть внешними (как покупатели, так и другие заинтересованные лица) и внутренними. Под внутренним потребителем понимается любое подразделение и/или ответственное лицо внутри предприятия, принимающее результаты переработки продукции, или обработки документов, или переработки информации от другого подразделения и/или ответственного лица. Основой принципа является понимание потребностей и их перевод в последовательность требований.

2. Лидерство руководителя. Руководители определяют единство цели и направления деятельности организации. Создают внутреннюю среду, в которой работники могут быть вовлечены в достижение целей организации.

Принцип предполагает наличие стратегических целей и доведение их до персонала с целью направления деятельности персонала на безусловное достижение этих целей.

Руководитель обязан обеспечить персонал ресурсами и свободой действий в рамках ответственности для достижения уровня качества, требуемого потребителем, а также принимать меры к обучению и постоянному совершенствованию кадров.

Руководитель должен стремиться к статусу неформального лидера коллектива и демонстрировать приверженность к качеству, что позволяет добиться максимального вовлечения персонала для достижения наивысших показателей эффективности.

3. Вовлечение персонала. Работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает организации с выгодой использовать их способности.

Принцип подразумевает, что система менеджмента распространяется на высшее руководство и на неквалифицированных работников, даже если они работают по договору очень непродолжительный срок. Принцип предполагает осознание каждым работником проблем, стоящих перед предприятием, на своем уровне и вовлеченность персонала в решение этих проблем.

4. Процессный подход. Желаемый результат достигается эффективнее, когда деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом.

Он положен в основу всех современных методик совершенствования систем управления. Как показывает практика, для эффективного достижения желаемого результата следует управлять и деятельностью, и соответствующими ресурсами как процессом. Управление бизнесом на основе процессного

подхода означает, что количество и содержание процессов определяется целями, стоящими перед предприятием.

Основа процессного подхода заключается в том, что требуемый уровень качества достигается управлением процессов на основе принципа «ориентация на потребителя», что, в конечном счете, сводит контрольные операции к минимуму.

5. Системный подход к менеджменту. Выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы способствует результативности и эффективности достижения организацией поставленных целей.

Для высокой результативности и эффективности СМК необходимо объединять в систему и управлять единым образом выявленными процессами, которые должны быть организованы на достижение целей организации.

6. Постоянное улучшение. Постоянное улучшение деятельности организации в целом рассматривается как ее неизменная цель.

На основе этого принципа формируются основные цели организации. На предпочтения потребителей оказывают влияние большое количество факторов. Поэтому их потребности не постоянны. Отслеживание этих изменений, что требует принцип «ориентация на потребителя», ведет к необходимости постоянного улучшения как продукции, так и деятельности самого предприятия и его персонала.

7. Принятие решений, основанных на фактах. Результативные решения основываются на анализе данных и информации.

Принцип подразумевает создание такой системы принятия решений, в которой неопределенность, неточность и недостоверность в процессе принятия решений сводятся к минимуму.

На предприятии должен быть налажен сбор и анализ первичных данных, постоянно оцениваемых с точки зрения достоверности и точности.

8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками. Организация и ее поставщики взаимозависимы, и их взаимовыгодные отношения повышают способность как тех, так и других создавать ценность.

Для реализации принципа необходимо, чтобы предприятие организовало такие связи с поставщиком, которые могли бы гарантировать открытый обмен информацией и планами.

Системы менеджмента качества помогают принимать решения, направленные на удовлетворенность потребителей.

Как правило, требованиями конечного потребителя считаются его ожидания от товара/услуги, которые отражаются в технических условиях на продукцию. Требования чаще определены самой организацией, но могут быть установлены и потребителем в контракте. В любом варианте все требования к продукции сформированы ожиданиями потребителей. Рассмотрим модель стабильности и конкурентоспособности (модель менеджмента конкурентоспособности) и остановимся более подробно на каждой составляющей: лидерство, персонал, развитие.

**Лидерство.** Роль руководителя чрезвычайно важна для каждой организации. Инициатива руководства требует лидерских качеств для реализации всех поставленных задач. Лояльность работников, в первую очередь, зависит от заинтересованности управленцев. Вовлеченность руководства — первый шаг к построению конкурентоспособной организации.

С помощью лидерства и верных действий руководство может создавать обстановку, способствующую полному вовлечению работников и эффективной работе системы менеджмента качества. Благодаря принципам менеджмента качества руководство может выполнять свою роль в:

- создании и поддержании политики в области качества, а также для определения целей;
- внедрении политики и целей в области качества во всей организации для осознания, мотивации и повышения заинтересованности персонала;
- обеспечении понимания в направлении требований потребителей во всей организации;
- обеспечении внедрения процессов, позволяющих выполнять требования всех заинтересованных сторон и достигать целей в области качества;
- обеспечении разработки, внедрения и поддержания в рабочем состоянии эффективной системы менеджмента качества для достижения этих целей в области качества;
- обеспечении необходимыми ресурсами;
- проведении периодического анализа системы менеджмента качества;
- принятии решений в отношении политики и целей в области качества;
- принятии решений по мерам улучшения системы менеджмента качества [9, с. 4]

**Персонал.** Вовлеченность и чувство причастности работников к конечным результатам укрепляет корпоративную культуру, повышает качество каждого бизнес-процесса. От удовлетворенности персонала напрямую зависит удовлетворенность клиентов организации.

