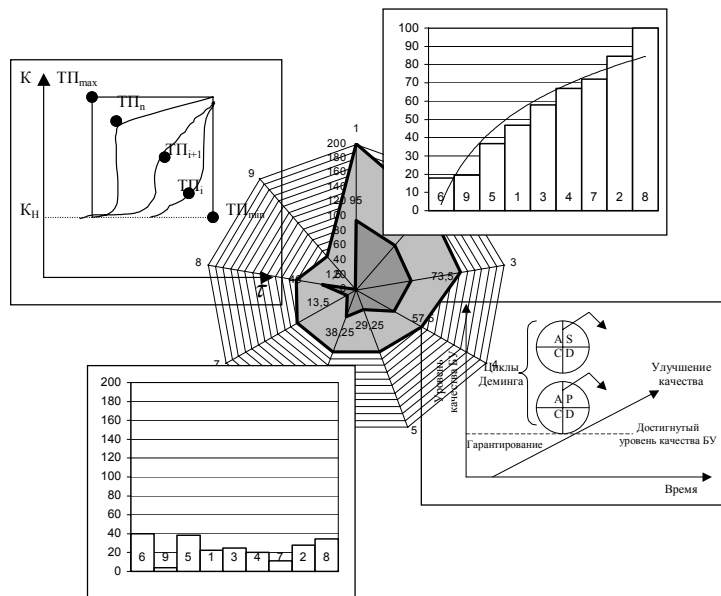


Б.И. ГЕРАСИМОВ, А.Ю. СИЗИКИН

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА



◆ ИЗДАТЕЛЬСТВО ТГТУ ◆

Министерство образования и науки Российской Федерации
Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Тамбовский государственный технический университет»

Б.И. ГЕРАСИМОВ, А.Ю. СИЗИКИН

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Под ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова

Рекомендовано УМО по образованию в области финансов, учета и мировой экономики в качестве учебного пособия для студентов, обучающихся по специальностям: «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»



Тамбов
Издательство ТГТУ
2005

ББК У9(2)262.10я73
Г371

Рецензенты:

Доктор экономической наук, профессор
В.Д. Жариков

Доктор экономической наук, профессор
Н.И. Куликов

Доктор экономической наук, профессор
М.В. Мельник

Герасимов Б.И., Сизикин А.Ю.

Г371 Экономический анализ менеджмента качества коммерческого банка: Учеб. пособие / Под ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2005. 116 с.

Рассмотрены вопросы экономического анализа менеджмента качества коммерческого банка с позиций социально-экономической теории и диалектического метода познания.

Предназначено для студентов экономических специальностей вузов, а также может быть использовано специалистами и научными работниками, специализирующимися в области управления качеством продукции и услуг.

ББК У9(2)262.10я73

ISBN 5-8265-0348-3

© Герасимов Б.И., Сизикин А.Ю., 2005
© Тамбовский государственный
технический университет
(ТГТУ), 2005

чебное издание

ГЕРАСИМОВ Борис Иванович,
СИЗИКИН Александр Юрьевич

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Учебное пособие

Редактор И.А. Денисова
Технический редактор М.А. Евсейчева
Инженер по компьютерному макетированию Т.А. Сынкoвa

Подписано к печати 16.02.2005
Формат 60 × 84 / 16. Бумага офсетная. Печать офсетная
Гарнитура Times New Roman. Объем: 6,74 усл. печ. л.; 6,52 уч.-изд. л.
Тираж 400 экз. С. 106^М

Издательско-полиграфический центр
Тамбовского государственного технического университета
392000, Тамбов, Советская, 106, к. 14

Исключительная роль банков в экономике диктует особое внимание к обеспечению их устойчивого развития. При этом особую роль играет повышение качества услуг предоставляемых банками. Вступление банковской отрасли в полосу рыночных преобразований высветило значительный дефицит в ее теоретическом осмыслении, вызванный недооценкой качества банковских услуг в системном взаимодействии с качеством функционирования банковской системы.

Очевидно, что в настоящее время, банковская сфера является экономической системой. Под экономической системой понимается совокупность взаимосвязанных экономических элементов, образующих определенную целостность, экономическую структуру общества.

В соответствии с действующим законодательством банковская система Российской Федерации включает в себя такие элементы, как Центральный банк Российской Федерации (Банк России), кредитные организации, а также филиалы и представительства иностранных банков.

Коммерческий банк (КБ) – кредитная организация, которая имеет исключительное право осуществлять в совокупности следующие банковские операции: привлечение во вклады денежных средств физических и юридических лиц, размещение указанных средств от своего имени и за свой счет на условиях возвратности, платности, срочности, открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц.

КБ являются главным звеном денежно-кредитных систем практически всех стран, имеющих банковские системы. Особое место и роль центрального банка в финансовой системе современного государства определяются уровнем и характером развития рыночных отношений, при этом он всегда является органом регулирования, сочетающим черты банка и государственного ведомства.

Сфера банковских услуг (БУ) все прочнее завоевывает позиции рыночной экономики России. Ее структурно-институциональные сдвиги сформировали «стартовое качество» БУ в рамках системной и информационной парадигмы качества: экстенсивное и интенсивное (качественное) развитие БУ с целью получения конкурентного преимущества. Последнее отображается на рынке БУ через совокупность экономических отношений, складывающихся по поводу удовлетворения потребностей потребителей в банковских услугах. В целом качество КБ, как производителя БУ, неэффективно только в случае ограничения его производительности. Поэтому состояние функционирования, которое не ограничивает производительность, при любых обстоятельствах эффективно, в силу чего не должно ограничиваться институциональным управлением. В противном случае такое регулирование неизбежно приводит к подавлению свободы производителя по удовлетворению потребностей потребителя БУ, тогда как последнего вполне устраивает любая деятельность, которая демонстративно не ограничивает производительность БУ, а значит, вполне конкурентоспособна. В качестве критерия эффективности наиболее часто используется ограничение производительности КБ, связанное с производством БУ лучшего качества и в кратчайшие сроки.* Это соответствует более высокой степени процесса и развития сферы БУ.

Коммерческим банкам необходима научно-методическая помощь в создании подходов обеспечения качества БУ, приемов и способов его контроля, а также экономической оценки эффективности проводимых мероприятий, особенно в рамках реализации концепции TQM (Total Quality Management – Глобальный менеджмент качества). Недостаточность научной проработки этих проблем определяет актуальность и значимость их исследования.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПОВЫШЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

* Brodley J.F. The Economic goals of Antitrust: efficiency, consumer welfare and technological progress // New York University Law Review. Nov. 1987. Vol. 62.

1.1 Понятие коммерческого банка, его менеджмента качества и услуг

Устойчивость функционирования КБ в значительной степени зависит от его финансовой устойчивости как критерия синтетического качества КБ и его услуг.

Понятие кредитной организации и коммерческого банка раскрыто в Федеральном законе «О банках и банковской деятельности», который является одним из основных нормативных актов, регулирующих деятельность банковской системы государства. В соответствии с этим законом коммерческий банк – юридическое лицо, которое для извлечения прибыли как основной цели своей деятельности на основании специального разрешения (лицензии) банка России имеет право осуществлять банковские операции. КБ образуется на основе любой формы собственности как хозяйственное общество.

К банковским операциям относятся:

- привлечение денежных средств физических и юридических лиц во вклады (до востребования и на определенный срок);
- размещение привлеченных средств от своего имени и за свой счет;
- открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц;
- осуществление расчетов по поручению физических и юридических лиц, в том числе банков-корреспондентов, по их банковским счетам;
- инкассация денежных средств, векселей, платежных и расчетных документов и кассовое обслуживание физических и юридических лиц;
- купля-продажа иностранной валюты в наличной и безналичной формах;
- привлечение во вклады и размещение драгоценных металлов;
- выдача банковских гарантий;
- осуществление переводов денежных средств по поручению физических лиц без открытия банковских счетов (за исключением почтовых переводов).

КБ помимо перечисленных банковских операций вправе осуществлять следующие сделки:

- выдачу поручительств за третьих лиц, предусматривающих исполнение обязательств в денежной форме;
- приобретение права требования от третьих лиц исполнения обязательств в денежной форме;
- доверительное управление денежными средствами и иным имуществом по договору с физическими и юридическими лицами;
- осуществление операций с драгоценными металлами и драгоценными камнями в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- предоставление в аренду физическим и юридическим лицам специальных помещений или находящихся в них сейфов для хранения документов и ценностей;
- лизинговые операции;
- оказание консультационных и информационных услуг.

КБ вправе осуществлять иные сделки в соответствии с законодательством Российской Федерации. КБ запрещается заниматься производственной, торговой и страховой деятельностью.

Все банковские операции и другие сделки осуществляются в рублях, а при наличии соответствующей лицензии Банка России – и в иностранной валюте. Правила осуществления банковских операций, в том числе правила их материально-технического обеспечения, устанавливаются Банком России в соответствии с федеральными законами.

По международным стандартам ИСО серии 9000 версии 2000 г. менеджмент качества объединяет следующие компоненты: политика в области качества; планирование качества; управление качеством; обеспечение качества; улучшение качества.

Под менеджментом качества КБ следует понимать организационную деятельность его руководителей в области качества, которая направляет человеческие, материальные и финансовые ресурсы туда, где они дадут наилучшие результаты во благо потребителей, работников КБ и общества. Менеджмент качества КБ – это процесс создания услуг высокого качества, основанный на:

- понимании и выполнении требований к качеству;
- постоянном улучшении процессов;
- удовлетворении заинтересованных сторон.

Итак, менеджмент качества подразумевает то, что качеству нет предела, качество нельзя сводить только к качеству продукта, услуги или производственного процесса: необходимо охватить полный цикл работы продукции или услуги для потребителя.

Начальным этапом осуществления оценки устойчивости КБ является выбор критериев оценки и выведенных из них систем показателей.

Согласно энциклопедическому словарю, критерий означает мерилу оценки, т.е. признак, лежащий в основе оценки. Выбор критериев оценки устойчивости КБ обуславливается, прежде всего, совокупностью существенных факторов, оказывающих влияние на данную характеристику КБ.

Оценка состояния каждого фактора осуществляется с помощью определенных показателей.

Сводная оценка всех составляющих характеризует устойчивость КБ в целом. Основу устойчивости КБ составляет финансовая устойчивость как структурно-образующий критерий качества функционирования КБ. Финансовая устойчивость КБ зависит от состояния капитала КБ, его активов и пассивов, доходности, ликвидности, подверженности рискам и менеджмента качества.

Динамика понятийного аппарата «услуга» (табл. 1.1) позволяет выявить семантику слова «service» (услуга) через следующие ее отличительные свойства применительно к банковской сфере:

- деятельность по оказанию потребителю (клиенту) помощи или содействия в получении прибыли;
- система, удовлетворяющая определенным потребностям;
- квалифицированная помощь или ответ, подходящий для повседневного использования.

Природу качества необходимо определить как комплексную. Качество услуг КБ как динамическая экономическая категория в своем развитии формировалась вокруг следующих парадигм: философской (I цикл), механистической (II цикл), кибернетической (III цикл), системной (IV цикл) и информационной (V цикл).

Будучи сложной категорией, качество отражает многоаспектность производства и жизнеобеспечения человека. Становление новой информационной экономики и глобализация экономических связей значительно повысили требования, предъявляемые к качеству благ и услуг. Более того, качество становится главной составляющей конкурентоспособности продукта. Чем качественнее товар, тем быстрее он будет реализован. В настоящее время качество обеспечивает авторитет производственно-социальных структур и престиж национальной экономики. Спектр модификаций понятий качества формировался в процессе общественно-трудовой деятельности человека, впитав в себя элементы, отражающие уровень технической оснащенности производства, трудолюбие человека, его интеллектуальные и нравственные качества, эстетические представления. Системная многомерность качества и многоаспектность отражает прикладной (конкретный) уровень качества и служит практической платформой для формирования единой синтетической концепции качества БУ.

Качество БУ, в соответствии с требованиями концепции TQM и международных стандартов качества ИСО 9000 : 2000 и ИСО 14000, – степень, с которой совокупность собственных характеристик банковских услуг выполняет требования. В этой связи качество банковских услуг может быть плохое, хорошее или отличное. Характеристика банковской услуги может быть собственной или присвоенной, качественной или количественной. Главным отличительным признаком банковской услуги, по мнению П. Роуза, является сетевое перемещение финансовой информации, формирующей поле качества услуги.

1.1 Динамика понятийного аппарата «услуга»

| Семантическое определение | Источник |
|---------------------------------------|--|
| 1 Помощь, пособие или угождение | Даль В. Толковый словарь живого великорусского языка. М.: Русский язык, 1991. С. 512 |
| 2 Действие, приносящее пользу другому | Ожегов С.И. Словарь русского языка. М.: СЭ, 1980. С. 826 |
| 3 Все виды труда, непосредственно | Финансово- |

| | |
|--|--|
| <p>не занятые изменением и приобретением форм материи и сил природы. Это виды труда, которые посредством обслуживания самого потребления вещей, направлены на удовлетворение разнообразных индивидуальных запросов населения</p> | <p>кредитный словарь. М.: Финансы и статистика, 1994. С. 256</p> |
| <p>4 Виды деятельности, работ, в процессе выполнения которых не создается новый, ранее не существовавший продукт, но изменяется качество уже имеющегося, созданного продукта. Это блага, предоставляемые не в виде вещей, а в виде деятельности</p> | <p>Современный экономический словарь. М.: ИНФРА-М, 1997. С. 352</p> |
| <p>5 Результат взаимодействия исполнителя и потребителя и собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребностей потребителя. По функциональному назначению услуги, оказываемые населению, подразделяются на две группы: 1) материальные, обеспечивающие восстановление (изменение, сохранение) потребительских свойств изделий или изготовление новых изделий по заказам граждан, а также перевозку грузов и людей, торговые, банковские услуги и т.п.; 2) нематериальные (социально-культурные), обеспечивающие поддержание и восстановление здоровья, духовное и физическое развитие личности, повышение профессионального мастерства и т.п.</p> | <p>Мишин В.М. Управление качеством. М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2000. С. 298</p> |

Классификация БУ основана на ряде критериев, характеризующих особенности их предоставления клиентам. В их числе:

- а) направленность на удовлетворение потребностей клиента:
 - прямые услуги (direct services), удовлетворяющие непосредственные пожелания клиента (платежные, коммерческие, инвестиционные услуги);
 - косвенные или сопутствующие услуги (related service), облегчающие или делающие более удобным предоставление прямых услуг без получения клиентом дополнительной прибыли (клиринговые услуги, телефонное управление счетом (домашний банк), консультационные услуги, выдача пластиковой карточки на базе депозитного счета);
 - услуги, приносящие дополнительный доход или снижение издержек (added-value services) при использовании прямых услуг (инвестирование текущих остатков по счетам в однодневные депозиты – овернайт, услуги банка при организации сделки под гарантию Агентства экспортного кредитования);
- б) сегментация по группам клиентов. Исходя из степени сложности существует следующая градация сложности банковских продуктов:
 - 1-й уровень – продукты и услуги, которые могут быть востребованы большим количеством потребителей (открытие счетов, управление денежной наличностью, клиринговые услуги);
 - 2-й уровень – услуги, требующие специального уровня подготовки банковских кадров (управление активами, инвестиционные услуги);
 - 3-й уровень – услуги, требующие профессиональных знаний в области использования услуг (услуги в области корпоративных финансов, управление смешанными активами);

4-й уровень – услуги, требующие специальных знаний в сфере финансового планирования, финансового инжиниринга).

К особенностям качества банковских услуг необходимо отнести:

- качество услуг трудно оценить численно;
- потребитель услуг (клиент) сам является участником технологии ее выполнения;
- мала достоверность предварительной аттестации качества услуги;
- услуги не складываются, оперативно реализуются, сразу получаются клиентом;
- услуги не могут иметь чисто материальный вид;
- применительно к конкретному клиенту нельзя сначала попробовать качество услуги (испытать), а потом вновь ее правильное оказать;

- качество услуги, как правило, комплексно, т.е. важно качество каждой подуслуги.

