

Baimakhanov G.A¹, Kaliyev Y.B.¹.

¹Kazakh Academy of Transport and Communications named after M. Tynyshpaev, Almaty, Kazakhstan

WAYS TO IMPROVE THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

Abstract. The article provides research on the main approaches of quality management based on standards and the concept of quality, i.e. comparison of the concept of ISO and TQM standards. These standards show common basic principles, but different purposes. The creation of TQM models means the transition from quality management to the quality of enterprise management, which increases the economic and social effects of the enterprise. The main task of management is to generate energy for the entire team and each employee and give it a certain direction

Keywords: management, standard, model, quality, TQM, ISO.

Баймаханов Галымбек Акбергенович¹, Калиев Ербол Батырханович¹

Казахская Академия Транспорта и Коммуникации имени М.Тынышпаева, г. Алматы, Казахстан,

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Аннотация. В статье приводятся исследования основных подходов менеджмента качества на основе стандартов и концепции качества, т.е. сопоставление концепции стандартов ИСО и TQM. В данных стандартах показываются общие базовые принципы, но разные целевые назначения. Создание моделей TQM означает переход от менеджмента качества к качеству менеджмента предприятия, что повышает экономические и социальные эффекты предприятия. Обобщая многочисленные определения, данные этому понятию учеными и специалистами, можно сказать, что современный менеджмент - это способ результативного руководства коллективными действиями, в которые встроено непрерывное обновление. Главная задача менеджмента - генерирование энергии всего коллектива и каждого сотрудника и придание ей определенного направления

Ключевые слова: менеджмент, стандарт, модель, качество TQM, ИСО.

Введение. Концептуальное развитие менеджмента качества во второй половине XX в. шло очень интенсивно, что привело, в конечном счете, к многообразию предложенных концепций и опробованных практикой подходов. Явно доминирующими и вместе с тем наиболее масштабными из них следует считать подходы, основанные на международных стандартах ИСО серии 9000 и на концепции всеобщего менеджмента качества (TQM), явившиеся итогом многолетней мировой практики большого числа передовых предприятий.

В странах СНГ в конце 80-х годов первыми стали внедряться стандарты ИСО и только со второй половины 90-х годов проявился большой интерес к концепции TQM. И именно такой характер исторической эволюции для нашей страны представляется вполне закономерным - путь сравнительно плавного перехода от жесткой централизованной регламентации деятельности предприятия в области качества к самостоятельному выбору путей решения этой проблемы.

Говоря о двух основных подходах в менеджменте качества, следует отметить, что в последние годы в различных публикациях и докладах на конференциях появилась

определенная критика в адрес стандартов ИСО серии 9000, которая некоторыми производителями воспринимается как отрицание их достоинств и моральное старение по сравнению с TQM. Однако списывать стандарты ИСО «с корабля истории» явно преждевременно. Нам кажется, что многие критические суждения в отношении стандартов ИСО носят конструктивный характер и имеют целью не умалить значение этих высокоавторитетных международных документов, а предостеречь от их чрезмерной (и при этом далеко не безвредной) идеализации. В частности, специалисты отмечают, что в ряде случаев внедрение стандартов ИСО сопровождается излишним вниманием сотрудников предприятия к описанию процедур и составлению инструкций, избыточной проверкой деятельности сотрудников в области качества и тем самым отвлекает их от самой деятельности, что, в конечном счете, может принести больше вреда, чем пользы. Но дело отнюдь не в недостатках подхода, базирующегося на стандартах ИСО, а в грамотности и искусстве практической реализации этого подхода. Как показывает опыт консультационной деятельности, оптимальность документирования системы качества, означающая, что число документов в системе должно быть минимальным, но достаточным для ее нормального функционирования (в ИСО 9004 отмечено, что «объем документации должен быть ограничен областью практического применения»), определяется во многом квалификацией ее разработчиков. Сопоставляя концепции стандартов ИСО и TQM, важно четко видеть различие в их целевом назначении. Если стандарты ИСО предназначены прежде всего для регулирования рыночных отношений между производителем и потребителем продукции (услуг) на основе предварительной оценки способности производителя гарантировать необходимое потребителю качество, то концепция TQM предназначена, главным образом, для повышения конкурентоспособности производителя (или, говоря словами Т. Конти, «достижения конкурентоспособного качества» [1] за счет непрерывного совершенствования менеджмента качества. Образно говоря, внедрение стандартов ИСО - это «нулевой цикл строительных работ» в области качества. Одним из возводимых на нем «этажей» является TQM. Важнейшими в экономическом плане задачами TQM являются минимизация производственных затрат и увеличение доходов. Однако в методологическом плане менеджмент качества по ИСО и TQM базируется на многих общих принципах, что получает соответствующее подтверждение и в проекте МС ИСО серии 9000 версии 2000 г. Известно, что в новой версии устанавливаются восемь принципов менеджмента качества [2]. Многие из этих принципов используются в TQM.