**Развитие.** Развитие должно постоянно затрагивать два аспекта деятельности организации: это и постоянное совершенствование бизнес-процесса на каждом этапе, переход на другой качественный уровень развития, что предполагает незамедлительное реагирование на изменение внешних условий и потребностей.

Только после внедрения системы менеджмента, направленной на достижение и поддержание конкурентных преимуществ на основе постоянного внутреннего и внешнего самоанализа и стратегии непрерывного совершенствования всех внутренних процессов, может сформироваться новая парадигма современной науки управления — менеджмент конкурентоспособности.

Из вышесказанного можно отметить важность рассмотрения каждого процесса со стороны политики качества для создания действительно необходимого, конкурентоспособного товара, либо услуги. Если произойдет сбой хоть в одном звене в цепи создания нового продукта, то вряд ли будет возможно добиться успехов в реализации данного товара. Повысить эф-

фективность организации и сделать её конкурентоспособной невозможно без применения менеджмента качества. И важным является применение систем качества и к личностным качествам высшего руководства, так как именно от знаний, опыта и черт характера зависят решения, принимаемые в предпринимательской деятельности; и применение системы менеджмента качества в корпоративной культуре организации, в управлении персоналом, в использовании человеческого ресурса. Только после верных стратегических решений в данных составляющих становится возможным создание товара или услуги, которое приведет к увеличению прибыли организации, т.е. повышению её эффективности.

1. Альгина М.В. Управление качеством культуры организации // Стандарты и качество. 2005. № 5. С. 66-71.
2. ГОСТ Р ИСО 9004-2010 — Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества / Под ред. Е.В.Вахрушева. М.: СТАНДАРТИНФОРМ, 2011. 48 с.
3. Качество в XXI веке. Роль качества в обеспечении конкурентоспособности и устойчивого развития / Под ред. Т.Кonti. М.: Стандарты и качество, 2005. 280 с.
4. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Управление качеством. М.: Высшая школа, 2003. 334 с.
5. Мальцева Г.И. и др. Применение сбалансированных показателей в процессе стратегического планирования вуза // Университетское управление: практика и анализ. 2004. № 5-6. С. 96-103.
6. Мировая экономика и международный бизнес: Учебник / Под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. В.В.Полякова и д-ра экон. наук, проф. Р.К.Щенина. 5-е изд., стер. М.: КНОРУС, 2008. 688 с.
7. Никифоров А.Д. Управление качеством: Учеб. пособие для вузов. М.: Дрофа, 2004. 720 с.
8. Тищенко В.Н., Шадрин А.Д. Инновации и менеджмент качества // Стандарты и качество. 2007. № 6. С. 74-78.

9. ISO 9000:2000 (R) Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. Второе изд. М., 2000. 29 с.
10. ISO 9001:2000 Системы менеджмента качества. Требования. Второе изд. М., 2001. 42 с.

#### References

1. Al'gina M.V. Upravlenie kachestvom kul'tury organizacii [Quality management of organizational culture]. Standarty i kachestvo, 2005, no. 5, pp. 66-71.
2. Vahrushev E.V., ed. GOST R ISO 9004-2010 — Menedzhment dlja dostizhenija ustojchivogo uspeha organizacii. Podhod na osnove menedzhmenta kachestva [State Standard GOST R ISO 9004-2010 — Managing for the sustained success of an organization. A quality management approach]. Moscow, STANDARTINFORM Publ., 2011. 48 p.
3. Konti T., ed. Kachestvo v XXI veke. Rol' kachestva v obespechenii konkurentosposobnosti i ustojchivogo razvitiya [Quality in the 21st century. The role of quality in competitiveness and sustainable development]. Moscow, Standarty i kachestvo Publ., 2005. 280 s.
4. Mazur I.I., Shapiro V.D. Upravlenie kachestvom [Quality management]. Moscow, Vysshaja shkola Publ., 2003. 334 p.
5. Mal'ceva G.I. i dr. Primenenie sbalansirovannyh pokazatelej v processe strategicheskogo planirovaniya vuza []. Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz, 2004, no. 5-6, pp. 96-103.
6. Poljakov V.V., Shhenin R.K., eds. Mirovaja jekonomika i mezhdunarodnyj biznes: uchebnik [World economics and international busyness: textbook]. Moscow, KNORUS Publ., 2008. 688 s.
7. Nikiforov A.D. Upravlenie kachestvom: Ucheb. posobie dlja vuzov [Quality management: textbook]. Moscow, Drofa Publ., 2004. 720 p.
8. Tishhenko V.N., Shadrin A.D. Innovacii i menedzhment kachestva [Innovations and quality management]. Standarty i kachestvo, 2007, no. 6. pp. 74-78.
9. ISO 9000:2000 (R) Sistemy menedzhmenta kachestva. Osnovnye polozhenija i slovar' [State Standard GOST R ISO 9000:2000 "Systems of quality management. Basic statements and the dictionary"]. Moscow, 2000. 29 p.
10. ISO 9001:2000 Sistemy menedzhmenta kachestva. Trebovanija [State Standard GOST ISO 9001:2000 "Systems of quality management. Requirements"]. Moscow, 2001. 42 p.