В связи с этим для услуг существует специфический набор показателей качества банковских услуг:

- 1) качество материальных элементов, используемых при оказании услуги;
- 2) надежность оказываемой услуги (например, при оказании банковской услуги – гарантированность получения вклада клиентом);
- 3) своевременность – обеспечение предоставления услуги строго в нужное клиенту время;
- 4) полнота – предоставление клиенту услуги в полном объеме;
- 5) социально-психологический показатель, определяющий вежливость по отношению к клиенту, его комфортность, т.е. гибкость и предусмотрительность сотрудников, степень гармоничной увязки с оперативными запросами и положениями клиентов;
- 6) доступность – возможность клиентов без дополнительных проблем воспользоваться предлагаемой ему фирмой услугой;
- 7) коммуникабельность – обеспечиваемая фирмой, предоставляющей услугу, возможность простых и оперативных, информационных и материальных обменов;
- 8) безопасность, т.е. гарантирование того, что предлагаемая услуга не причинит вреда жизни и здоровью клиента, будет безвредна для окружающей среды.

Особенности показателей качества услуги связаны со специфичностью оценки ее качества клиентом в процессе оказания услуги. На рис. 1.3 приведен процесс оценки качества услуги.

Как видно из рис. 1.1, клиент, оценивая предоставляемую услугу, сравнивает ее фактическое качество с тем, которое им ожидалось. Как правило, потенциальный потребитель услуги осознанно обращается

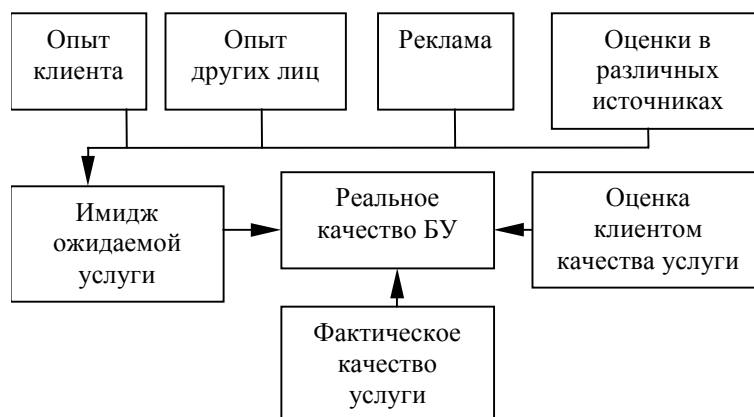


Рис. 1.1 Реальный процесс оценки качества банковской услуги

именно к данному производителю услуг. В его сознании под действием собственного опыта или опыта других лиц, рекламы и оценок в различных источниках информации создается определенный имидж ожидаемой банковской услуги. Именно от того, в какой степени фактическое качество услуги будет соответствовать данному имиджу, и будет зависеть, как «оценит ее качество клиент», останется он постоянным клиентом данного банка или в дальнейшем обратится к его конкурентам. Все это необходимо учитывать, оценивая качество услуги при ее разработке и совершенствовании.

На рис. 1.2 представлены основные проблемы, связанные с качеством банковских услуг, возникающие в условиях рынка потребителя. Следует указать, что многие из них существуют и в условиях экономики с централизованным планированием. Однако в условиях жесткой конкуренции приведенные проблемы особенно обостряются, определяя будущее банков, выходящих на рынки сбыта со своими ус-

лугами. Сертификация явилась средством, помогающим решать проблемы гарантирования качества банковских услуг.

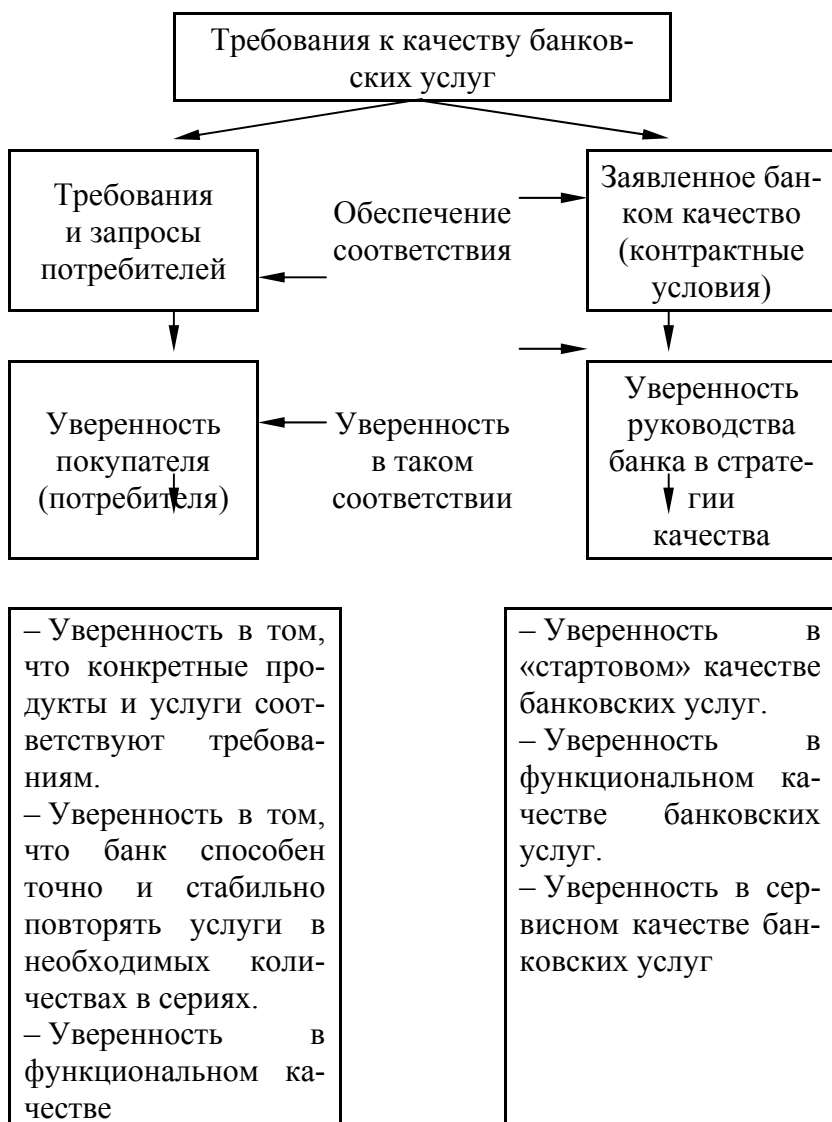


Рис. 1.2 Проблемы гарантирования качества банковских услуг в условиях рынка потребителя

На рис. 1.3 показаны процессы управления, улучшения и гарантирования качества банковских услуг, из которых следует, что с помощью непрерывных процессов управления качеством – цикла PDCA, состоящего из последовательных фаз: P (Plan) – планирования (определение целей и задач, определение способов достижения целей), D (Do) – выполнения (обучение и подготовка кадров, проведение работ), проверки C (Check) – определение и оценка результатов выполненных работ и A (Activity) – действия (разработка и реализация управляющих воздействий) – банки добиваются непрерывного улучшения качества услуг. Однако достигнутый банком уровень качества услуг необходимо закрепить с помощью институциональных процедур стандартизации и сертификации, (цикл SDCA: S (standard) – стандартизация, D (Do) – выполнение, C (Check) – проверка, A (Activity) – действия).

Услуги КБ представляют собой виды деятельности, работ КБ, в процессе выполнения которых не создается новый, ранее не существовавший продукт, но изменяется качество уже имеющегося, созданного продукта.

Потребность в услугах КБ возрастает под воздействием интенсивности труда, необходимостью повышения качества человеческого капитала, закона возрастания потребностей.

Процесс производства и потребления большинства услуг КБ совпадает в пространственно-временных координатах. На рынке услуг КБ равенство спроса и предложения по объему и структуре оказываемых услуг должно соблюдаться постоянно. При этом производстве услуг КБ должен предшествовать социальный заказ в индивидуальной, коллективной или общественной формах, выступающий актом их общественного признания и гарантом обмена труда.

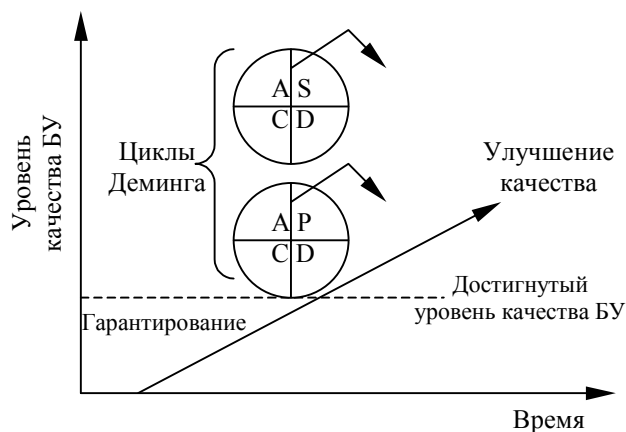


Рис. 1.3 Процессы управления, улучшения и гарантирования качества БУ

1.2 Коммерческий банк как предприятие особого рода, производящее услуги

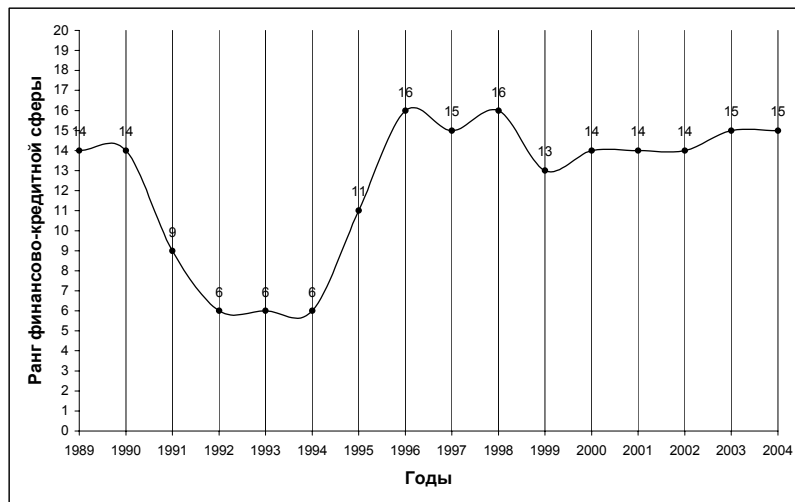
Эволюционная теория развития экономических процессов и явлений обосновывает представление КБ как предприятия особого рода, производящего услуги. Структурно-институциональные сдвиги финансово-кредитной сферы (ФКС) экономики России как института качества услуг формируют стартовое качество БУ рис. 1.4.* Ранг данной отрасли соответствует определенному уровню качества услуг, который отображается через «мультипликатор» (мультипликатор накапливает и формирует уровни качества БУ на основных этапах качественных изменений ФКС России информационной парадигмы качества КБ: дифференциация и целевые потребности повышения качества услуг, «прозрачность», рыночная ценность и институциональные регуляторы качества услуг, миссия, видение и кредо банковской сферы) как качество переходной функции непрерывного улучшения качества услуг в соответствии с установленными и предполагаемыми требованиями потребителей.

Главным отличительным признаком БУ, по мнению П. Роуза, является сетевое перемещение банковской информации, формирующей поле качества услуги. Реализация требований развития информационной парадигмы качества услуг предполагает рассматривать качество БУ как динамическую экономическую категорию посредством информационного отображения совокупности собственных характеристик качества КБ, выполняющих требования рыночной конъюнктуры. Данные характеристики направлены на удовлетворение всех категорий потребителей и влияние КБ на общество достигается через лидерство в политике и стратегии (миссия, видение, кредо), управлении персоналом, ресурсами и процессами. Поле качества БУ формируется за счет пересечения поля качества КБ и поля ожиданий потребителей, ориентированного на стратегию непрерывного улучшения качества услуг.

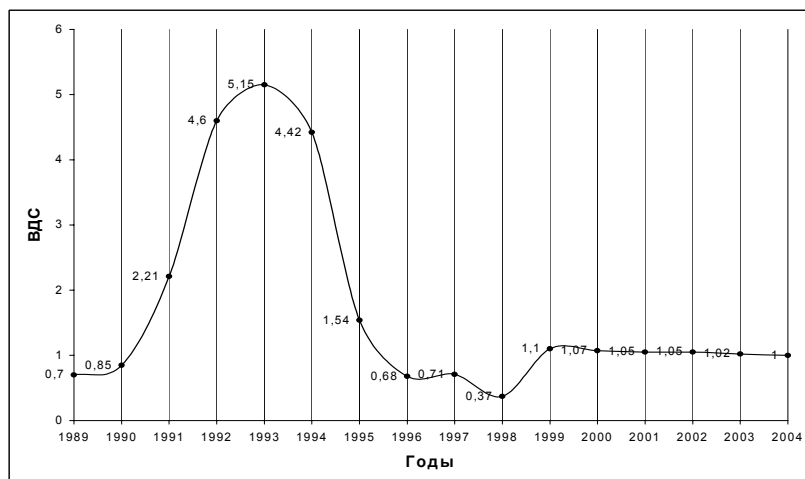
Рассмотрение КБ как предприятия особого рода, производящего финансовые продукты и услуги (подобный подход, предложен Д. Вудом в 1975 г.), отображает стратегическую концепцию банка как института качества услуг, нацеленного на эволюционное развитие (табл. 1.2).

КБ изучается как динамическая экономическая система. Под динамикой КБ будем понимать изменение качественных свойств системы, общие закономерности ее поведения для реализации стратегии TQM и международных стандартов качества ИСО 9000 и ИСО 14000.

*Данные получены из изданий органов статистики РФ и результатов исследований А.В. Потаповой.



а)



б)

Рис. 1.4 Структурно-институциональная динамика качества финансово-кредитной сферы России:
a – ранг отрасли (уровень качества); *б* – качество отраслевой структуры производства валовой добавленной стоимости (ВДС), %

При исследовании динамики КБ нами культивируется поведенческий подход к анализу качественно-функциональных свойств КБ как динамической экономической системы. КБ выступает в форме самостоятельного экономического института качества услуг, причем любое применение позиции отрасли должно восприниматься как изменение миссии (видения и кредо) и уровня качества института, тем самым,

характеризуя трансформацию всей институциональной структуры общества.

В динамике выявлены следующие институционально-структурные сдвиги в банковской сфере на экономическом фоне других отраслей народного хозяйства:

- возникновение целого каскада переходных процессов в рамках изучаемой предметной области;
- наличие сильных экономических флуктуаций;
- эффект начальных условий (эффект от инерционности наследования).

Ранг отрасли КБ соответствует определенному уровню качества услуг, который отображается через «мультипликатор» как «стартовое» качество переходной функции непрерывного улучшения качества БУ в соответствии с установленными и предполагаемыми требованиями потребителей.

Динамика производства валовой добавленной стоимости и рентабельности КБ (см. рис. 1.4) представляют собой переходные процессы «мультипликатора» как экономического регулятора развития КБ, оптимальные настройки которого обеспечивают заданную степень колебательности конъюнктуры рынка услуг КБ при минимуме интегрального квадратного критерия качества, формализованного показателя качества институциональных процессов преобразования и развития КБ. При этом институциональные резервы повышения качества услуг КБ позволяют реализовать на практике принцип инвариантности КБ как института качества услуг, поскольку отклонение качества услуг от заданного значения потребителем должно быть тождественно нулю при любых колебаниях конъюнктуры рынка услуг КБ.

Динамика институциональной структуры КБ отвечает закономерностям и тенденциям, выявленным теорией экономических институтов:

- повышение качества активов, правил и норм взаимодействия хозяйственных единиц КБ и их организационных структур;
- минимизация общих издержек КБ, определяемых как сумма собственно производственных и транзакционных издержек, связанных с обеспечением качества состояния функционирования системы КБ;
- соответствие относительных цен БУ структуре спроса (предпочтения потребителей).

Согласно институциональной теории качество активов в полной мере определяется защищенностью прав собственности и качеством конкурентной сферы. Для эффективности состояния функционирования КБ государство должно создать институты:

- а) фондовый рынок;
- б) рейтинговые и оценочные агентства, использующие международные стандарты качества ИСО серии 9000, 14000 и отчетности;
- в) суды, нотариат – для свободной купли-продажи прав собственности в КБ.