В отличие от стандартов ИСО требования TQM не стандартизированы, что представляет предприятиям большую степень свободы в регламентации деятельности в области качества. Однако и здесь возникла необходимость в формализации определенных требований, известных как «модели делового совершенства» и выступающих в виде критериев национальных и международных премий в области качества. Существенно, что данные модели распространяются на предприятие в целом, на применяемые на нем технологические процессы и систему менеджмента. Вследствие этого концепция TQM выходит за пределы собственно менеджмента качества. «Все, о чем мы сейчас говорим, не укладывается в традиционное понятие о менеджменте качества», - утверждает руководитель известной американской консалтинговой фирмы Брайн Джойнер [1]. На основании этого он предложил именовать такой подход «менеджментом четвертого поколения». В своей консультационной деятельности специалисты консалтинговой компании постоянно сталкиваются с ситуацией, когда руководители предприятий начинают воспринимать стандарты ИСО как методологию, позволяющую расширять рамки работ за пределы того, что ограничено понятием «менеджмент качества». Как правило, это связано с решением проблем, касающихся таких аспектов деятельности, как планирование и техническая подготовка производства, регламентирование деятельности подразделений и должностных лиц, активизация творческой деятельности, охрана окружающей среды, делопроизводство, предпринимательство, мотивация и др. Фактически, занимаясь

совершенствованием менеджмента качества, мы невольно, а подчас и совершенно осмысленно вовлекаемся в область общего менеджмента предприятия.

И здесь возникает вопрос теоретического плана: каково же соотношение общего менеджмента предприятия или просто менеджмента и менеджмента качества?

Менеджмент - слово американского происхождения, которое применяется, главным образом, в сфере производства и бизнеса (в государственных учреждениях, университетах, армии чаще говорят об администрировании, хотя во всех этих сферах используются сугубо менеджерские функции). Обобщая многочисленные определения, данные этому понятию учеными и специалистами, можно сказать, что современный менеджмент - это способ результативного руководства коллективными действиями, в которые встроено непрерывное обновление. Главная задача менеджмента - генерирование энергии всего коллектива и каждого сотрудника и придание ей определенного направления. В советское время понятие «менеджмент» не употреблялось, вместо него использовался термин «управление», под которым в самом общем случае понималась функция организационной системы (социальной, технической, биологической), обеспечивающая сохранение ее структуры, поддержание режима деятельности, реализацию ее целей. В классическом представлении категория «управление» более объемна, чем категория «менеджмент», так как применяется к более широкому кругу объектов.

Таким образом, сущность понятий «менеджмент» и «управление» далеко не идентичны. В числе наиболее существенных различий в трактовке этих понятий отметим следующие. К сожалению, в СНГ управление на уровне предприятия оказалось мало восприимчивым к нововведениям. Управление предприятием было ориентировано не на прибыль и эффективность, а на обслуживание требований государства. И, наконец, в социальном аспекте слово «управление» ассоциируется с использованием властных полномочий, поскольку происходит от коренного русского слова «управа», означающего средство, меру воздействия на кого-либо, возможность обуздания или принуждения. Между тем менеджмент не имеет обязательной связи с делегированием власти. В настоящее время отсутствует общепринятая классификация составляющих системы менеджмента предприятия, что вносит определенную путаницу в представление руководителей и специалистов предприятия об этой системе, особенно, когда речь идет исключительно о системе менеджмента качества. Производственники прекрасно понимают, что на предприятии нельзя создавать изолированную, строго очерченную систему менеджмента качества вне связи ее с другими видами деятельности. Здесь интересно отметить, что в начале 80-х годов в Советском Союзе была предпринята попытка структурировать систему управления предприятием на основе ГОСТ 24525.0 «Управление производственным объединением и промышленным предприятием. Основные положения». В соответствии с положениями этого стандарта система управления предприятием подразделялась на шесть целевых подсистем (поставка продукции, качество, ресурсы, научно-техническое развитие, социальное развитие коллектива, охрана окружающей среды), 17 функциональных подсистем (перспективного и текущего планирования, управления технологическими процессами, технического контроля и испытаний, сбыта продукции и др.) и четыре подсистемы обеспечения управления (правовая, информационная, нормативная и делопроизводство).

Таблица 1. Сравнительный анализ внедрение системы ИСО 9001

Table 1. Comparative analysis of the implementation of the ISO 9001 system

Что дает предприятию внедрение системы качества по ИСО 9001 (ИСО 9004)	
1. Способствует успешной реализации продукции (услуг): повышает качество и конкурентоспособность продукции; способствует удовлетворению потребителя;	Выгоды заинтересованных сторон Потребители получают продукцию которая: соответствует требованиям; надежна, безотказна и ремонтпригодна; имеется в наличии, когда требуется;

расширяет рыночные возможности; улучшает имидж фирмы в глазах общественности. 2. Повышает культуру менеджмента и уровень управляемости. Улучшает: последовательность в достижении целей; взаимодействие персонала; мотивацию персонала; использование времени и ресурсов 3. Экономит затраты на разработку, производство и применение продукции (услуг): снижает потери от брака; уменьшает количество ошибок, переделок; снижает отходы; экономит эксплуатационные затраты.	Сотрудники организации получают выгоды от: повышения стабильности занятости; стабильности и роста оплаты труда; улучшенных рабочих условий; большего удовлетворения работой; улучшения техники безопасности; улучшения морального климата; Собственники и инвесторы получают выгоды от: увеличения прибыли на вложенный капитал; увеличения доли рынка и улучшения результатов деятельности организации. Поставщики и партнеры получают выгоды за счет: стабильности (роста) объема поставок. Общество получает выгоду от: выполнения законодательных и нормативных требований; уменьшенного влияния на окружающую среду; повышения безопасности.
---	---

Сегодня система менеджмента качества проявляется как наиболее полно разработанная подсистема предприятия, получившая мировое признание благодаря стандартам ИСО серии 9000. В связи с этим именно эта подсистема должна стать концептуальной основой (ядром) для формирования интегрированной системы менеджмента предприятия. При этом методология стандартов ИСО может быть использована для формирования других подсистем. Ярким подтверждением этого является формирование подсистемы экологического менеджмента, регламентированного стандартами ИСО серии 14000.

Каковы же наиболее существенные положения стандартов ИСО, которые могут быть использованы при построении интегрированной системы менеджмента качества? На наш взгляд, это: формирование и документальное оформление общей политики менеджмента предприятия; структурирование системы на подсистемы, элементы и основные виды деятельности (функции); четкое распределение ответственности и полномочий в системе; акцентирование внимания не на вертикальных, а на горизонтальных связях в менеджменте; делегирование прав и ответственности на нижние этажи управленческой иерархии; документирование всех управленческих процедур, реализуемых в подсистеме; принятие мер по устранению причин выявленных или потенциальных несоответствий в системе; аудит системы менеджмента; непрерывное улучшение общего менеджмента. Представление о подсистеме менеджмента качества как основе системы менеджмента предприятия согласуется с позицией ряда специалистов, которые утверждают, что сегодня на предприятии не должно быть никакой отдельной системы качества, а должна быть единая система менеджмента, базирующаяся на принципах менеджмента качества [3]. В последние десятилетия развитие менеджмента качества шло опережающими темпами по сравнению с развитием менеджмента предприятия. Это обусловило разработку высокоэффективных методов решения проблем менеджмента качества, а также моделей, основанных на принципах качества (моделей TQM), которые, по мнению специалистов ЕОК, являются «идеальной основой для развития предпринимательства и повышения конкурентоспособности предприятий» [4]. Наибольший вклад в развитие теории TQM внесли В.Эдвардс Деминг, Джозеф М.Джуран и Филип Б.Кросби, которые подчеркивали необходимость подхода к качеству на уровне организации. По существу, создание моделей TQM уже означает переход от менеджмента качества к

качеству менеджмента предприятия. В соответствии со стандартизованным определением качества под качеством менеджмента предприятия следует понимать совокупность характеристик, относящихся к способности менеджмента предприятия достигать поставленные перед ним цели. Очевидно, что к числу важнейших характеристик менеджмента предприятия, наряду с достижением необходимого качества его продукции (услуг), следует отнести: обеспечение конкурентоспособности, устойчивость развития предприятия в экономической и социальной сферах, экономию ресурсов, эффективное предпринимательство, охрану окружающей среды. Повышение качества менеджмента предприятия базируется на: повышении качества принятия решений на всех уровнях управленческой иерархии предприятия; реализации принятых решений с наименьшими затратами ресурсов; совершенствовании качества процедур менеджмента; постоянном совершенствовании и обновлении методов менеджмента.

Важным фактором повышения качества менеджмента предприятия является повышение квалификации и мастерства (в конечном счете - профессионализма) менеджеров. Обязательным условием обучения менеджеров должно стать включение в обучающие программы курса «Менеджмент качества». Немаловажным представляется и формирование образа мышления менеджеров, основанного на непрерывном улучшении качества менеджмента. В конечном итоге качество менеджмента должно стать ключевым отличием одного предприятия данной отрасли от другого. Постепенное улучшение качества в менеджменте предприятия в определенный момент приводит к существенным количественным изменениям» (переход качества в количество). Применительно к предприятию постоянное улучшение качества продукции (услуг) ведет к таким изменениям, как расширение доли рынка, увеличение объемов производства, снижение себестоимости продукции, увеличение прибыли и рост инвестиций, повышение благосостояния потребителей, работников предприятия, акционеров и общества в целом. Аксиома важна для понимания того, что затраты на улучшение качества в конечном итоге не только компенсируются, но и обуславливают приращение экономических или социальных эффектов.

Выводы. СМК предусматривает создание бизнес-модели компании, где каждая услуга или процесс получения продукта рассматривается как звено непрерывной цепочки, в конце которой стоит потребитель. Модель предполагает появление новых горизонтальных связей и отношений, направленных на снятие межфункциональных барьеров, так как качество часто теряется именно на стыке функциональных подразделений. Проанализировав работы многих предприятий в целом, можно сделать вывод, что до внедрения системы управления качеством, многие качественные показатели ниже и, соответственно затраты выше. Но с помощью мероприятий, которые предложены, потери из-за низкого качества выпускаемой продукции и затраты на ее исправление, снизятся еще ниже. Оценив работу системы управления качеством и затраты на ее развитие, можно прийти к выводу, что дальнейшее развитие системы управления качеством возможно, но при глубоком процессном подходе. Если же рассматривать организации бизнеса, то их руководителям необходимо выстраивать "прозрачную" систему управления, позволяющую принимать своевременные решения, основанные на фактах, и способную быстро реагировать на внешние изменения. Данный процессный подход, с помощью разработанных современных мероприятий международных стандартов дает возможность повысить объем производства, снизить издержки, улучшить качество.

Литература

[1] Порто О, Кэри Дж. Стремление к совершенству. Непрерывный поиск повышения качества можно сравнить лишь с новой промышленной революцией // Бизнес уикенд - 1992. - № 11.

[2] Чаика И.И. Стандарты ИСО серии 9000 версии 2000 г. // Методы менеджмента качества. -2000. - № 1.