Новый институциональный регулирующий механизм в КБ предполагает:

- 1) формирование качества открытой конкурентной среды сферы услуг;
- 2) повышение степени «прозрачности» всех операций в КБ при выявлении «стартового» качества услуг КБ;
- 3) формирование контрактных отношений на базе стратегии TQM и стандартов ИСО по линии производитель услуг КБ – потребитель.

В условиях формирования и наполнения информационной парадигмы качества услуг КБ равенство спроса и предложения по объему и структуре оказываемых услуг нарушается из-за снижения качества БУ, отсутствия конкурентного рынка услуг КБ, общего роста цен снижения спроса на услуги КБ и од-

новременного сокращения предложений со стороны банковской сферы. При этом точка равновесия кривых спроса и предложений услуг КБ отсутствует: реализация услуг не состоялась, платежи прекратились, о чем свидетельствуют миллионные задолженности по коммунальным платежам населения, предприятий и учреждений России. Либерализация цен на услуги КБ в этих условиях ведет к их неизбежному росту и сокращению предложения.

Выход ФКС России из затяжного кризиса возможен при выполнении множества условий. Одним из них является повышение качества услуг КБ. Постановлением Правительства Российской Федерации № 100 от 12.02.1994 определены задачи гармонизации и интеграции качества услуг КБ в систему международных стандартов качества серии ИСО 9000, реализующих концепцию TQM. Согласно этой концепции, в основу качества функционирования КБ должна составлять система контрактов на всех этапах воспроизводственного цикла между производителями и потребителями услуг КБ для снижения негативного влияния асимметрии информации о качестве услуг КБ на эффективность функционирования рыночного механизма.

1.3 Резервы повышения менеджмента качества коммерческого банка

Устойчивость функционирования КБ в значительной степени зависит от его финансовой устойчивости как критерия синтетического менеджмента качества КБ и БУ.

Феноменология качества при этом проявляется через комплекс резервов повышения финансовой устойчивости и соответствующих организационно-экономических механизмов реализации резервов. Выявленные институциональные, бенчмаркингвые, кайзен и информационные резервы повышения менеджмента качества КБ способствуют формированию эволюционной стратегии развития КБ.

Качество продукции и услуг КБ формируется за счет пересечения поля ее соответствия микро- и макроэкономическим институциональным требованиям функционирования КБ (миссия, видение, кредо, стандарты, общественные требования, затраты на качество, влияние окружающей среды и др.) и поля ожиданий потребителей, ориентированного на непрерывное улучшение качества продукции и услуг. Данное адаптивное управление осуществляется системой управления качеством, обеспечивающей устойчивые конкурентные преимущества продукции и услуг КБ на национальном и мировом рынках. Наполнение TQM стратегии развития КБ осуществляется за счет набора резервов повышения качества. Концептуально семейство резервов можно представить с помощью сценарного моделирования (рис. 1.5).

Ядро Я (рис. 1.5) отображает феноменологию качества, а оболочка О формируется концепцией TQM и институциональными предпосылками ее реализации. Феноменология качества в своем развитии прошла три этапа (табл. 1.3).

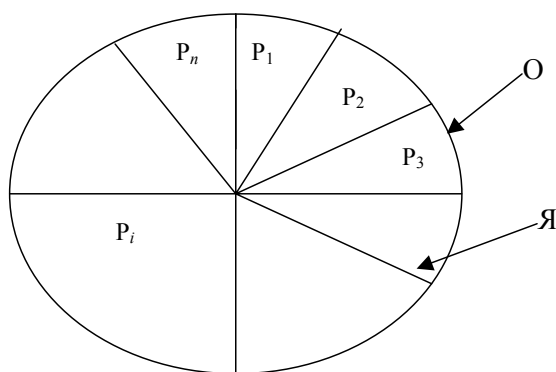


РИС. 1.5 СХЕМА СЦЕНАРНОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ РЕЗЕРВОВ КАЧЕСТВА:

Я – ядро; О – оболочка, P_i – i -й резерв повышения качества;
 $i = \overline{1, n}$; n – количество резервов

1.3 Развитие феноменологии качества

| Этапы феноменологии качества | Основное содержание феноменологии качества |
|------------------------------|--|
|------------------------------|--|

| | |
|-------------------|---|
| 1 XVIII – XIX вв. | Философское учение о качестве |
| 2 XX в. | Философское направление качества |
| 3 XXI в. | Учение о сущности и закономерностях развития качества |

Закономерности развития качества отображаются динамической кривой непрерывного улучшения качества продукции или услуги в виде S-образной кривой (рис. 1.6), как интегральный эффект от воздействия резервов P_i на качество функционирования КБ и качество БУ, поскольку последнее является составляющей и следствием качества работы всего КБ.

Любой резерв P_i действует на качество в виде единичного возмущения вида рис. 1.7, с реакцией КБ в виде динамической кривой качества рис. 1.6. В целом при воздействии n резервов повышения качества БУ на входе КБ как квазилинейной динамической стационарной экономической системы с сосредоточенными параметрами, качество во времени подчиняется закону припасовывания (учета предшествующего уровня качества) и отображается в виде ступенчатой динамической функции (рис. 1.8), огибающая которой соответствует S-образной кривой развития КБ.

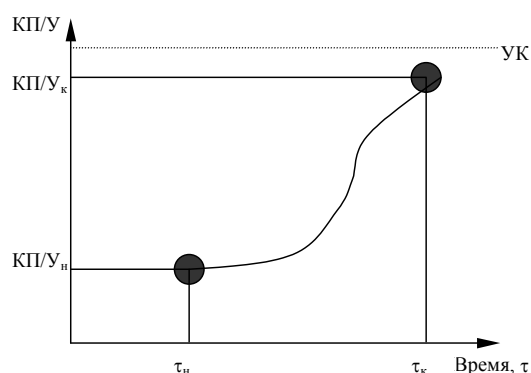


Рис. 1.6 Динамическая кривая качества продукции/услуги (КП/У) КБ:
 УК – уровень качества; КП/У_н; КП/У_к – качество в начальной (τ_n) и конечный (τ_k) моменты времени

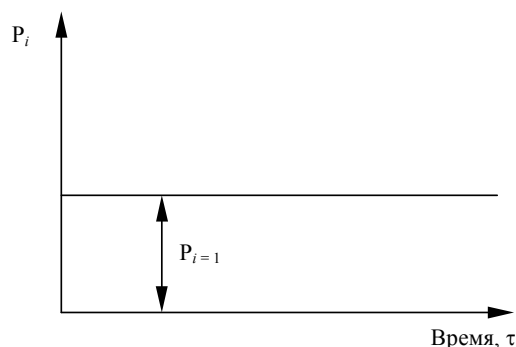


Рис. 1.7 Резерв как единичное возмущение

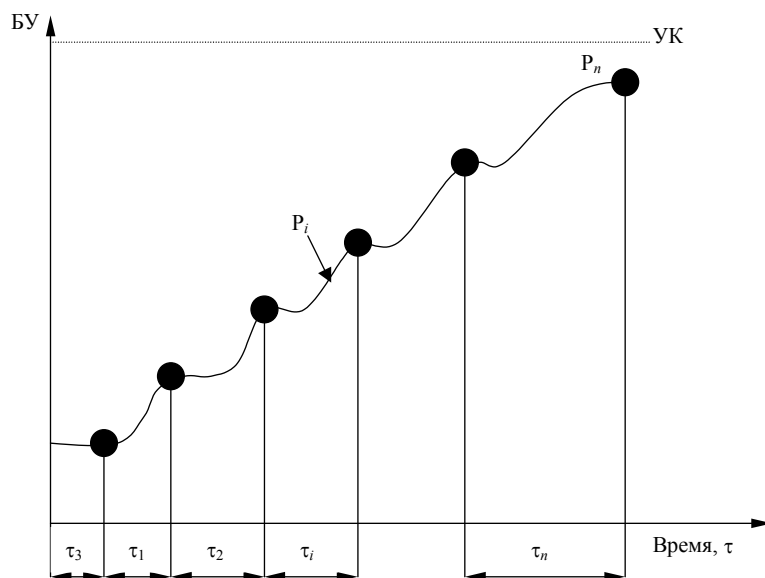


Рис. 1.8 Кривая качества услуг КБ при воздействии n резервов: i -я реакция, $i = \overline{1, n}$; τ_3 – время запаздывания; τ_i – i -е время реализации воздействия резерва P_i на качество функционирования КБ

Уровень качества услуг КБ различен на рынке услуг, но потребителю (покупателю) за неимением времени и опыта крайне можно определить этот уровень в момент покупки. Кроме того, он не знает предыстории предлагаемой ему услуги КБ и обладает меньшей, чем продавец, информацией о качестве услуг.

При симметричности информации, когда покупатель имеет адекватную информацию о качестве услуг КБ, на рынке устанавливается эффективное равновесие. Цена, которую готов заплатить покупатель за конкретную услугу, определялась бы ее качеством. В условиях асимметрии информации, напротив, покупателю неизвестно качество конкретной услуги КБ. Поэтому, предлагаемая им цена определяется на основе среднего качества услуг, которое определяется на основе известного покупателю закона распределения качества Акерлофа*. В модели Акерлофа качество предоставленной на рынке услуги КБ предполагается распределенным равномерно. Функция распределения известна как продавцам, так и покупателям. В этой ситуации продавец услуги выставляет на рынке только те из них, качество которых лежит в нижней части распределения, так как продажа наиболее качественной услуги становится для него невыгодной. В результате, среднее качество представляемых на рынок услуг падает, а вслед за этим снижается и цена, которую покупатель готов заплатить за услугу. Соответственно, окончательная цена, устраивающая покупателя, в какой-то момент оказывается равной нулю, и рынок перестает существовать. Явление неблагоприятного отбора (вид предконтрактного оппортунизма), которое возникает на данном рынке из-за несовершенства информации, приводит к неэффективному функционированию рыночного механизма спроса и предложения и, в конечном итоге, к исчезновению рынка услуг КБ.

КБ рассматривается как синергетическая система с неравновесной открытой матричной структурой функционирования. Синергетический эффект на начальной стадии развития КБ проявляется в форме экономии финансового потенциала КБ, формирования необходимых и достаточных условий организации инновационного бизнеса, а также в форме экономии времени воспроизводственного цикла за счет повышения конкурентоспособности как самого КБ, так и выпускаемых им услуг.

Неравновесная структура КБ в отличие от равновесной позволяет повысить эффективность развития КБ за счет системного взаимодействия ее внутренней и внешней среды, функционирования КБ в условиях неопределенности рыночных отношений, качества КБ и БУ, наличия бифуркации – переломной точки в эффективности развития КБ, реализации стратегии и тактики формирования вектора качества КБ.

Эффективность развития КБ увеличивается при ее анализе на базе общих и частных экономических законов функционирования КБ. Категорию непрерывного улучшения качества услуг КБ целесообразно рассматривать как экономическую закономерность рыночной экономики, которая функционально зависит от проявляемых на практике законов стоимости, конкуренции, качества, закона спроса и предложения, а также законов массового производства; самофинансирования; соответствия отношений постоян-

* Акерлоф Дж. «Рынок «лимонов»: неопределенность качества и рыночный механизм // THESIS. 1994. № 5. С. 91 – 104.

ных затрат к переменным и относительной цены; снижение себестоимости услуг с увеличением объема выпуска; соответствия номенклатуры, качества и объема услуг; потребности и условия спроса; возмещение затрат на производство и сбыт услуг.

В целом закон стоимости проявляется через отклонение цены, нижний порог которой ограничен издержками КБ, а верхний – субъективной оценкой полезности услуги. Конкуренция и качество вынуждают КБ адаптироваться к изменениям вкусов и предпочтений потребителей, доходы которых ограничены. В результате действия закона стоимости внутриотраслевая конкуренция инициирует технический прогресс, способствующий снижению издержек КБ, улучшению качества услуг, а межотраслевая конкуренция способствует распределению ограниченных ресурсов между отраслями в зависимости от их общественной значимости и обеспечивает тем самым структурную перестройку КБ.

Ограниченность ресурсов КБ порождает проблему ограниченности производственных возможностей, которая стремится к разрешению противоречий, благодаря действию конкуренции и качества при тесном взаимодействии с законами рыночной экономики: спроса и предложения.

Взаимосвязь категории качества услуг КБ с законом увеличения потребностей отражает стремление к качественному возрастанию потребления с учетом экологического фактора. В результате конкуренции и качества КБ расширяют ассортимент услуг, повышают ее качество и экологическую чистоту.

Менеджмент качества КБ как экономическая категория становится языком международного общения, а его концептуальные основы на базе открытых стандартов качества серии ИСО 9000 и концепции TQM позволяют легче войти в мировое экономическое пространство. Устойчивость этого процесса возрастает при переходе к системному анализу качества услуг КБ как динамической экономической категории. Данный анализ целесообразно проводить на базе переходной характеристики качества, отображающей ее зависимость от временного лага производственного цикла услуг (рис. 1.9, а). В начальной стадии цикла τ_n «стартовое» качество формируется «мультипликатором» качества услуг КБ.

Переходная характеристика качества услуг КБ имеет точку перелома ТП (точку бифуркации), положение которой, в значительной степени, определяются институциональным и инновационным потенциалами КБ. От их качества и количества точка перелома смещается в поле качества услуг КБ (рис. 1.9, б).

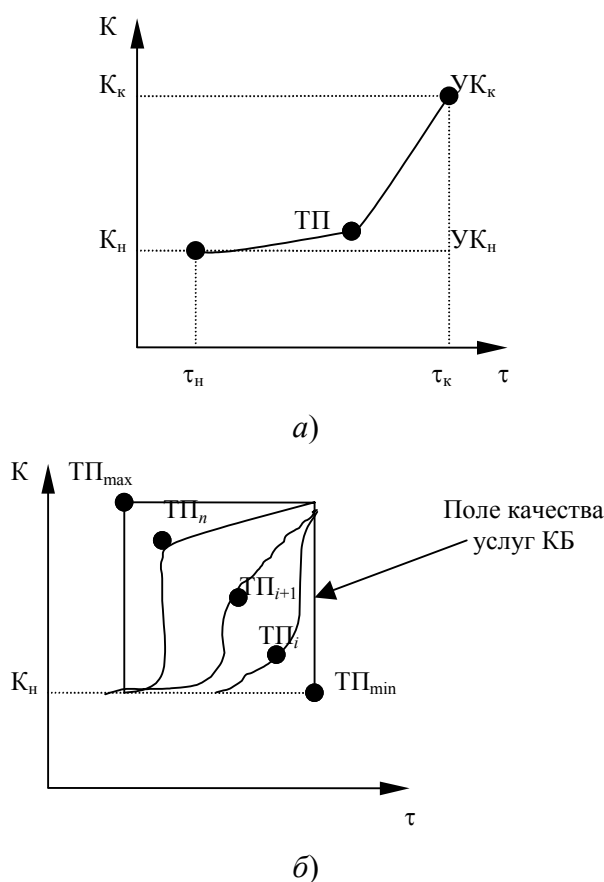


Рис. 1.9 Переходная характеристика качества услуг КБ:

а – переходная характеристика качества услуг КБ; б – поле качества услуг КБ; K_n , K_k – качество в моменты времени τ_n и τ_k ;

$УК_n$ – начальный уровень конкурентоспособности КБ и услуги;

$ТП_{\min}$, $ТП_{\max}$ – минимальное и максимальное положение точки перелома переходной характеристики качества услуг КБ, соответственно;
 $ТП_i$ – i -е положение точки перелома, $i = 1; n$ – количество состояний функционирования переходной характеристики качества услуг КБ

Переходная характеристика качества услуг КБ соответствует природе простого и расширенного воспроизводства, поскольку потребительная стоимость исходного сырья КБ дифференцируется на временном лаге Δt в потребительные стоимости промежуточных услуг, которые в свою очередь интегрируются в потребительную стоимость готовой услуги.

Качество услуги как динамическая экономическая категория в условиях производственного цикла (производство – распределение-обмен – потребление услуги) проявляется через основные управленческие функции: информационные, устойчивости, наблюдаемости, управляемости, адаптации, стимулирующие и мотивационные, saniрующие, затратные, ценообразования.

Изменение спроса на услуги КБ и условий предложения факторов «финансового» производства в условиях неопределенности сопряжены с не равновесием состоянием его функционирования. Формирование миссии, видения и кредо КБ как стартовых компонентов практической реализации стратегии TQM возможно при анализе синергетической кредитной экономической системы с неравновесной открытой матричной структурой функционирования.