- [3] Анттила Ю. Интеграция управления качеством с новаторской структурой управления бизнесом // Стандарты и качество. - 1999. - № 7.
- [4] Конти Т. Модели ВУК или модели бизнеса? Избранные труды 40-го конгресса ЕОК. Сб. трудов, 1997 - С 43-53

References

- [1] Porto O, Keri Dzh. Stremlenie k sovershenstvu. Nepreryvnyj poisk povysheniya kachestva mozžno sravnit' lish' s novoj promyshlennoj revolyuciej // [in Russian: Business weekend - 1992. - № 11.]
- [2] CHaika I.I. Standarty ISO serii 9000 versii 2000 g. // Metody menedzhmenta kachestva. - 2000. - № 1.
- [3] Anttila YU. Integraciya upravleniya kachestvom s novatorskoj strukturoj upravleniya biznesom // Standarty i kachestvo. - 1999. - № 7. [in Russian: Standards and Quality - 1999. - № 7.]
- [4] Konti T. Modeli VUK ili modeli biznesa? Izbrannye trudy 40-go kongressa EOK. Sb. trudov, 1997 - S 43-53

Баймаханов Галымбек Акбергенович, Калиев Ербол Батырханович

М. Тынышбаев атындағы Қазақ көлік және коммуникациялар академиясы,
Алматы қ, Қазақстан

САПАНЫ БАСҚАРУ ЖҮЙЕСІН ЖЕТІЛДІРУ ЖОЛДАРЫ

Аңдатпа. Мақалада сапа менеджменті стандарттары мен сапа тұжырымдамасына негізделген тәсілдерді зерттеулерді, ISO стандарттары мен TQM концепциясын салыстыру арқылы көрсетілген. Бұл стандарттардың жалпы негізгі принциптері біртұтас, бірақ әртүрлі пайдалану мақсаты бар. TQM моделі сапаны басқарудан кәсіпорындағы сапаны басқаруына көшуді білдіреді, бұл кәсіпорынның экономикалық және әлеуметтік әсерлерін арттырады. Ғалымдар мен мамандардың осы ұғымға берген көптеген анықтамаларын жинақтай отырып, қазіргі заманғы менеджмент - үздіксіз жаңарту енгізілген ұжымдық іс-қимылдарды нәтижелі басқару тәсілі деп айтуға болады. Менеджменттің басты міндеті-барлық ұжым мен әрбір қызметкердің энергиясын генерациялау және оған белгілі бір бағыт беру

Кілт сөздер:, басқару, стандарт, модель, сапа, TQM, ИСО.

САПАНЫ БАСҚАРУ ЖҮЙЕСІН ЖЕТІЛДІРУ ЖОЛДАРЫ

Баймаханов Галымбек Акбергенович - т.ғ.к., ассистент профессор, М. Тынышбаев атындағы Қазақ көлік және коммуникациялар академиясы, Алматы қ., Қазақстан garant712@mail.ru

Калиев Ербол Батырханович - т.ғ.к., ассистент профессор, М. Тынышбаев атындағы Қазақ көлік және коммуникациялар академиясы, Алматы қ., Қазақстан, kaliyev.ye@mail.ru

ABOUT DEVELOPMENT OF QUALITY MANAGEMENT

Baimakhanov Galimbek Akbergenovich - candidate of technical sciences, Kazakh Academy of transport and communications named M. Tynyshpaev, Almaty, Kazakhstan, garant712@mail.ru

Kaliev Yerbol Batyrhanovich - candidate of technical sciences, Kazakh Academy of transport and communications named M. Tynyshpaev, Almaty, Kazakhstan, kaliyev.ye@mail.ru

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Баймаханов Галымбек Акбергенович - к.т.н., ассистент профессор, Казахская академия транспорта и коммуникаций им. М. Тынышпаева, г. Алматы, Казахстан, garant712@mail.ru

Калиев Ербол Батырханович - к.т.н., ассистент профессор, Казахская академия транспорта и коммуникаций им. М. Тынышпаева, г. Алматы, Казахстан kaliyev.ye@mail.ru



ISSN 1609-1817

М. ТЫНЫШПАЕВ атындағы

ҚАЗАҚ КӨЛІК ЖӨНІК КОММУНИКАЦИЯЛАР АКАДЕМИЯСЫНЫҢ

ХАБАРШЫСЫ

ВЕСТНИККазакской академии транспорта
и коммуникаций имени
М. Тынышпаева**The BULLETIN**of Kazakh Academy of Transport
and Communications named
after M. Tyнышпаев

"Специальный выпуск научного журнала «Вестник КазАТК», посвященный 140-летию первого инженера-путейца Казахстана Мухамеджана Тынышпаева". (Том 2)

ҚазККА Хабаршысы 2 том (Арн. шығарылым) ISSN 1609-1817 The Bulletin of KazATC
Вестник КазАТК (Спец. выпуск) Том 2 www.kazatk.kz (Special issue) Vol. 2Журнал Қазақстан
Республикасы
Мәдениет, ақпарат
және спорт
Министрігінің
айта тіркеуден
өткен
Күздік № 6233-ж
17.08.2005 ж.

Индекс 75605

ISSN 1609-1817

ТОО «Power print»
Заңды мекен-айыс:
Алматы қаласы
Алатау мекені
ауданы, Мира
көшесі, 86 үй. Нақты
мекен-айыс:
Алматы қаласы
Мәуленов к-сі, 110

Тасымалдауды басқарудың автоматтандырылған оперативтік жүйесі (тбаж) Б.Е. Мамітов, Б.Е. Толыбақылова, Абиева М.С., Оразымбетова А.К.	182-188
Ақтоғай-Достық электрлендірілетін тәлімінің желге тәйязілігін арттыру пайдалану себепділігінің негізгі факторы М.С. Жармағамбетова, Ж.С. Сәріқалиев, Г.Т. Жетпісбаева	189-193
Электр машиналарының орам оқшауламалық материалдарының механикалық қасиеттері К.Ж. Қалиева	194-200
Жұмыс кермеуіндегі жоғары вольтты жабдықтардың техникалық диагностикасы Б.Р. Камгокин, С.С. Даутов, М.С. Жармағамбетова, М.А. Косилов	200-206
Энергетикалық тығым салынған аймақтың емі Т.Д. Дигарбаева, П.Т. Ахметова	207-211
Тбаж эк. электромагниттік үйлесімділігі 220 кВ эк. найзағайдың соққысы кезінде Б.Р. Камгокин, С.С. Даутов, М.С. Жармағамбетова	211-220
Жылу энергиясымен басқарылатын қазақстандық тәуелсіз үй (экоүй) жүйесін әзірлеу және құру Е.Б. Мөңгігаліев, Б.Ж. Бөкпінбай	220-226
Автоматтандырылған ақпараттық-басқару жүйелеріндегі қауіпсіздіктің көп деңгейлі жүйесінде қорғаныс құралдарын таңдау модельдері мен әдістерін әзірлеу (аябж) А.К. Адильбекова, А.Ж. Моллақалықова, Э.У. Утепова	226-231
Сызықты емес өнеркәсіптік басқару объектілерінің динамикасын идентификациялау М.Д. Адамбаев, А.С. Бикжанова, А.Ж. Тойгожинова	232-238
Жоғары оқу орындарында оқытуды ұйымдастыру формалары Э.У. Утепова, А.К. Адильбекова, М.А. Сылыбаева	238-246
Қазақстанда инновациялық қызметтің өмірлік циклінің кезеңдерін ақпараттық қамтамасыз етуді құрудың әдістемелік принциптері И.Т. Утепбергенов, А.И. Буранбаева, А.А. Иманов, А.Н. Нұрғұлжанова	249-254
Сызықты байланыс желілеріндегі дауыстық белгілерді ағыстыру сапасына ең үлкен әсер ететін интерференцияны талдау Ю.М. Залымжан	255-261
Байланыс желілері телекоммуникациялардағы қабылдау әдістері қазіргі кездегі Ю.М. Залымжан	262-269
Аэрогидродинамикалық эксперимент жүргізу кезінде өлшеулерді автоматтандыру О.Н. Чуркина	270-278
Сапаны басқару жүйесін жетілдіру жолдары Г.А. Баймаханов, Е.Б. Қалиев	279-284

Баспаға қол қойылған күні 18.10.2019 ж. Тираж 500 дана. Тапсырыс № 693

ЭКОНОМИКА И СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

The Bulletin of Kazakh Academy of Transport and Communications named after M. Tynyshpayev.
November 2019. Special issue. ISSN 1609-1817. pp. 279-284

WAYS TO IMPROVE THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

Baimakhanov Galimbek Akbergenovich - candidate of technical Sciences, Kazakh Academy of transport and communications named M. Tynyshpayev, Almaty, Kazakhstan, garan712@mail.ru

Kaliyev Yerbol Batyrhanovich - candidate of technical Sciences, Kazakh Academy of transport and communications named M. Tynyshpayev, Almaty, Kazakhstan, kaliyev_ye@mail.ru

Abstract. The article provides research on the main approaches of quality management based on standards and the concept of quality, i.e. comparison of the concept of ISO and TQM standards. These standards show common basic principles, but different purposes. The creation of TQM models means the transition from quality management to the quality of enterprise management, which increases the economic and social effects of the enterprise. The main task of management is to generate energy for the entire team and each employee and give it a certain direction

Keywords: management, standard, model, quality, TQM, ISO

Г.А. Баймаханов¹, Е.Б. Калиев¹

Казахская академия транспорта и коммуникации имени М.Тынышпаева, г. Алматы, Казахстан.

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Аннотация. В статье приводятся исследования основных подходов менеджмента качества на основе стандартов и концепции качества, т.е. сопоставление концепции стандартов ИСО и TQM. В данных стандартах показываются общие базовые принципы, но разные целевые назначения. Создание моделей TQM означает переход от менеджмента качества к качеству менеджмента предприятия, что повышает экономические и социальные эффекты предприятия. Обобщая многочисленные определения, данные этому понятию учеными и специалистами, можно сказать, что современный менеджмент – это способ результативного руководства коллективными действиями, в которые встроено непрерывное обновление. Главная задача менеджмента – генерирование энергии всего коллектива и каждого сотрудника и придание ей определенного направления

Ключевые слова: менеджмент, стандарт, модель, качество TQM, ИСО.

Введение. Во второй половине XX в. концептуальное развитие менеджмента качества развивалось очень интенсивно. В конечном счете оно привело к многообразию предложенных концепций и опробованных практикой подходов. Подходы, основанные на международных стандартах ИСО серии 9000 и на концепции всеобщего менеджмента качества (TQM) можно считать явно доминирующими и наиболее масштабными. Именно эти подходы являются итогом многолетней мировой практики большого числа передовых предприятий.

В начале 90-х годов в странах СНГ первыми стали внедряться стандарты ИСО и только со второй половины прошлого

века проявился огромный интерес к концепции TQM. Для нашего государства представляется вполне закономерным именно такой характер исторической эволюции, как сравнительно плавный переход от жесткой централизованной регламентации деятельности предприятия в области качества к самостоятельному выбору путей решения этой проблемы.