Резервы повышения менеджмента качества и качества услуг КБ формируются на принципах этапности и отображаются схемой сценарного моделирования (рис. 1.10) в следующей классификации:

1) институциональные резервы – нормы, правила, стандарты, законы;

2) бенчмаркинг-резервы – сравнение и ориентир своей деятельности на те организации, которые достигли наилучших результатов в работе по качеству;

3) кайзен-резервы – вовлечение каждого работника в работу по повышению качества продукции и услуг, что предусматривает немного инвестиций и большое число мелких шагов по улучшению качества;

4) информационные резервы включают в себя возможность получать и пользоваться точной, объективной, достоверной, надежной, доступной, защищенной, релевантной, своевременной, полной, интерпретируемой информацией.

5) интеграционные резервы – взаимное дополнение и объединение инструментария первых четырех резервов;

6) синергетические резервы формируются на пересечении полей вышеперечисленных резервов (синергетический эффект).

Классификация резервов (рис. 1.10) формирует единую синтетическую концепцию повышения менеджмента качества и финансовой устойчивости КБ и ее соответствие принципу плюрализма, дающей адекватную практике интерпретацию резервов качества с применением их выше рассмотренной классификации, «работающих» каждый в своей экономической нише, на своем уровне качества (пространственная координата) и на своем временном лаге (временная координата).

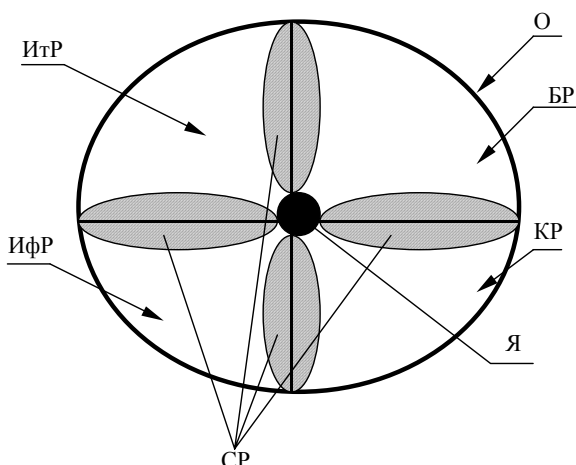


Рис. 1.10 Схема сценарного моделирования резервов качества:

О – институциональная оболочка; Я – ядро феноменологий капитализма и информации (см. п. 1.4) на базе премии качества;
БР, КР, ИфР, ИтР, СР – бенчмаркинг, кайзен, информационные, интеграционные и синергетические резервы повышения менеджмента качества КБ, соответственно

1.4 МЕХАНИЗМЫ УЛУЧШЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

КБ рассматривается как синергетическая система с неравновесной открытой матричной структурой функционирования. Синергетический эффект на начальной стадии развития КБ проявляется в форме экономии финансового потенциала КБ, формирования необходимых и достаточных условий организации инновационного бизнеса, а также в форме экономии времени воспроизводственного цикла за счет повышения конкурентоспособности как самого КБ, так и выпускаемых им БУ.

Эффективность развития КБ увеличивается при его анализе на базе общих и частных экономических законов функционирования предприятий. Категорию непрерывного улучшения качества услуг КБ целесообразно рассматривать как экономическую закономерность рыночной экономики, которая функционально зависит от проявляемых на практике законов стоимости, конкуренции, качества, закона спроса и предложения, а также законов массового производства; самофинансирования; соответствия отношений постоянных затрат к переменным и относительной ценам; снижение себестоимости услуг с увеличением объема выпуска; соответствия номенклатуры, качества и объема услуг; потребности и условия спроса; возмещение затрат на производство и сбыт услуг.

Ограниченность ресурсов КБ порождает проблему ограниченности производственных возможностей, которая стремится к разрешению противоречий, благодаря действию конкуренции и качества при тесном взаимодействии с законами рыночной экономики: спроса и предложения.

Миссия, видение и кредо КБ формируют «ядро» бенчмаркинг-резервов повышения качества продукции. Бенчмаркинг (benchmarking) необходимо концептуально характеризовать как процедуру установления собственных институциональных требований (законов, стандартов) работы КБ в соответствии с концепцией TQM, основанной на знании состояния дел в лучших КБ отрасли, к которым принадлежит КБ, а также в передовых КБ в смежных отраслях во всемирном масштабе, мастерства непосредственных конкурентов и/или предыдущих действий самого КБ.

Качество метрического (табличного), диагностического и операционного бенчмаркинга соответствует миссии, видению и кредо КБ, а количественная оценка отображается через самооценку менеджмента качества КБ с выявлением сценарных деревьев целей реализации резервов в рамках соответствующей программы.

На рис. 1.11 приведена схема организационно-экономического механизма реализации бенчмаркинг-резервов улучшения менеджмента качества КБ.

Миссия финансово-кредитного предприятия М формируется за счет системного объединения видения (В) и кредо (К): $M = V \cup K$, причем видение отражает сущность целей КБ (рациональная сторона бенчмаркинга), а кредо – сущность корпоративной культуры КБ (интуитивная сторона бенчмаркинга). В рамках реализации бенчмаркинг-стратегии повышения качества функционирования КБ миссия дает субъектам внешней среды представление о направлении деятельности КБ, его философии и парадигме качества, институциональных нормах и социальных целях, что способствует созданию определенного имиджа КБ. Кроме того, миссия способна стать внутренней, движущей силой КБ, консолидировать персонал вокруг корпоративного качества и своего рода «предназначения».

Теория кайзен формировалась на базе десяти ключевых принципов (ориентируйтесь на клиентов, вносите постоянные усовершенствования, открыто признавайте проблемы, содействуйте открытости, сформируйте рабочие группы, управляйте проектами на межфункциональной основе, стимулируйте процессы взаимной поддержки, развивайте самодисциплину, информируйте каждого работника, создавайте условия каждому работнику) и методов планирования улучшений по качеству на базе теории силовых полей К. Левина, формирующие

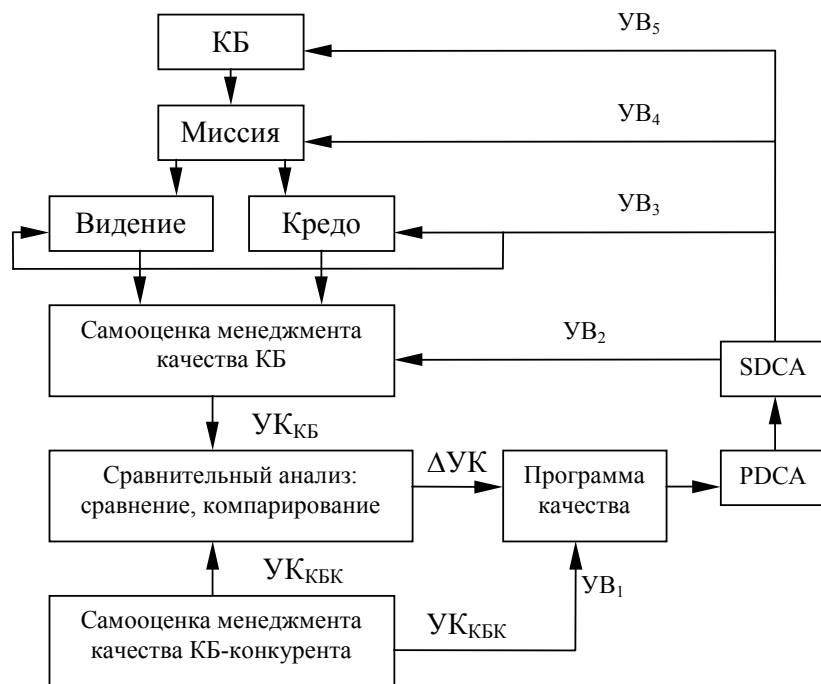


Рис. 1.11 Схема механизма реализации бенчмаркинг-резервов повышения качества КБ:

УК_{КБ}, УК_{КБК} – уровень качества КБ, нацеленного на развития и КБ-конкурента, соответственно; ΔУК – изменение уровня качества; УВ₁, УВ₂, УВ₃, УВ₄, УВ₅ – управляющие воздействия

механистическую модель движения экономической системы к точке равновесия^{*}. Эволюционная теория развития банковской сферы предполагает рассмотрение КБ как неравновесной синергетической экономической динамической системы. Концептуально резервы повышения качества функционирования таких систем формируются методами сценарного моделирования, причем ядро сценария отображает феноменологию качества (качество БУ), а оболочка формируется концепцией TQM и институциональными предпосылками ее реализации (законодательное регулирование конкуренции на рынке банковских услуг).

Для обеспечения соответствия БУ спецификации, ее надежности, производительности, адаптируемости и ценности для потребителей КБ рекомендуется рассматривать подобную «лестницу качества» как процесс развития, предполагающий динамичную программу изменений, состоящую из нескольких кайзен-резервов. Возможности, которые предоставляет КБ, являются важным средством, ориентирующим персонал на конечные изменения и их стратегическую важность. Работа на каждом шаге позволяет КБ соответствующим образом мобилизовать и направить кайзен-ресурсы на решение данной задачи. В терминах кайзен создаются стандарты, а процесс SDCA обеспечивает внедрение стандарта в операции в качестве наилучшего текущего способа выполнения работ. Без такой консолидации общее улучшение качества в КБ принимает не S-образный, а «пилообразный» характер, приводящий систему КБ к устойчивому равновесию, нацеленному только на выживание, а не на развитие КО. На рис. 1.12 приведена схема организационно-экономического механизма реализации кайзен-резервов улучшения менеджмента качества КБ.

^{*} Wellington P. Kaizen strategies for customers care. Pitman, 1995.

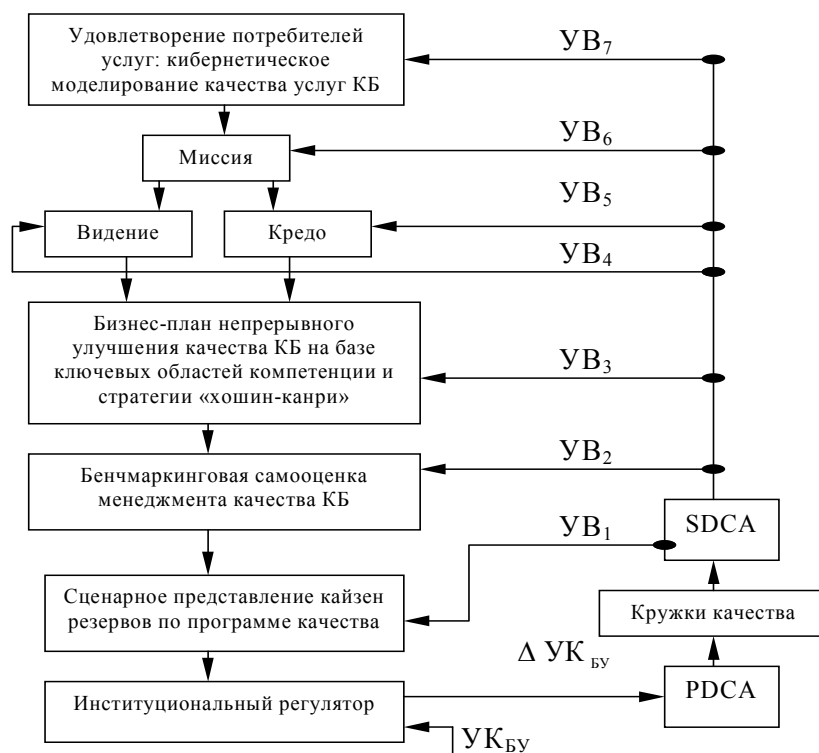


Рис. 1.12 Схема кайзен механизма повышения качества БУ:

$УК_{БУ}$ – уровень качества БУ; $\Delta УК_{БУ}$ – изменение уровня качества БУ;
 $УВ_1 - УВ_7$ – управляющие воздействия

Качество кайзен-резервов соответствует миссии, видению и кредо КБ, а количественная оценка отображается через бенчмаркинг-самооценку менеджмента качества КБ с выявлением сценарных деревьев целей реализации резервов в рамках соответствующей парадигмы качества. Выполнение сценариев реализуется посредством операционных подразделений в виде кружков качества с гемба лидерами, причем динамика формирования команд с целью быстрого обеспечения синергии становится способом ускорения внедрения культуры кайзен.

Синергетический эффект КБ обусловлен вектором качества шести основных причинных факторов производства – шесть «М»: люди-персонал (man) – M_1 , методы (methods) – M_2 , материалы (materials) – M_3 , машины (machins) – M_4 , измерения (measurements) – M_5 , окружающая среда (media) – M_6 (рис. 1.13), причем само качество кредитных услуг формируется на пересечении полей качества факторов $M_1 - M_6$

$$КУ_{КБ} = K_{M_1} \cup K_{M_2} \cup K_{M_3} \cup K_{M_4} \cup K_{M_5} \cup K_{M_6}, \quad (1.1)$$

где $КУ_{КБ}$, $K_{M_1} - K_{M_6}$ – качество услуг КБ, персонала, методов, банковских «материалов» и «машин», измерений и окружающей среды, соответственно; \cup – знак объединения.

Резервы и механизмы повышения качества КБ и БУ формируются на принципах этапности, причем на первом этапе реализуется кибернетический способ предоставления КБ в виде модели «черного ящика» (рис. 1.14).

В квазистатическом состоянии функционирование КБ описывается моделью:

$$y = f(x(M_1), \bar{g}) + \bar{\xi}, \quad (1.2)$$

где $\bar{g} = \{g_1(M_2), g_2(M_3), g_3(M_4), g_4(M_5)\}$ – вектор влияющих параметров; $x \in [X_{\min}, X_{\max}]$; $y \in [Y_{\min}, Y_{\max}]$; $M_1 \in [M_{1 \min}, M_{1 \max}]$; $M_2 \in [M_{2 \min}, M_{2 \max}]$, $M_3 \in [M_{3 \min}, M_{3 \max}]$, $M_4 \in [M_{4 \min}, M_{4 \max}]$; $M_5 \in [M_{5 \min}, M_{5 \max}]$; $M_6 \in [M_{6 \min}, M_{6 \max}]$; \min и \max – минимальные и максимальные значения параметров, соответственно; $\bar{\xi}$ – аддитивная модель помехи (погрешности) преобразования.

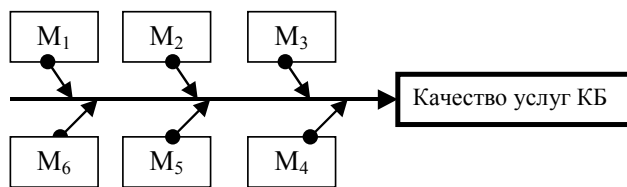


Рис. 1.13 Формирование качества услуг КБ: структурная схема

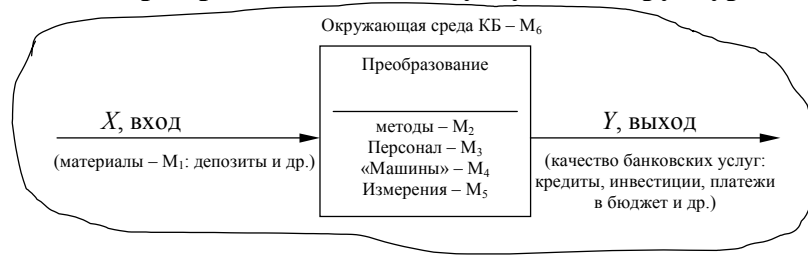


Рис. 1.14 Кибернетический способ представления КБ в виде модели «черного ящика»

В модели (1.2) помеха $\bar{\xi}$ оценивается в виде следующей модели:

$$\bar{\xi} = \sqrt{\left(\frac{\partial f}{\partial x} \Pi_x\right)^2 + \left(\sum_{i=1}^3 \frac{\partial f}{\partial g_i} \Pi_{g_i}\right)^2}, \quad (1.3)$$

где Π_x, Π_{g_i} – помехи x и g_i , соответственно.