Если говорить о двух основных подходах в менеджменте качества, то следует отметить, что в последнее время в адрес стандартов ИСО серии 9000 на конференциях, в различных публикациях и докладах появилась некоторая критика, которая определенными производственными воспринимается как

отрицание их достоинств и моральное старение по сравнению с TQM. Однако списывать стандарты ИСО явно преждевременно. Мы считаем, что дело отнюдь не в недостатках подхода, базирующегося на стандартах ИСО, а в грамотности и искусстве практической реализации этого подхода. Проведенная работа по оказанию консультационной деятельности, показывает оптимальность документирования системы качества, означавшая, что число документов в системе должно быть минимальным, но достаточным для ее нормального функционирования (в ИСО 9004 отмечено, что «объем документации должен быть ограничен областью практического применения»), определяется во многом компетентностью ее разработчиков. Сравнивая концепции стандартов ИСО и TQM, в первую очередь можно обнаружить различие в их целевом назначении. Если стандарты ИСО предназначены прежде всего для регулирования рыночных отношений между производителем и потребителем продукции (услуг) на основе предварительной оценки способности производителя гарантировать необходимое потребителю качество, то концепция TQM предназначена, главным образом, для повышения конкурентоспособности производителя (или, говоря словами Т. Конти, «достижения конкурентоспособного качества» [1]) за счет непрерывного совершенствования менеджмента качества. Образно говоря, внедрение стандартов ИСО – это «нулевой цикл строительных работ» в области качества. Одним из его составляющих является TQM. Важнейшими в экономическом плане задачами TQM являются минимизация производственных затрат и увеличение доходов. Однако в методологическом плане менеджмент качества по ИСО и TQM базируется на многих общих принципах, что получает соответствующее подтверждение и в проекте МС ИСО серии 9000 версии 2000 г. Известно, что в новой версии устанавливаются восемь принципов

менеджмента качества [2]. Многие из этих принципов используются в TQM.

В отличие от стандартов ИСО требования TQM не стандартизированы, что представляет предприятиям большую степень свободы в регламентации деятельности в области качества. В первую очередь необходимо провести формализацию определенных требований, известных как «модели делового совершенства» и они неоднократно использовались в качестве критериев национальных и международных премий в области качества. Существенно, что данные модели распространяются на предприятие в целом, на применяемые на нем технологические процессы и систему менеджмента. Вследствие этого концепция TQM выходит за пределы собственно менеджмента качества. «Все, о чем мы сейчас говорим, не укладывается в традиционное понятие о менеджменте качества», – утверждает руководитель известной американской консалтинговой фирмы Брайн Дюйнер [1]. На этом основании он рекомендовал именовать такой подход «менеджментом четвертого поколения». Специалисты консалтинговой компании в своей консультационной деятельности все время сталкиваются с ситуацией, когда начальство предприятий начинают воспринимать стандарты ИСО как методологию, которая позволяет расширить рамки работ за пределы того, что ограничено понятием «менеджмент качества». Как правило, это связано с решением проблем, которые касаются с такими аспектами деятельности, как планирование и техническая подготовка производства, регламентирование деятельности подразделений и должностных лиц, активизация творческой деятельности, охрана окружающей среды, делопроизводство, предпринимательство, мотивация и др. Фактически, занимаясь совершенствованием менеджмента качества, мы невольно, а подчас и совершенно осмысленно вовлекаемся в область общего менеджмента предприятия.

И здесь возникает вопрос теоретического плана: каково же

соотношение общего менеджмента предприятия или просто менеджмента и менеджмента качества?

Менеджмент – слово, которое применяется, в основном, в сфере производства и бизнеса (в государственных учреждениях, университетах, армии чаще говорят об администрировании, хотя во всех этих сферах используются только менеджерские функции). Делая выводы о многочисленных определениях, данных этому понятию учеными и специалистами, можно сказать, что в современном менеджменте встроено непрерывное обновление ион является способом результативного руководства коллективными действиями. Главной задачей менеджмента является генерирование энергии всего коллектива и каждого сотрудника и придание ей определенного направления. До распада СССР понятие «менеджмент» не употреблялось, а использовалось вместо этого понятия термин «управление». Под этим словом понималась функция организационной системы (социальной, технической, биологической), обеспечивающая сохранение ее структуры, поддержание режима деятельности, реализацию ее целей. В классическом представлении категория «управление» более объемна, чем категория «менеджмент», так как применяется к более широкому кругу объектов.

Таким образом, значение понятий «менеджмент» и «управление» далеко не идентичны. В числе наиболее существенных различий в объяснении этих понятий отметим следующие. Однако, в СНГ управление на уровне предприятия оказалось мало восприимчивым к нововведениям. Управление предприятием было ориентировано на обслуживание требований государства, а не на прибыль и

эффективность. И, наконец, в социальном аспекте слово «управление» ассоциируется с использованием властных полномочий, поскольку происходит от коренного русского слова «управ», которое означает средство, меру воздействия на кого-либо, возможность обуздания или принуждения. Между тем менеджмент не имеет обязательной связи с делегированием власти. В данное время отсутствует общепринятая классификация составляющих системы менеджмента предприятия, что вносит определенную путаницу в представление руководителей и специалистов предприятия об этой системе, особенно, когда речь идет исключительно о системе менеджмента качества. Производственники прекрасно понимают, что на предприятии нельзя создавать изолированную, строго очерченную систему менеджмента качества вне связи ее с другими видами деятельности. Здесь интересно отметить, что в начале 80-х годов в Советском Союзе была предпринята попытка структурировать систему управления предприятием на основе ГОСТ 24525.0 «Управление производственным объединением и промышленным предприятием. Основные положения». Система управления предприятием в соответствии с положениями этого стандарта подразделялась на шесть целевых подсистем (поставка продукции, качество, ресурсы, научно-техническое развитие, социальное развитие коллектива, охрана окружающей среды), 17 функциональных подсистем (перспективного и текущего планирования, управления технологическими процессами, технического контроля и испытаний, сбыта продукции и др.) и четыре подсистемы обеспечения управления (правовая, информационная, нормативная и делопроизводство).