Модели (1.2) и (1.3) характеризуют модель качества состояния функционирования (живучести) КБ, которые в дискретные моменты времени соответствуют модели сертификации КБ

$$N_{(ij)} = \Phi[N_{1j}(X_j), N_{2j}(g_i), N_{3j}(\bar{\xi})], \quad (1.4)$$

где $j = \overline{1, m}$ – количество дискрет, $i = \overline{1, 3}$; Φ – функционал.

В процессе оценки качества БУ меняются параметры $x, g_i, \bar{\xi}, i = \overline{1, 3}$ и, следовательно, меняются параметры сертификации. Для оценки сертификационных возможностей применяют методы информационного анализа КБ, которые подразделяют на аналоговые и дискретные (частотные). Первые обеспечивают неэквивалентное отображение кода сертификации вследствие существенных потерь информации в цепи преобразования. Дискретные методы обладают большей производительностью и преобразуют информацию с минимальными потерями и поэтому осуществляют эквивалентное отображение кода сертификации КБ. Это в конечном счете приводит к снижению затрат на маркировку и повышению конкурентоспособности БУ.

Разработку дискретных методов целесообразно осуществлять на основе принципов, сформулированных в виде требований.

Требование 1. Необходимым условием оценки качества услуг является наличие КБ и его схемы замещения.

Требование 2. Достаточным условием оценки качества услуг является адекватность схемы замещения КБ с заранее заданной степенью точности, оптимизирующей затраты на оценку.

Следствие 2.1. Схемы замещения КБ эквивалентны, если они выбраны с заданной степенью точности.

Следствие 2.2. Схема замещения может не отражать все услуги КБ и внешние возмущения, если обеспечивается оценка качества услуг банка с заданной степенью точности.

Следствие 2.3. Целесообразно использовать схему замещения, выраженную в явном виде.

Требование 3. Необходимым условием оценки качества БУ является сравнение информационного сигнала о качестве услуг и программно-управляемого кайзен-сигнала.

Требование 4. Достаточным условием является оценка информационного сигнала о качестве услуг программно-управляемому образцовому кайзен-сигналу со степенью точности, определяемой по оптимальной погрешности (помехе) оценки качества, соответствующей оптимальным затратам на оценку.

Следствие 4.1. Любой КБ обладает собственным резонансом – точкой бифуркации (точка бифуркации переходной характеристики качества КБ и БУ соответствует состоянию эволюционного развития КБ).

Следствие 4.2. При соответствии кайзен-сигнала точке бифуркации погрешность оценки качества услуг минимальна, что соответствует минимальным затратам.

Следствие 4.3. При оценке качества услуг с минимальной погрешностью сравнение кайзен и информационного сигналов качества услуг происходит в точке бифуркации.

Требование 5. Необходимым и достаточным условием оптимальной оценки качества услуг КБ является соответствие информационных параметров качества услуг кайзен-сигналам в заданном диапазоне; достаточным условием – оценка с заданной точностью, определяемой погрешностью кайзен приближения и оптимизирующей затраты на оценку.

Следствие 5.1. Увеличение числа этапов кайзен-технологии снижает погрешность оценки качества услуг КБ и затраты на информационный анализ.

Следствие 5.2. Чувствительность кайзен-технологии пропорциональна количеству этапов.

Следствие 5.3. Гибкость экономического регулятора оценки качества услуг определяется качеством алгоритмов институционального и инвестиционного управления.

Следствие 5.4. Кайзен-технология дифференцирует КБ до матричной структуры.

Результаты информационного анализа КБ используются на стадии разработки миссии, видения и кредо КБ, а также бизнес-плана динамического улучшения БУ (см. рис. 1.12).

КБ, использующие стратегии кайзен и хошин канри, выделяют свои кайзен, как сферы постоянных усовершенствований, и проводят различия между ними и хошин, т.е. областями, где они добиваются прорыва. Такая стратегия приносит ощутимую пользу, поскольку объединяет две разновидности изменений, с которыми имеет дело бизнес-подразделение: долговременные системные изменения, направленные на развитие процессов и крупные разовые инициативы. Оба типа изменений важны для стратегии КБ, учитывая, что речь идет о разных видах деятельности, которая вряд ли следует одна за другой, и поэтому служит полезным ориентиром для персонала.

Реализация ключевых областей компетенции КБ (внутренние способности кайзен) формы и природы КБ через стратегическую матричную архитектуру хошин канри осуществляется операционными подразделениями КБ, представленными бригадами (кружками) качества с выделением объединений гемба, обладающих наибольшим опытом и инновационными навыками. При этом кайзен рассматривает процесс как элемент качества БУ, а качество БУ – как элемент информационного процесса, реализующего идеи партисипативного управления (партисипативное управление качеством – управление качеством БУ с вовлечением бригад качества к обсуждению бизнес-плана повышения качества БУ и выработке оптимальных управленческих решений).

Эволюционные динамические изменения экономических процессов и явлений в XX в. выявили ряд феноменов, основополагающими из которых являются взаимосвязанные феномены капитализма, информации и качества. Феноменология капитализма определяется как диалектическое учение о капитализме, его сущности и закономерностях развития с фиксацией диалектических количественных и качественных моментов, что позволяет делать определенные выводы относительно его последующего развития, причем не только рассматриваемого феномена капитализма, но и других феноменов*. Различия определенности качества и количества феномена капитализма, а также его потребностей, формируют информационный капитализм и цивилизацию бизнеса по Ф. Уэбстеру** с общими принципами:

- 1) способность платить становится основным критерием, который определяет доступ к услугам;
- 2) услуги все чаще предоставляются коммерческими фирмами, а не общественными службами;
- 3) доступ к услугам определяется прежде всего на основе рыночных критериев (выживают услуги, приносящие прибыль, а те, что приносят убытки, исчезают);
- 4) основным способом регулирования рынка услуг становится конкуренция в противоположность административным мерам;
- 5) информационные отношения становятся основной формой управления информационного капитализма.

Философско-экономическая основа феномена информации базируется на следующих концептуальных положениях:

- признание информации не только как важнейшей социально-экономической категории, но также и как многопланового феномена экономической реальности, равноправного по своему уровню таким феноменам как «капитализм» и «качество»; при этом если категории «капитализм» и «качество» харак-

* Молчанов К.В. Феноменология капитализма. М.: Край, 2002. 176 с.

** Уэбстер Ф. Теории информационного общества. М.: Аспект Пресс, 2004. 400 с.

теризуют соответственно структурные и динамические свойства экономической реальности, то категория «информация» характеризует ее семантические свойства, направленность количественных и качественных показателей капитализма и качества, а также взаимосвязь их формы и содержания;

- гипотеза о единстве фундаментальных законов информации и принципов информационного взаимодействия для самых различных компонентов экономического пространства и уровней его организации и самоорганизации;
- понимание доминирующей роли информации во всех без исключения эволюционных процессах общества.

Наиболее эффективно системное динамическое взаимодействие феноменов капитализма и информации проявляется в банковской сфере. Возможности исследования данного механизма обусловлены теорией асимметрии информации Дж. Акерлофа*.

В связи с неравномерным распределением информации между потребителями и производителями БУ на рынке услуг некоторые трансакции, которые были бы оптимальными при наличии полной информации (или хотя бы в условиях симметричного распределения неполной информации), становятся невозможными. Основные причины этого заключаются в том, что производитель обладает большим объемом знаний об услуге, чем потребитель. Такое преимущество позволяет первому вести себя оппортунистически, т.е. попытаться получить заведомо завышенную цену за услугу пониженного качества. Поэтому потребители не могут преодолеть барьер информационной асимметрии и понимают стремления производителей, они настаивают на дисконте к цене. В конечном счете именно это и происходит, одновременно вызывая существенный побочный рыночный эффект – производители высококачественных БУ в целях удержания сбыта также вынуждены соглашаться на цену, пониженную относительно возможной на рынках, при наличии полной информации. Проблема асимметрии информации выявляет институциональную особенность функционирования банковской сферы, причем неопределенность поведения потребителя БУ существенным образом снижается в системах интернет-банкинга (ИБ). С экономической точки зрения, ИБ* представляет собой систему применения того или иного программного обеспечения качества услуг КБ (банка, либо оператора ИБ) по предоставлению доступа к счету клиента через интернет (с использованием сети интернет) и осуществлению расчетов в динамике (режим реального времени). Мировая экономика начала XXI в., как сетевая корпоративная геоэкономика, переходит к новому информационному способу производства (информационный капитализм).

С экономической точки зрения информация ИБ характеризуется следующими чертами: неоднозначность фиксации потребителя и стоимостной оценки полученного объема информации; неопределенность полезности (качества) информации; динамический механизм старения информации по сравнению со статическим старением основных фондов и материальных потребительских благ; наличие соответствующих фильтров в выборе необходимой информации, уменьшающих у потребителя неопределенность знаний об услугах ИБ.

В соответствии с информационной теорией анализа процесса восприятия сообщений схему процесса использования качества услуг ИБ представим в виде операционной схемы (рис. 1.15).

Континуум перемен по качеству услуг ИБ позволяет представить качество услуг как специфически историческую форму общественных отношений между производителями и потребителями услуг и характеризует экономические интересы, выражающие отношения по поводу удовлетворения экономических потребностей их носителей, в результате чего они воспроизводятся как специфически определенные субъекты этих отношений. В рамках информационной парадигмы качества услуг, наполняющей стратегию TQM, необходимо рассматривать качество услуг ИБ как динамическую экономическую категорию через информационное отображение собственных характеристик услуг, выполняющих требования рыночной конъюнктуры через их точность, надежность, быстрдействие и безопасность. Характеристики процесса оказания услуги определяются компонентами шесть М (см. рис. 1.13)

* Akerlof G. The market for Lemons: Quality Uncertainty and the market mechanism // Quarterly Journal of Economics, August 1970, 85. P. 488 – 500.

* Тедеев А.А. Электронные банковские услуги и интернет-банкинг. М.: Новый индекс, 2002. 320 с.

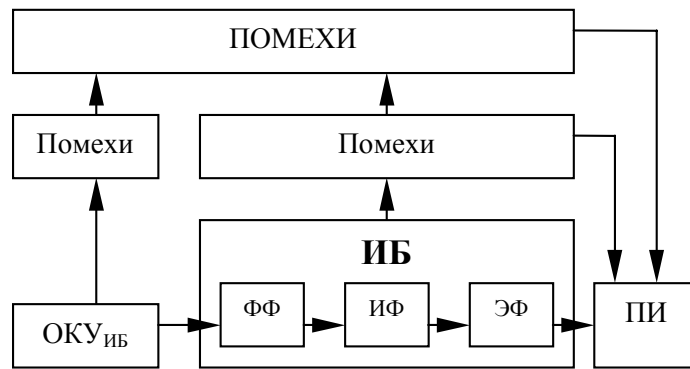


Рис. 1.15 Операционная схема использования качества услуг ИБ:
 ОКУ_{ИБ} – объект качества услуг ИБ; ФФ, ИФ, ЭФ – физический, инструментальный и экономический фильтры, соответственно;
 ПИ – потребление информации качества услуг ИБ

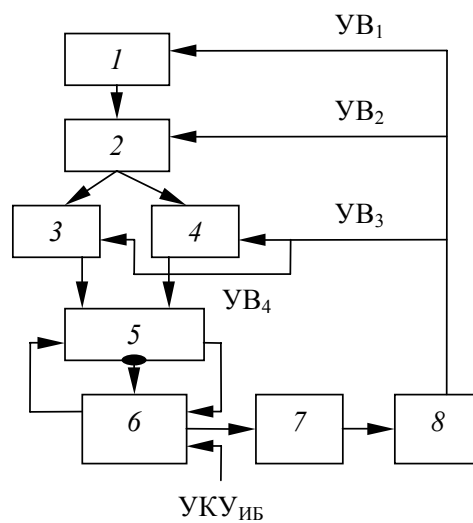


Рис. 1.16 Структурная схема организационно-экономического механизма повышения качества услуг ИБ:

1 – позиционирование рынка БУ; 2, 3, 4 – миссия, видение и кредо ИБ, соответственно; 5 – формирование и контроль бенчмаркингвых, кайзен, интеграционных и синергетических резервов повышения качества услуг ИБ;
 6 – институциональный регулятор; 7, 8 – исполнительные механизмы по циклам Э. Деминга (PDCA и SDCA); УКУ_{ИБ} – уровень качества услуг ИБ;
 УВ₁ – УВ₄ – управляющие воздействия

вектора качества услуг ИБ, а организационно-экономические характеристики – системным взаимодействием институциональных, бенчмаркингвых, кайзен, интеграционных и синергетических резервов повышения качества услуг ИБ (см. рис. 1.10). Структурная схема данного организационно-экономического механизма приведена на рис. 1.16.

Концептуально нормальное состояние функционирования схемы (рис. 1.16) определяется компонентами шести М вектора качества услуг ИБ, причем формирование и наполнение блока 1 зависит от качества объема продаж БУ и прибыли от их реализации, а также уровня конкурентоспособности услуг и емкости рынка услуг ИБ.

Миссия ИБ (рис. 1.16, блок 2) оценивается сервисными, этическими и эстетическими составляющими А-функций А.Н. Пригожина, нацеленных на минимизацию составляющих затрат с выбором соответствующей стратегии развития ИБ по относительной справедливой уступке компонентов А-функций. Видение (рис. 1.16, блок 2) и кредо (рис. 1.16, блок 3) трансформируются и реализуются через компоненты премии качества. Информационные резервы повышения качества услуг ИБ отображаются в блоках 5 и 6 механизма (рис. 1.16).

2.1 ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ В ОБЛАСТИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

История развития менеджмента (управления) качеством идет из глубины веков. Уже при строительстве пирамид в Египте использовался контроль размеров каменных блоков (до наших дней дошел рисунок с изображением инспектора, измеряющего размер блока). Характерной особенностью прошлых лет (до XX в.) была индивидуальная сборка изделий и отсутствие возможности замены деталей и взаимозаменяемости. Качество деталей изделия было связано только с этим данным изделием. С этим, наверное, и связаны надежность и высшее качество конструкций прошлых веков, как в отечественной, так и в зарубежной истории. Основным методом управления качеством тогда было совершенствование личного мастерства по схеме «мастер – ученик». Но с приближением XX в. из-за массовости производства качество продукции начинает падать. Таким образом, история менеджмента качества XX в. – это трудный и долгий путь к овладению вершин качества, достигнутых древними умельцами и мастерами [41].

Перед началом рассказа о развитии менеджмента качества еще раз напомним, что сегодняшний менеджмент качества – это интегрированное управление всеми функциями, влияющими на качество продукции [58].

Итак, начиная с 1905 г., появилась система Фредерика Тейлора, которая и стала источником менеджмента качества и общего менеджмента. Эта система ввела в практику понятия верхнего и нижнего предела качества, поля допуска, измерительные инструменты в виде шаблонов и проходных/непроходных калибров [41].

Благодаря таким нововведениям, появилась новая должность – инспектор по качеству (технический контролер). Система Тейлора позволила построить механизм управления качеством продукции и разделить продукцию на качественную и дефектную (брак). Также эта система включала разнообразные формы и методы воздействия на качество продукции, экономические и административные санкции в отношении «бракоделов».

Система Тейлора в свое время явилась великолепным механизмом управления качеством каждого изделия. Но дефектные изделия продолжали выпускаться. Причина тому – неправильная работа людей и оборудования в производственных процессах. Но во многих случаях причины брака носили организационный, системный характер. Кроме того, наращивание армии контролеров тратило энергию людей на внутрифирменную борьбу и интриги между рабочими и инспекторами.

1920 – 1940 гг. были заложением основ статистического управления качеством продукции в виде контрольных карт (Вальтер Шухарт), таблицы выборочного контроля качества (Х. Додж и Х. Ромиг). Статистический контроль качества был направлен на обеспечение стабильности процессов и уменьшения их вариаций на основе фактических данных [41, 42].

В 1950-е гг. становится очевидным, что нужно объединить усилия всех в фирме, чтобы добиться высокого качества. На данном этапе развиваются комплексные принципы управления качеством – тотальное управление качеством (Total Quality Control – TQC). Эти принципы скоординировали работу всех подразделений предприятия по улучшению качества [71].

Во второй половине XX в. для многих компаний назрела необходимость производства продукции мирового класса. Это движение получило название тотальный менеджмент качества (Total Quality Management – TQM) – подход к руководству организацией, нацеленный на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение долговременного успеха путем удовлетворения потребителя и выгоды для всех членов организации и общества [71].