Таблица 1 - Сравнительный анализ внедрения системы ИСО 9001
Table 1 - Comparative analysis of the implementation of the ISO 9001 system

Что дает предприятию внедрение системы качества по ИСО 9001 (ИСО 9004)	Выгоды заинтересованных сторон
1. Способствует успешной реализации продукции (услуг): повышает качество и конкурентоспособность продукции; способствует удовлетворению потребителя; расширяет рыночные возможности; улучшает имидж фирмы в глазах общественности.	Потребители получают продукцию которая: соответствует требованиям; надежна, безотказна и ремонтнопригодна; имеется в наличии, когда требуется;
2. Повышает культуру менеджмента и уровня управляемости. Улучшает: последовательность в достижении целей; взаимодействие персонала; мотивацию персонала; использование времени и ресурсов	Сотрудники организации получают выгоды от: повышения стабильности занятости; стабильности и роста оплаты труда; улучшенных рабочих условий; большего удовлетворения работой; улучшения техники безопасности; улучшения морального климата;
3. Экономит затраты на разработку, производство и применение продукции (услуг): снижает потери от брака; уменьшает количество ошибок, переделок; снижает отходы; экономит эксплуатационные затраты.	Собственники и инвесторы получают выгоды от: увеличения прибыли на вложенный капитал; увеличения доли рынка и улучшения результатов деятельности организации.
	Поставщики и партнеры получают выгоды за счет: стабильности (роста) объема поставок.
	Общество получает выгоду от: выполнения законодательных и нормативных требований; уменьшения влияния на окружающую среду; повышения безопасности.

Сегодня система менеджмента качества проявляется как наиболее полно разработанная подсистема предприятия, получившая мировое признание благодаря стандартам ИСО серии 9000. В связи с этим именно эта подсистема должна стать концептуальной основой (ядром) для формирования интегрированной системы менеджмента предприятия. При этом методология стандартов ИСО может быть использована для формирования других подсистем. Ярким подтверждением этого является формирование подсистемы экологического менеджмента, регламентированного стандартами ИСО серии 14000.

Каковы же наиболее существенные положения стандартов ИСО, которые могут быть использованы при построении интегрированной системы менеджмента качества? На наш взгляд, это: формирование и документальное

оформление общей политики менеджмента предприятия; структурирование системы на подсистемы, элементы и основные виды деятельности (функции); четкое распределение ответственности и полномочий в системе; акцентирование внимания не на вертикальных, а на горизонтальных связях в менеджменте; делегирование прав и ответственности на нижние этапы управленческой иерархии; документирование всех управленческих процедур, реализуемых в подсистеме; принятие мер по устранению причин выявленных или потенциальных несоответствий в системе; аудит системы менеджмента; непрерывное улучшение общего менеджмента. Представление о подсистеме менеджмента качества как основе системы менеджмента предприятия согласуется с позицией ряда специалистов, которые утверждают, что сегодня на предприятии не должно быть никакой

отдельной системы качества, а должна быть единая система менеджмента, базирующаяся на принципах менеджмента качества [3]. В последние десятилетия развитие менеджмента качества шло опережающими темпами по сравнению с развитием менеджмента предприятия. Это обусловило разработку высокоэффективных методов решения проблем менеджмента качества, а также моделей, основанных на принципах качества (моделей TQM), которые, по мнению специалистов ЕОК, являются «идеальной основой для развития предпринимательства и повышения конкурентоспособности предприятий» [4]. Наибольший вклад в развитие теории TQM внесли В.Эдвардс, Деминг, Джозеф М.Джурян и Филипп Б.Кросби, которые подчеркивали необходимость подхода к качеству на уровне организации. По существу, создание моделей TQM уже означает переход от менеджмента качества к качеству менеджмента предприятия. В соответствии со стандартизованным определением качества под качеством менеджмента предприятия следует понимать совокупность характеристик, относящихся к способности менеджмента предприятия достигать поставленные перед ним цели. Очевидно, что к числу важнейших характеристик менеджмента предприятия, наряду с достижением необходимого качества его продукции (услуг), следует отнести обеспечение конкурентоспособности, устойчивость развития предприятия в экономической и социальной сферах, экономии ресурсов, эффективное предпринимательство, охрану окружающей среды. Повышение качества менеджмента предприятия базируется на: повышении качества принятия решений на всех уровнях управленческой иерархии предприятия; реализации принятых решений с наименьшими затратами ресурсов; совершенствовании качества процедур менеджмента; постоянном совершенствовании и обновлении методов менеджмента.

Важным фактором повышения качества менеджмента предприятия

является повышение квалификации и мастерства (в конечном счете - профессионализма) менеджеров. Обязательным условием обучения менеджеров должно стать включение в обучающие программы курса «Менеджмент качества». Немаловажным представляется и формирование образа мышления менеджеров, основанного на непрерывном улучшении качества менеджмента. В конечном итоге качество менеджмента должно стать ключевым отличием одного предприятия данной отрасли от другого. Постепенное улучшение качества в менеджменте предприятия в определенный момент приводит к существенным количественным изменениям (переход качества в количество). Применительно к предприятию постоянное улучшение качества продукции (услуг) ведет к таким изменениям, как расширение доли рынка, увеличение объемов производства, снижение себестоимости продукции, увеличение прибыли и рост инвестиций, повышение благосостояния потребителей, работников предприятия, акционеров и общества в целом. Аксиома важна для понимания того, что затраты на улучшение качества в конечном итоге не только компенсируются, но и обуславливают приращение экономических или социальных эффектов.