С 1970 г. начинают развиваться универсальные подходы к менеджменту качества – универсальный менеджмент качества (Universal Quality Management – UQM). Это послужило появлению стандартов в области управления качеством.

В 1987 г. Международной организацией по стандартизации – ИСО (International Organization for Standardization – ISO) были опубликованы международные стандарты на системы качества серии 9000, которые, являясь частью TQM, были направлены на удовлетворение потребителя. Они и по сей день находятся в постоянном развитии – дополняются и выходят в свет различные отраслевые концепции стандартов

(QS-9000 – для поставщиков автомобильной промышленности США, GMP – для фармацевтической промышленности) [48]. Дальнейшим этапом менеджмента качества стало присуждение различных премий по качеству. Стандарты ИСО серии 9000 – это лишь фундамент современной системы качества, и уровень работы по качеству следует оценивать по более многообразным и жестким критериям. В 1994 г. в Милане (Италия) состоялся первый форум по развитию Всеобщего управления качеством. Сейчас в этом крупном мероприятии участвуют ведущие специалисты по качеству и руководители фирм США, Японии, Бразилии и др., которые разрабатывают методику оценки фирм. Главное достоинство национальных премий по качеству в том, что их критерии используются для внутрифирменного развития TQM. Премии по качеству предполагают непрерывное совершенствование системы качества организации и нацелены на вовлечение персонала фирмы в борьбу за качество и конкурентоспособность [50].

Следующей ступенью менеджмента качества должно стать качество человека [48]. Оно определяется биологическими и психологическими особенностями личности и в будущем предполагает переход личности от адаптации к имеющимся условиям (репродуктивная ориентация) к ориентации на совершенствование и развитие своих способностей, выдвижению новых идей, поиска новых форм деятельности (творческая ориентация). От качества личности зависит качество общества (социальное качество). Поэтому необходимо уделять внимание не только экономическим процессам, но и проблемам культуры, образования, социальной защищенности и обеспеченности. Ведь высшие потребности (любовь, уважение, признание) каждого человека могут быть удовлетворены только после низших (пища, кислород, вода, безопасность), и личность, достигшая уровня самоактуализации, будет: адекватно воспринимать любую ситуацию; объективно относиться к себе и другим; творчески мыслить; иметь развитый интеллект и богатый духовный мир; понимать свою ответственность во всем [48].

Менеджмент качества в США. Научно-технический прогресс положил конец ремесленничеству. Если раньше ремесленник контролировал процесс изготовления изделия сам с начала и до конца, сам закупал сырье, сам торговал, то с XIX в., при переходе к серийному производству, для фабрик потребовались рабочие, выполняющие в известной последовательности простые повторяющиеся операции. Рабочий делал то, что ему говорили. Он не стремился к общению и не был заинтересован в труде. Если рабочий не справлялся с заданием, его увольняли [48].

Такая система производства хорошо работала в Америке после второй мировой войны. Территория США не была разрушена войной, поэтому в 1940 – 1950 гг. там началось бурное производство бытовой техники, автомобилей и других товаров. Управляющих фирмами тогда волновал лишь вопрос объемов производства. Качество товаров было низкое. Следствием этого стали большие затраты на устранение дефектов продукции, ремонт и замену бракованной продукции у потребителя [45].

Многие специалисты США уже тогда поняли, что низкое качество является тормозом производительности и конкурентоспособности американских товаров. Но американское правительство пытается решить проблему качества протекционистскими мерами: тарифы, квоты, пошлины, защищающие от конкурентов. Даже ведущие американские компании отодвигали вопросы повышения качества на второй план [41].

В начале 1980-х гг. в США началась массированная работа по повышению качества и обнаружению дефектов прямо на рабочих местах. В это же время издаются две книги Э. Деминга: «Качество, производительность и конкурентоспособность» и «Выход из кризиса», которые легли в основу всеобщего менеджмента качества (TQM). Руководители фирм начали уделять внимание проблемам мотивации, материального стимулирования, статистическим методам контроля, учета затрат на качество. Специалисты США возложили большие надежды на совершенствование управления качеством. Началось огромное «вливание» капиталовложений в новые технологии и новые виды продукции. Ло-

зунгом в Америке стал: «Качество – прежде всего». А с 1987 г. конгресс США учредил и начал присуждать национальные премии имени Малькольма Болдриджа за достижение в области качества. Основой управления качеством стало удовлетворение требований потребителей [40 – 42].

Менеджмент качества в Японии. Вторая мировая война подорвала экономические устои Японии. Практически вся ее промышленность была уничтожена. Американские оккупационные войска сразу же столкнулись в Японии с отказами в системах телефонной связи из-за низкого качества телефонного оборудования. Также, к примеру, японский трансформатор низкой частоты для усилителей весил 250 г, а будучи погруженным в воду через 15 мин переставал работать. Тогда как американский трансформатор весил 30 г и был полностью герметичен и непроницаем. Чтобы устранить эти недостатки американские военные распорядились начать применение современных методов управления качеством в промышленности средств дальней связи. Американцы прямо насаждали в японской промышленности свои методы, которые постепенно распространились на все отрасли Японии. В конце 1940-х гг. японские специалисты прошли обучение у американских ученых по управлению качеством Э. Деминга и Дж. Джурана. В 1945 г. создается японская организация по стандартизации. В мае 1946 г. в Японии был внедрен статистический контроль качества продукции, и в этом же году образуется Комитет по японским промышленным стандартам. В 1949 г. вступает в силу закон о промышленной стандартизации, а в 1950 г. издается закон о японских сельскохозяйственных стандартах и одновременно учреждается система маркировки JIS, которая разрешала нанесение знака JIS на товары выпускаемые предприятиями в соответствии со стандартами по статистическому контролю качества. Начальная стадия японского менеджмента качества была основана на контроле качества. Но дефекты возникают и во время процесса производства, и значит, вместо того, чтобы полагаться на контроль, следует предупреждать возникновение дефектов. Таким образом, японцы отошли от американского подхода и сделали упор на управление процессом производства, планирование, разработку и проектирование новой продукции. Хотя Япония заимствовала опыт управления качеством у американцев, ее подходы имеют ряд отличительных черт. Это частично объясняется социальными и культурными особенностями народов. Японский менеджмент качества базируется на следующих принципах [29]:

- 1) постоянное совершенствование процессов и результатов труда;
- 2) контроль качества процессов, а не продукции;
- 3) предотвращение возможности допущения дефектов;
- 4) тщательный анализ проблем качества;
- 5) закрепление ответственности за качество труда непосредственного исполнителя;
- 6) развитие творческого потенциала рабочих.

Совершенная технология – вот концепция японского качества. Ведь повышение качества – это нескончаемая работа. Поэтому на японских фирмах широко внедряются вычислительная техника, новейшие материалы и автоматизированные системы проектирования [29].

Большое внимание японские специалисты уделяют обучению и подготовке персонала. Причем начинать следует с высших руководителей, которые в последующем должны донести концепции управления качеством до каждого работника фирмы. Японцам принадлежит создание кружков качества, которые в последующем были организованы в США и Западной Европе. Кружки создавались на добровольной основе, рабочие сами проявляли желание учиться и выбирали темы обсуждения. В них обсуждались внутренние вопросы улучшения качества продукции. Ведь именно рабочие выпускают продукцию, и кому как не им лучше других знать причины низкого качества своих изделий. Эти самые кружки качества позволили избегать повседневных ошибок, приобретать знания и применять их на рабочем месте каждому работнику фирмы. Таким образом, к концу 1970-х гг. Япония стала мировым лидером по качеству товаров массового спроса (автомобили, телевизоры, бытовая электроника и многие другие товары). Это благодаря тому, что качество стало национальной японской идеей, в реализации которой участвуют все подразделения и все работники каждой фирмы.

Итак, менеджмент качества по-японски это [48]:

- узнать запросы потребителей;
- узнать, что будут покупать потребители;
- определить затраты на качество;
- предупредить возможные дефекты и претензии;
- предусмотреть корректирующие воздействия;
- качество должно быть заложено в каждый проект и процесс;

- идеальное управление качеством то, которое уже не требует контроля;
- ориентация на качество обеспечивает долгосрочное получение прибылей.

Менеджмент качества в Европе. В Европе, как в США и Японии, также наблюдалось и идет движение к высокому качеству и усовершенствованию обеспечения качества. Основное отличие европейского менеджмента качества заключается в том, что большое внимание уделяется не планированию качества, а его контролю [70].

Большое внимание страны Западной Европы уделяют выработке единых норм и стандартов при международной торговле, а также сертификации систем качества и продукции на соответствие этим стандартам. С 1 января 1993 г. были выработаны единые стандарты, созданные на основе стандартов ИСО серии 9000, и введены в действие их европейские аналоги – EN серии 29000. Кроме сертификационных работ в Европе проводятся испытания и аккредитация лабораторий и работников, осуществляющих контроль и оценку качества продукции. Таким образом, важнейшим направлением менеджмента качества в Европе является контроль за удовлетворением требований потребителей и разрешение конфликтов между потребителями и производителями продукции. Чтобы попасть на европейский рынок, фирмам других стран необходимо пройти серьезную проверку системы качества на соответствие международным стандартам и получить сертификат соответствия на систему качества и продукцию. Иначе они проиграют в жесткой конкурентной борьбе. Главная задача стран Европы – это максимальное удовлетворение запросов потребителей единого европейского рынка с минимальными затратами [45].

В сентябре 1988 г. был создан Европейский фонд управления качеством (ЕФУК), в который вошли 14 крупных фирм Западной Европы. Целью создания этого фонда стало достижение высокого качества продукции и преимущества в конкуренции западноевропейских компаний. ЕФУК совместно с Европейской организацией по качеству (ЕОК) учредил Европейскую премию по качеству, которая присуждается лучшим фирмам [30, 31].

Менеджмент качества в общей системе менеджмента. Какое же место и роль занимает менеджмент качества в современной системе менеджмента? Для ответа на этот вопрос воспользуемся материалами статьи В.Е. Швеца, опубликованными в журнале «Стандарты и качество» [71]. Совершенно очевидно, что источником и общего менеджмента и менеджмента качества является система Ф.У. Тейлора. Именно «отец научного менеджмента» обратил пристальное внимание на необходимость учета вариативности производственного процесса и оценил важность ее контроля и устранения (по возможности). Система Тейлора включала понятия верхнего и нижнего пределов качества, поля допуска, вводила такие измерительные инструменты, как шаблоны и калибры, а также обосновывала необходимость независимой должности инспектора по качеству, разнообразную систему штрафов для «бракоделов», форм и методов воздействия на качество продукции.

В дальнейшем на длительный период времени (с 1920-х до начала 1980-х гг.) пути развития общего менеджмента и менеджмента качества разошлись. Главная проблема качества воспринималась и разрабатывалась специалистами преимущественно как инженерно-техническая проблема контроля и управления вариативностью продукции и процессов производства, а проблема менеджмента – как проблема, в основном организационного и даже социально-психологического плана.

В 1920 – 1950-е гг. развитие получили статистические методы контроля качества – SQC (В.А. Шухарт, Г.Ф. Додж, Г.Г. Ромиг и др.). появились контрольные карты, обосновывались выборочные методы контроля качества продукции и регулирования техпроцессов. Именно Шухарта на Западе называют отцом современной философии качества. Он оказал существенное влияние на таких специалистов по качеству, как Э.У. Деминг и Д.М. Джуран, которые активно пропагандировали статистические подходы к производству и первыми обратили внимание на организационные вопросы обеспечения качества, сделали акцент на роли высшего руководства в решении проблем качества. В знаменитых 14 принципах Деминга уже трудно отделить инженерные методы обеспечения качества от организационных проблем менеджмента.

В 1950 – 1980-е гг. даже самые широкомасштабные внутрифирменные системы за рубежом еще называются системами контроля качества: TQC – всеобщий контроль качества (Фейнгенбаум), CWQC – контроль качества в масштабе всей компании (К. Исикава, семь инструментов качества), QC-circles – кружки контроля качества (методы Тагути), QFD – развертывание функции качества. Именно в этот период начинается активное сближение методов обеспечения качества с представлениями общего менеджмента.

В России эта тенденция проявилась наиболее отчетливо в Саратовской системе БИП – бездефектное изготовление продукции; Горьковской КАНАРСПИ – качество, надежность, ресурс с первых изделий; Ярославской НОРМ – научная организация работ по повышению моторесурса двигателей, и наконец, в общесоюзном феномене КС УКП – комплексная система управления качеством продукции.

Началось историческое движение навстречу друг другу общего менеджмента и менеджмента качества. Это движение объективно и исторически совпало, с одной стороны, с расширением новых представлений о качестве продукции и способах воздействия на него, а с другой, – с развитием системы внутрифирменного менеджмента. Было обращено внимание на необходимость применения для решения проблем качества системного подхода на основе интеграции и координации всех видов деятельности на предприятии.

Пожалуй, ни одна конкретная цель управления производством не может сравниться с проблемой качества по степени интеграции деятельности различных служб и подразделений предприятия. Поэтому решение задач качества потребовало создания адекватной организационной структуры. Очевидно, что в эту структуру должны входить все подразделения, более того – каждый работник компании, причем на всех стадиях жизненного цикла продукции. Из этих рассуждений логично появляется концепция TQM – всеобщий менеджмент качества и UQM – универсальный менеджмент качества.

В то время как представления о менеджменте качества включали в свою орбиту все новые и новые элементы производственной системы, общий менеджмент, напротив, распадается на ряд отраслевых достаточно независимых дисциплин (финансы, персонал, инновации, маркетинг и т.д.), а в теоретическом плане выступает как управление по целям – МВО. Основная идея этой концепции заключается в структуризации и развертывании целей (создание «дерева целей»), а затем проектировании системы организации и мотивации достижения этих целей. Сегодня уже сформировался мощный набор теоретических и практических средств, который получил название менеджмент на основе качества (МВQ). В его активе 24 международных стандарта ИСО серии 9000, международная система сертификации систем качества, включая сотни аккредитованных органов по сертификации, практически сложившаяся система аудита менеджмента. Можно сделать вывод, что менеджмент качества становится в наше время ведущим менеджментом фирм. Одновременно происходит процесс сращивания МВО и МВQ, но уже на новом, качественно другом уровне. Сегодня ни одна фирма, не продвинутая в области менеджмента качества и экологии, не может рассчитывать на успех в бизнесе и какое-либо общественное признание.

2.2 Российский опыт в области менеджмента качества

Сейчас широко распространилось заблуждение о том, что в России все исследования по качеству продукции велись и ведутся с большим отставанием от других развитых стран. Конечно, уровень конкурентоспособности многих товаров определяется не нашей страной, но по отдельным направлениям, как, например военно-промышленный комплекс, разработки российских специалистов в области качества значительно опережают мировые аналоги [16]. Так уж получилось, что с образованием Русской земли, ее постоянно хотели подчинить и поработить другие государства. И Великая Отечественная война 1941 – 1945 гг. на долгое время направила все силы и средства России в русло военно-промышленного комплекса. Накопленный опыт в этой области очень полезен и интересен, но малодоступен для промышленности гражданского назначения. В современных условиях предприятиям России необходимы более совершенные и эффективные подходы к решению проблемы качества, сочетающие опыт ведущих зарубежных фирм и достижения отечественного научно-технического прогресса. В рамках этой части нашей работы проследим зарождение и историческую последовательность развития менеджмента качества и его элементов.

Так как менеджмент качества – это организационная деятельность руководителя, направляющая технические, финансовые и трудовые ресурсы туда, где они необходимы для достижения желаемого результата, то мы можем с уверенностью сказать, что появление менеджмента качества соответствует началу трудовой деятельности человека.

Основной составляющей качества сегодня является соответствие стандартам или требованиям потребителей. Появление первых стандартов России относят к времени правления Ивана IV Васильевича Грозного (1530 – 1584 гг.). В те времена были введены стандартные калибры (кружала) для измерения калибра пушечных ядер, а при постройке сторожевого городка Свияжска использовались строительные элементы стандартных размеров, изготовленные в Угличе [41, 45].

Эпоха Петра I отмечена более широким внедрением элементов менеджмента качества: стандартизации, унификации и взаимозаменяемости. Особое внимание Петр I уделил стандартизации оружия. В его Указе о качестве 11 января 1723 г. видны элементы контроля качества и меры наказания за выпуск дефектной продукции. Петром I были созданы комиссии, которые следили за качеством экспортируемой из России продукции [40].

Научно-техническая революция и научно-технический прогресс в России расширил работы по стандартизации. Но внедрению российских стандартов препятствовали иностранные компании, применявшие свои стандарты. 14 сентября 1918 г. принимается декрет «О введении международной метрической системы мер и весов», а в 1925 г. создается Комитет по стандартизации. В 1926 г. в России принимаются стандарты на новый сортамент стального проката, на допуски и посадки, на метрическую и дюймовую резьбу. Все это привело к и использованию в России методов контроля качества продукции основанных на опыте ведущих зарубежных фирм (система Тейлора) [41].

Толчком к развитию российского менеджмента качества, как уже было сказано, стала система Фредерика Тейлора, которая контролировала качество выпускаемой продукции и позволяла выявить брак. С 1920-х гг. в России стали использовать статистические методы контроля качества.

Контроль качества заключался в проверке соответствия характеристик продукции, процесса или работы, от которой зависит качество продукции установленным техническим требованиям, нормам и стандартам. Следовательно, контроль качества – это получение информации о данном виде изделия и сравнение его со стандартом.

Контроль качества продукции возлагался на отделы технического контроля (ОТК), на инспекции по качеству и инспекторов, а также на Госстандарт. Но применение зарубежного опыта менеджмента качества на государственном уровне в России имело недостатки: не заинтересованность работника в выполнении требований начальства и необоснованное увеличение инспекторов и контролеров качества. А техника и технология не стояла на месте, требования к качеству продукции все время повышались, как и расширялись масштабы производства. Контроль качества продукции путем анализа брака готовых изделий стал неэффективен и дорог. Необходимы были новые методы работ для улучшения качества продукции. Отсюда с середины 1950-х гг. передовые предприятия России стали разрабатывать и применять системные подходы к решению проблемы качества, которые должны были учитывать максимальное количество всевозможных условий и факторов, формирующих качество продукции [36].

Необходимость перехода от контроля качества продукции к управлению, стабилизации и контролю всех стадий ее изготовления (от исследования и разработки изделия до его эксплуатации) стало началом широкомасштабных работ по разработке и внедрению отечественных систем управления качеством продукции на предприятиях.

Первой отечественной системой менеджмента качества стала система бездефектного изготовления продукции (БИП) и сдачи ее с первого предъявления, внедренная в 1955 г. на Саратовском самолетостроительном заводе. Система БИП позволила упорядочить взаимодействие производственных подразделений и аппарат контроля качества, а также впервые ввела количественный критерий оценки качества труда каждого работника, выраженный процентом сдачи продукции ОТК с первого предъявления. До внедрения системы БИП рабочие и мастера отвечали лишь за производственную программу, а наличие дефектов в продукции было нормальным явлением, исправлять которое должен был ОТК. Система БИП обеспечивала высокое качество продукции следующим образом.

- 1 Каждый работник должен был сам проверять качество своей продукции и партиями предъявлять ее ОТК.
- 2 ОТК проверял продукцию и при обнаружении дефекта вся партия продукции возвращалась изготовителю на пере проверку и доработку.
- 3 После доработки продукции ОТК предъявлялась отдельно годная продукция и брак.
- 4 После приемки продукции ОТК измерял количественную оценку качества труда работников, цехов, отделов, подразделений предприятия.
- 5 По результатам оценки осуществлялось моральное и материальное стимулирование или наказание работников по шкале коэффициентов [72].

Система БИП позволила упорядочить требования к качеству технической документации условиями бездефектной разработки документации. Также эта система дала начало обязательным периодическим совещаниям по качеству, как на уровне отдельных цехов, так и на уровне всего предприятия. Хотя система БИП подняла контроль качества продукции на более высокий уровень ее недостатком стало то, что она распространялась только на основных производственных рабочих и не учитывала многих факторов и степень их влияния на качество продукции. В последующем на многих предприятиях России система БИП стала основной подсистемой новых систем менеджмента качества [72].

В 1958 г. на промышленных предприятиях города Горького была создана и внедрена система КАНАРСПИ – качество, надежность, ресурс с первых изделий, составным элементом которой стала система БИП. Главной установкой системы КАНАРСПИ стало укрепление опытно-конструкторских работ при изготовлении новых изделий, а также выявление и устранение дефектов и их причин уже на стадии проектирования и при испытании опытных образцов продукции. Эта система дала развитие Единой системе конструкторской документации (ЕСКД) и Единой системе технологической подготовки производства (ЕСТПП). Внедрение системы КАНАРСПИ позволило выйти из рамок стадии изготовления продукции и охватить многие виды работ на стадии исследования, проектирования, испытания и эксплуатации. Это послужило расширению и более тесному сотрудничеству институтов-разработчиков, конструкторских бюро, опытных и серийных заводов с промышленными предприятиями страны. Например, на предприятиях Горьковской области система КАНАРСПИ позволила сократить сроки изготовления изделий заданного уровня качества в 2 – 3 раза; повысить надежность изделий в 1,5 – 2 раза; увеличить ресурс в 2 раза; снизить трудоемкость монтажно-сборочных работ в 1,3 – 2 раза [72].

В 1961 г. на Львовском заводе телеграфной аппаратуры была разработана система бездефектного труда – СБТ (вариант саратовской системы БИП). СБТ предназначалась для выпуска продукции высокого качества, надежности и долговечности при помощи повышения ответственности, стимулирования и наказания каждого работника или коллектива предприятия. Количественным критерием качества труда в СБТ стал коэффициент качества труда, вычисляемый для каждого работника за определенный период времени с учетом допущенных нарушений. В СБТ каждому нарушению или дефекту соответствовал определенный коэффициент снижения заработной платы или другое наказание. Работники, не имеющие нарушений за истекший период времени, получали максимальный размер премии. Усовершенствованием в СБТ стало расширение области ее применения со стадии производства (как системе БИП) на любую стадию жизненного цикла продукции [48, 72].

Следующей отечественной системой менеджмента качества стала система НОРМ – научная организация работ по повышению моторесурса, разработанная и внедренная на Ярославском моторном заводе в 1964 г. Впервые в этой системе критерием качества стал технический параметр изделия – моторесурс – время работы изделия при нормальных условиях, с возможной заменой отдельных быстроизнашивающихся деталей, до первого его капитального ремонта. Система НОРМ была направлена на планомерное и систематическое увеличение уровня моторесурса, а основой этой системы был анализ влияния составных частей изделия на его параметры в период эксплуатации. Можно сказать, что в системе НОРМ весь жизненный цикл продукции охватывался всеми подразделениями предприятия. На стадии производства система НОРМ работала как система БИП и СБТ, а на стадии проектирования как система КАНАРСПИ. Система НОРМ позволила увеличить моторесурс ярославских двигателей в 2,5 раза, а гарантийный срок на двигатель на 70 % и снизить потребность в запасных частях на 20 %. Однако отсутствие на многих предприятиях сведений и результатов о поведении изделий в гарантийный период их эксплуатации сузило область применения системы НОРМ [4, 72].

В 1975 г. на ведущих предприятиях Львовской области появились комплексные системы управления качеством продукции – КС УКП, в основу которых были положены единые принципы государственной системы стандартизации. КС УКП была направлена на создание продукции соответствующей мировым аналогам и последним достижениям науки и техники. Главной особенностью КС УКП стало распространение ее действия на почти все подсистемы управления предприятия: проектирование, планирование, материально-техническое обеспечение, основное и вспомогательное производство, сбыт, финансы, кадры, качество. Внедрение на предприятиях КС УКП позволило ввести стандарты предприятия – СТП, развить метрологическое обеспечение производства – МОП, использовать статистические методы контроля качества и разрабатывать программы качества. КС УКП дала развитие программам качества, аттестации продукции и стандартизации. Некоторые из элементов КС УКП были использованы за рубежом и не потеряли своей актуальности даже сейчас. В 1978 г. Госстандарт утвердил Основные принципы Единой системы государственного управления качеством продукции. В 1985 г. было отмечено, что за 10 лет с помощью КС УКП удалось сократить потери от брака и рекламаций, повысить удельный вес продукции высшего качества в 2 – 3 раза и уменьшить сроки разработки новой продукции в 1,5 – 2 раза [72].

Последующие системы менеджмента качества были модификациями КС УКП, охватывавшие более широкий круг проблем качества. В 1980 г. в Днепропетровске создается КС УКП и ЭИР (эф-

фективное использование ресурсов), задачей которой было снижение затрат на производство при максимальных объемах производства продукции высшего качества. В это же время в Краснодаре создается КС ПЭП – комплексная система повышения эффективности производства, которая была направлена на повышение эффективности производства и качества продукции путем рационального использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов предприятия. Новшеством в КС У КП и ЭИР и КС ПЭП стали прогрессивные формы организации и стимулирования труда бригад рабочих с распределением платы по коэффициенту трудового и экономического участия, аттестация рабочих мест, повышение производительности труда [72].

В конце 1980-х гг. в Саратовской области была создана система обеспечения высокого технического уровня и качества продукции – СОТУ и КП, направленная на проектирование, исследование и разработку в короткие сроки конкретного изделия высокого качества с помощью привлечения заинтересованных специалистов [72].

Дальнейшее развитие российского менеджмента качества связано с активными процессами интеграции нашей экономики в мировую систему. В начале 1990-х гг., в связи с расширением внешнеэкономических связей России, требовалось изготавливать не просто качественные, но еще и конкурентоспособные изделия, соответствующие мировому уровню качества. Это дало начало новому этапу совершенствования систем менеджмента качества, при котором использовался зарубежный опыт, разработки, стандарты и правила в области качества продукции. На данный момент многие российские предприятия уже внедрили и сертифицировали системы менеджмента качества, разработанные на основе стандартов международной организации по стандартизации – ИСО. Теперь предприятие, не развитое в области менеджмента качества и не имеющее сертификата соответствия своей системы качества и продукции стандартам ИСО серии 9000, ждет вымирание [50].

Вышеизложенное показывает, как зародился и эволюционировал менеджмент качества в России. Отметим, что почти все разработки, мероприятия и нововведения по решению проблемы качества в нашей стране имели успех, приносили должный экономический эффект и даже были заимствованы разработчиками международных стандартов ИСО серии 9000. Так почему же сейчас многие из нас предпочитают покупать товары зарубежных фирм, а качество большинства российских изделий оставляет желать лучшего? Основная причина этого явления заключена в том, что долгое время российское решение проблемы качества велось замкнуто от мировой системы и отечественные предприятия работали в условиях отсутствия настоящей конкуренции и реальных потребителей. А ведь именно ориентация на удовлетворение требований потребителя и, как следствие этого, конкурентная борьба за него являются основной современной менеджмента качества.

Но строгое следование международным стандартам – это не выход. В России люди привыкли пренебрегать нормами, правилами и законами и ориентируются только на силу власти. Только недавно многие руководители и специалисты предприятий начали осознавать всю важность решения проблемы высокого качества производимой продукции. Большинство российских предприятий требует серьезных изменений в производственной и организационной структуре, в стиле и методах менеджмента, в номенклатуре и ассортименте выпускаемой продукции и услуг.

Целесообразно накопленный опыт российского комплексно-системного управления качеством сочетать с требованиями стандартов ИСО серии 9000 и концепцией TQM. Это поможет создать, внедрить, сертифицировать и совершенствовать конкурентоспособную на мировом рынке систему менеджмента качества адекватную культуре и идеологии российского общества [41].

2.3 ВСЕОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА – TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

Концепция TQM, всеобщего (тотального) менеджмента качества, привлекает сегодня большое число специалистов по качеству многих стран мира. Как новый подход к обеспечению качества TQM сформировался к середине 1980-х гг., опередив появление стандартов ИСО серии 9000. Именно поэтому многие положения TQM получили свое отражение в стандартах и концепция TQM и стандарты ИСО не только не противоречат, а взаимодополняют друг друга. Стандарты ИСО устанавливают требования, которые должен выполнять производитель, чтобы обеспечить качество своей продукции. Они дают ответ на вопрос, что делать для обеспечения качества? Концепция TQM не ограничивается строгими тре-

бованиями и представляет руководителям большой набор подходов и методов для выполнения требований стандартов, тем самым отвечает на вопрос, как обеспечить качество? [41].

Эволюция концепции TQM [63, 64] сформировала следующие основные принципы своей идеи:

- вся деятельность предприятия ориентирована только на удовлетворение требований потребителя;
- непрерывное совершенствование всех сфер деятельности предприятия в области качества;
- участие каждого работника предприятия в решении проблем качества;
- упор на предупреждение несоответствий;
- качество конечного объекта – следствие достижения качества на всех предшествующих этапах.

TQM – это подлинная революция в руководстве, целью которого является достижение более высокого качества продуктов и услуг. Эффективность всеобщего управления качеством зависит от трех условий [48].

- 1 Личное участие высшего руководства предприятия в вопросах, связанных с качеством.
- 2 Смещение центра тяжести усилий в проблеме качество в сторону человеческих ресурсов.
- 3 Преобразование организационной структуры под всеобщий менеджмент качества.

Таким образом, вовлеченность руководства в процесс обеспечения качества – наиважнейший элемент стратегии TQM. Руководитель должен включить аспекты качества в цели предприятия и поддерживать его деятельность финансовыми и моральными стимулами.

По мнению одного из самых авторитетных специалистов по качеству Арманда Фейгенбаума, к настоящему времени сложилась совершенно новая ситуация как в экономике, так и в человеческих отношениях, которая характеризуется тремя новыми силами [48]:

1-я сила – открытый мировой конкурентный рынок. Он не может сегодня ни остановить, ни ограничить ни одно правительство. На этом рынке более 1 млрд. покупателей. Часто мы не понимаем, что будет на этом рынке. Конкуренция будет всеобщей, в ней будут участвовать все фирмы. И чтобы добиться успеха, нужно повысить качество и производительность;

2-я сила – изменение ценностей с точки зрения потребителей. Это удар по качеству с их стороны. Покупатели сейчас считают качество наиболее важным фактором. Сегодня нельзя трактовать качество как безотказность, надежность, ремонтпригодность, т.е. одними инженерно-техническими характеристиками. Теперь важно сделать то, что желает покупатель;

3-я сила – конкурентные ножницы. Это огромное новое экономическое давление. Одно из лезвий ножниц – затраты фирмы, другое – цена. Эти ножницы определяют поведение покупателей и потребителей.

Главная цель многих компаний в мире заключается в том, чтобы снижение затрат сочеталось с высоким стабильным качеством продукции и быстрым выходом на рынок.

До конца 1980-х гг. общее управление фирмой стремилось адаптировать к системе менеджмента качества (СМК). Новая концепция менеджмента, разработанная в Университете Сент-Галлена (Швейцария) под руководством профессора Г.Д. Сегеци, строится на основном постулате взаимосвязи общего управления с управлением качеством. Считается, что управление качеством – это часть общего управления фирмой, оно пронизывает все подразделения и влияет на все показатели. Поэтому необходимо адаптировать всеобщее управление качеством к общему управлению предприятием, а не наоборот, как это пытались осуществить в течение многих лет [48].

Одна из причин этого – изменение условий производства и бизнеса. Руководители предприятий ощущают «временные ножницы»: с одной стороны, руководитель теперь должен иметь больше времени чтобы осмыслить и, соответствующим образом, отреагировать на усложнение продукции, процессов, всей обстановки, а с другой – у него фактически все меньше и меньше времени на то, чтобы приспособиться и привести в порядок все составляющие управления предприятием.

Прежде основным принципом руководства была специализация и разделение функций. Теперь необходимо управлять всем процессом, охватить все функции (сбыт, производство, испытания и т.д.).

Для внедрения элементов концепции TQM в деятельность предприятий необходимо провести на них обучение персонала как по линии повышения квалификации, так и по линии технической учебы. При этом существенно изменяется роль специалистов по качеству. Они должны уметь все. Без этого условия трудно будет обеспечить прорыв, который потенциально заложен в концепции всеобщего менеджмента качества.