Выводы. СМК предусматривает создание бизнес-модели компании, где каждая услуга или процесс получения продукта рассматривается как звено непрерывной цепочки, в конце которой стоит потребитель. Модель предполагает появление новых горизонтальных связей и отношений, направленных на снятие межфункциональных барьеров, так как качество часто теряется именно на стыке функциональных подразделений. Проанализировав работу многих предприятий в целом, можно сделать вывод, что до внедрения системы управления качеством, многие качественные показатели ниже и, соответственно затраты выше. Но с помощью мероприятий, которые

предложены, потери из-за низкого качества выпускаемой продукции и затраты на ее исправление, снизятся еще ниже. Оценив работу системы управления качеством и затраты на ее развитие, можно прийти к выводу, что дальнейшее развитие системы управления качеством возможно, но при глубоком процессном подходе. Если же рассматривать организацию бизнеса, то их руководителям необходимо выстраивать

"прозрачную" систему управления, позволяющую принимать своевременные решения, основанные на фактах, и способную быстро реагировать на внешние изменения. Данный процессный подход, с помощью разработанных современных мероприятий международных стандартов дает возможность повысить объем производства, снизить издержки, улучшить качество.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Порто О. Кари Д. Стремление к совершенству: Непрерывный поиск повышения качества можно сделать лишь с новой промышленной революцией // Бизнес уикенд. - 1992. - № 11.
- [2] Чанга И.И. // Методы менеджмента качества. - 2000. - № 1. // Стандарты ИСО серии 9000 версии 2000 г.
- [3] Анттила Ю. Интеграция управления качеством с инновационной структурой управления бизнесом // Стандарты и качество. - 1999. - № 7.
- [4] Котти Т. Модели ВУК или модели бизнеса? Избранные труды 40-го конгресса ЕОК. Сб. трудов, 1997. - С. 43-53.

REFERENCES

- [1] Porto O, Kari D. Strémienie k sovershenstvu. Neprevyvoj poisk povysheniya kachestva možno stavít' lish' s novoy promyshlennoy revolyuciej // [in Russian: The pursuit of excellence. The continuous search for better quality can only be compared with the new industrial revolution] Business weekend. - 1992. - № 11.
- [2] Changa I.I. // Metody menedzhmenta kachestva. - 2000. - № 1. // [in Russian: Quality Management Methods - 2000. - No. 1.] Standarty ISO serii 9000 versii 2000 g.
- [3] Anttila YU. Integratsiya upravleniya kachestvom s innovatsionnoy strukturoy upravleniya biznesom // Standarty i kachestvo. - 1999. - № 7. [in Russian: Integrating Quality Management with an Innovative Business Management Framework] Standards and Quality. - 1999. - № 7.
- [4] Koti T. Modeli VUK ili modeli biznesa? Izbrannye trudy 40-go kongressa EOK. [in Russian: VUK models or business models? Selected Proceedings of the 40th EOC Congress] Sb. trudov, 1997. - S. 43-53.

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Баймаханов Галымбек Акбергенович - к.т.н., ассистент-профессор, Казахская академия транспорта и коммуникаций им. М. Тынышпаева, г. Алматы, Казахстан, garant12@mail.ru
Калиев Ербол Батырханович - к.т.н., ассистент-профессор, Казахская академия транспорта и коммуникаций им. М. Тынышпаева, г. Алматы, Казахстан, kaliyev.ye@mail.ru

САПАНЫ БАСҚАРУ ЖҮЙЕСІН ЖЕТІЛДІРУ ЖОЛДАРЫ

Баймаханов Галымбек Акбергенович - т.ғ.н., ассистент профессор, М. Тынышпаев атындағы Қазақ келіс және коммуникациялар академиясы, Алматы қ., Қазақстан, garant12@mail.ru
Калиев Ербол Батырханович - т.ғ.н., ассистент профессор, М. Тынышпаев атындағы Қазақ келіс және коммуникациялар академиясы, Алматы қ., Қазақстан, kaliyev.ye@mail.ru
Алматы. Мақалала сапа менеджменті стандарттары мен сапа тұжырымдамасына негізделген тәсілдерді зерттеулерді, ISO стандарттары мен TQM концепциясын салыстыру арқылы көрсетілген. Бір стандарттармен жалпы негізгі принциптері біртұтас, бірақ ертүрлі пайдалану мақсаты бар. TQM модельі сапаны басқарудың кәсіпорындағы сапаны басқаруға көшуді білдіреді, бұл кәсіпорындағы экономикалық және әлеуметтік есерлерін арттырады. Галымдар мен мамандардың осы ұғымға берген келісген анықтамаларын жинақтап отырып, кәсіргі заманғы менеджмент - ұғымды жанарту ағытылған ұғымдық іс-шымаларды жетіксіз басқару тәсілі деп айтуға болады. Менеджменттік басты міндеті-барлық ұғым мен ербір қызметкердің энергиясын генерациялау және оған бағалы бір бағыт беру

Кілт сөздер: басқару, стандарт, модель, сапа, TQM, ИСО.