2.4 МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА НА ОСНОВЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ ИСО СЕРИИ 9000

Настоящие менеджеры уже давно поняли, что в условиях рынка финансовое положение предприятия напрямую зависит от качества выпускаемой продукции/услуг. Необходимость создания, внедрения и сертификации СМК осознали многие руководители отечественных предприятий. Российские предприятия при переговорах с заказчиками все чаще и чаще сталкиваются с ситуацией, когда иностранный клиент для заключения сделки выдвигает требование о наличии у производителя системы качества и сертификата на систему, выданного авторитетным сертифицирующим органом. Если раньше российские предприятия в основном работали на отечественных рынках, где требования заказчиков не были такими строгими, то сейчас предприятие, не имеющее системы качества на базе стандартов ИСО 9000, не только не сможет выйти на внешний рынок со своей продукцией, но и не сможет обеспечить высокий уровень конкурентоспособности своей продукции на российском рынке [51].

Международная организация по стандартизации (ISO – ИСО) является мировой федерацией национальных органов по стандартизации стран – членов ИСО. В стандартах ИСО серии 9000 обобщен мировой опыт организации работ по качеству путем создания эффективных систем качества. Рекомендации этих стандартов используются также при оценке и сертификации систем качества, при заключении контрактов, когда соответствие системы качества требованиям стандартов ИСО рассматривается как гарантия того, что поставщик способен выполнить требования контракта и обеспечить стабильное качество продукции.

Принципиальным отличием создаваемых на предприятиях систем качества, основанных на стандартах ИСО серии 9000, является их четкая направленность на удовлетворение конкретных запросов потребителя. Именно это обстоятельство определяет необходимость внедрения систем качества как важного условия успешной конкурентной борьбы, завоевания доверия потребителей, и, в конечном счете, получение прибыли. Опыт ведущих стран мира доказывает, что качество продукции является главным условием «выживаемости» и ключом к успеху на рынке в условиях жесткой конкуренции.

На нынешнем этапе развития российской экономики необходимость и потребность в применении международных стандартов (МС) ИСО серии 9000 диктуется в первую очередь требованиями внешнего рынка. По оценкам западных специалистов, уже сегодня с переходом Европы к общему европейскому рынку в 90 % контрактных отношений потребитель требует от предприятия-поставщика подтверждения о наличии системы обеспечения качества, соответствующей стандартам ИСО серии 9000. Таким образом, наиболее приемлемым курсом для отечественных предприятий и организаций является скорейшая разработка и внедрение систем качества семейства ИСО 9000 и выход на сертификацию систем признанными органами.

Универсальный характер методов управления, описываемых международными стандартами ИСО серии 9000, и единые подходы к организации работы по качеству позволяют поставить еще одну задачу на ближайшее будущее: обеспечить внедрение принципов всеобщего менеджмента качества в непроизводственных, нетрадиционных для стандартизации видах работ, учреждениях и организациях, таких, как здравоохранение, связь, туризм, банковское дело и страхование и т.д. [41, 63, 64]. Опираясь на национальный опыт в области стандартизации и применения систем обеспечения качества, ИСО разработал и в 1987 г. опубликовал первые пять стандартов МС ИСО серии 9000. Кроме того, был разработан трехязычный словарь терминов и их определений в области обеспечения качества – МС ИСО 8402.

В МС ИСО серии 9000 установлены основные требования по созданию общих программ управления качеством в промышленности и в сфере обслуживания. При этом стандарт МС ИСО 9000 дает рекомендации по выбору той системы качества, которая требуется в зависимости от конкретных действий.

МС ИСО 9000 «Общее руководство качеством и стандарты по обеспечению качества. Руководящие указания по выбору и применению». Это вводная часть стандарта, которая дает определение основных терминов, а также дает толкование договорных и не договорных условий, типов стандартов. Он разъясняет взаимосвязь между различными понятиями в области качества и определяет правила использования трех моделей, приведенных в ИСО 9001 – ИСО 9003.

МС ИСО 9001 «Системы качества. Модель для обеспечения качества при проектировании и (или) разработке, производстве, монтаже и обслуживании». Стандарт оговаривает требования в отношении системы качества, которые применяются, если контракт, заключаемый двумя сторонами, требует, чтобы была продемонстрирована способность поставщика разрабатывать и поставлять продукцию. Это наиболее жесткая модель для поставщика. Другими словами: «Докажите, что Вы можете осуществлять надзор за требуемой поставкой с момента ее разработки».

МС ИСО 9002 «Системы качества. Модель для обеспечения качества при производстве и монтаже». Стандарт устанавливает требования по качеству, которые применяются, если по контракту, заключае-

тому между двумя сторонами, поставщик должен продемонстрировать свою способность осуществить надзор за технологическими процессами, являющимися решающими для приемки конечного продукта. Это модель является промежуточной по уровню требований к поставщику. Другими словами: «Докажите мне, что Ваш производственный аппарат позволит Вам выполнить требуемую поставку».

МС ИСО 9003 «Системы качества. Модель для обеспечения качества при окончательном контроле и испытаниях». Стандарт оговаривает требования системы качества, которые применяются, если по контракту, заключаемому между двумя сторонами, поставщик должен продемонстрировать способность осуществлять контроль и окончательные испытания для решения вопроса о приемке конечного продукта. Эта модель наименее жесткая для поставщика. Другими словами: «Представьте мне доказательства, что поставка отвечает сформулированным требованиям».

МС ИСО 9004 «Общее руководство качеством и элементы системы качества. Руководящие указания». В стандарте рассматриваются все элементы системы качества. Изготовитель должен иметь полное представление о работе предприятия с тем, чтобы иметь возможность выбрать соответствующие элементы для каждого этапа производственной деятельности. Задача состоит в сокращении затрат на реализацию проекта обеспечения качества при одновременном повышении экономического эффекта.

Стандарты ИСО серии 9000 устанавливают четкие требования к системам качества и правилам их оценки. Документы широко применяются в практике договорных отношений на национальном и международном уровне. Заключая контракт на закупку продукции, потребитель, как правило, прежде всего знакомится с действующей у изготовителя системой качества, ведь хорошая система – гарантия стабильности показателей продукции [48].

Главная целевая установка систем качества, построенных на основе стандартов серии ИСО 9000, – обеспечение качества продукции, требуемого заказчиком, и предоставление ему доказательств способности предприятия сделать это. Признано, что стандарты ИСО серии 9000 на систему качества являются хорошим инструментом для достижения главной цели фирмы в рыночных условиях – удовлетворение потребителя. Завоевать потребителя можно только лишь через качество – таково кредо процветающих фирм всего мира.

Таким образом, самые важные факторы, выступающие в качестве причин активного внедрения СМК находятся вне предприятия. Таковыми являются: требования покупателя, ведь как показывает опыт, вступительные переговоры начинаются чаще всего с вопроса: «У вас есть система гарантии качества и сертификат на такую систему?»; второй по важности фактор – это то, что наличие системы и сертификата облегчает достижение приемлемых условий при заключении контракта, повышает значимость продавца в глазах покупателя; и третий фактор – это давление со стороны конкурентов, т.е. чтобы не быть хуже других, предприятия должны иметь свою систему качества [21].

Еще в 1970 – 1980-х гг. ученые и специалисты многих стран пришли к выводу, что качество не может быть гарантировано только путем контроля готовой продукции/услуги: оно должно обеспечиваться гораздо раньше – в процессе изучения требований рынка, на стадии проектных и конструкторских разработок, при выборе поставщиков сырья, материалов и комплектующих изделий, на всех стадиях производства и в процессе эксплуатации и утилизации после использования.

Создаваемые в этот период на предприятиях в ряде стран мира системы качества определили круг полномочий организационных структур, а также способы, методы и технологию производства, средства обеспечения качества и являлись механизмом проведения определенной политики для достижения поставленных целей в области качества.

Политика в области качества – это основные направления и цели предприятия в области качества, официально сформулированные руководством предприятия. Она формируется таким образом, чтобы охватить деятельность каждого работника и ориентировать весь коллектив предприятия на достижение поставленных целей.

Документальное оформление политики в области качества дает возможность работникам предприятия, а также его поставщикам и потребителям получить четкое представление об официальном отношении руководителей предприятия к качеству.

Руководство предприятия должно принимать все необходимые меры, обеспечивающие понимание этой политики, ее неуклонное проведение всеми работниками предприятия.

Формирование и документальное оформление руководством предприятия политики в области качества является первичным при создании системы качества на предприятии.

В стандарте ИСО 9000 содержатся рекомендации, как наиболее рационально, исходя из потребностей производства или условий контракта, выбрать модель системы и те ее элементы, которые необходимы для каждой модели или их сочетаний. Такая многовариантность открывает для конструкторов и

изготовителей продукции, а также для разработчиков систем качества – широкие творческие возможности.

Структуру СМК можно представить пирамидой документации. Верхнюю часть пирамиды занимает руководство по качеству для всей фирмы (справочник), который содержит сформулированную дирекцией политику фирмы в области качества, цели по качеству и утвержденную организационную структуру производства. Среднюю часть пирамиды составляют методические документы общего характера, мероприятия и последовательность операций по обеспечению качества. Нижняя часть пирамиды представляет собой набор рабочих инструкций для исполнителей. Все эти документы охватывают следующие сферы деятельности: организационная работа; проектирование; документация; материально-техническое обеспечение; производство (изготовление); испытания и приемка продукции; корректирующие действия при отклонениях; связь с потребителями; надзор; хранение, транспортировка.

Как показывает опыт, объем Руководства составляет 100 – 120 листов. Состоит он из 20 глав по числу основных элементов системы качества (согласно МС ИСО 9001).

Стандарты предприятия (процедуры) – регламентируют управленческие и рабочие процессы по обеспечению качества. В составе документации системы качества их может быть до 200 (на 250 – 400 листах). В них есть ответы на все вопросы: «что», «кто», «как» делают сотрудники предприятия по обеспечению качества.

Последняя группа документов системы качества – это рабочие инструкции, справочники и другая документация системы. Количество и объем этих документов зависит от типа производства, продукции и др.

В стандартах ИСО 9000 подчеркивается, что система качества предприятия должна быть тщательно документирована в целях [48]:

- 1) четкого установления требований к качеству и выполнению работ по его обеспечению;
- 2) регулярной фиксации данных о фактическом качестве и функционировании системы качества;
- 3) прослеживаемости и идентификации продукции и действий по обеспечению ее качества;
- 4) закрепления лучших традиций и накопленного опыта организации работ в системе качества;
- 5) объективного доказательства правильности выполнения работ в области качества.

2.5 СТАНДАРТИЗАЦИЯ И СЕРТИФИКАЦИЯ КАЧЕСТВА

Закон РФ «О стандартизации» устанавливает основные положения, принципы, понятия, порядок организации работ в области стандартизации, которые являются едиными и обязательными для всех органов государственного управления, субъектов хозяйственной деятельности, независимо от их ведомственной принадлежности и форм собственности.

Цели стандартизации, указанные в законе, отражают двуединый характер стандартизации в настоящее время. С одной стороны, это установление обязательных требований по безопасности, совместимости и взаимозаменяемости, а с другой стороны, разработка рекомендаций по потребительским показателям продукции (работ, услуг), направленных на повышение ее качества и экономию ресурсов. При этом необходимо иметь в виду, что если в соответствии с законом соблюдение требований по безопасности, совместимости и взаимозаменяемости всегда является обязательным для субъектов хозяйственной деятельности, то соблюдение иных требований к продукции (работам, услугам) становится обязательным, если на это указывается в договоре или технической документации изготовителя (поставщика) продукции, исполнителя работ или услуг [66].

Законом определены меры государственной защиты интересов потребителей, а также государства в целом, посредством разработки и применения нормативных документов по стандартизации, устанавливающих оптимальные требования к объектам стандартизации – продукции, работам (производственным процессам) и услугам, порядок осуществления государственного контроля и надзора за соблюдением обязательных требований государственных стандартов.

По Закону, стандартизация – это деятельность, направленная на разработку и установление требований, норм, правил, характеристик (как обязательных для выполнения, так и рекомендуемых) и обеспечивающая право потребителя на приобретение товаров надлежащего качества за приемлемую цену, а также право на безопасность и комфортность труда [48].

Цели стандартизации можно подразделить на общие и более узкие, касающиеся обеспечения соответствия продукции заданным требованиям.

Конкретизация общих целей связана с выполнением трех требований стандартов, которые являются обязательными [66]: разработка норм; разработка требований; разработка правил. Вышеперечисленные требования обеспечивают:

- безопасность продукции, работ, услуг для жизни и здоровья людей, окружающей среды и имущества;
- совместимость и взаимозаменяемость продукции;
- обеспечение качества продукции, работ и услуг в соответствии с уровнем развития НТП;
- единство измерений;
- экономию всех видов ресурсов;
- основные потребительские и эксплуатационные свойства продукции, требования к упаковке, маркировке, транспортировке и хранению, утилизации;
- техническое единство при разработке, производстве, эксплуатации продукции и оказании услуг, правила обеспечения качества продукции, сохранность и рациональное использование всех видов ресурсов, термины, определения и обозначения и другие общетехнические правила и нормы;
- безопасность хозяйственных объектов, связанную с возможностью возникновения различных катастроф и чрезвычайных ситуаций.

Более узкие (конкретные) цели стандартизации относятся к определенной области деятельности, отрасли производства товаров и услуг, виду продукции, системе управления и т.п.

Цели стандартизации, установленные законом «О стандартизации», полностью гармонизированы с аналогичными целями, принятыми в развитых странах, а также в документах международных организаций по стандартизации.

Законом закреплен правовой статус Комитета РФ по стандартизации, сертификации и метрологии (Госстандарт РФ) по осуществлению государственного управления стандартизацией в России, включая координацию деятельности органов государственного управления, взаимодействие с органами власти субъектов производства, общественными объединениями, в том числе с техническими комитетами по стандартизации, с субъектами хозяйственной деятельности [45, 66].

Госстандарт РФ формирует и реализует государственную политику в области стандартизации, осуществляет государственный контроль и надзор за соблюдением обязательных требований государственных стандартов, представляет Россию в международных организациях по стандартизации и участвует в их работе, организует подготовку и переподготовку кадров по стандартизации, устанавливает правила применения международных стандартов.

На Госстандарт возложено:

- установление порядка и правил проведения работ по стандартизации;
- методическое руководство и координация деятельности технических комитетов по стандартизации;
- государственная регистрация нормативных документов по стандартизации;
- утверждение всех государственных стандартов;
- подготовка проектов законов и других правовых актов в пределах своей компетенции;
- руководство работой научно-исследовательских институтов, выполняющих функции Госстандарта в регионах.

В процессе стандартизации разрабатываются нормы, правила, требования, характеристики объектов стандартизации, которые оформляются в виде нормативных актов. К таким актам относятся стандарты, документы технических условий, своды правил, регламенты.

В России Законом «О стандартизации» установлены:

- Государственные стандарты Российской Федерации – ГОСТ Р;
- общероссийские классификаторы технико-экономической информации – ОКТЭИ;
- стандарты отраслей – ОСТ;
- стандарты предприятий – СТП;
- стандарты научно-технических обществ, инженерных обществ и других общественных объединений – СТО.

Согласно Закону «О стандартизации», ответственность за нарушение его положений несут юридические и физические лица, органы государственного управления. Ответственность может носить уголовный, административный или гражданско-правовой характер.

В настоящее время СМК основываются на Государственной системе стандартов Российской Федерации (ГОСТ Р) и трех вышеназванных стандартах качества.

Переход от разработки отдельных стандартов к программе комплексной стандартизации позволяет активно влиять на качество и технический уровень продукции не только в сфере ее производства на предприятии, но и в сфере эксплуатации или потребления.

В качестве объектов комплексной стандартизации приняты предметы производства (продукция), стадии производства, технические средства производства и организация производства, стадии реализации и эксплуатации или потребления продукции и, что особенно важно, стадия исследования и проектирования предмета производства [48].

На межотраслевом уровне управление качеством осуществляется на основе государственных стандартов, определяющих общую терминологию по качеству, выбор показателей качества и методов их оценки, принципы построения систем управления качеством.

На отраслевом уровне управление качеством продукции осуществляется на основе государственных и отраслевых стандартов и других нормативных документов. Отраслевые стандарты позволяют согласовывать специфические условия организации производства и управления конкретными отраслями промышленности с требованиями государственных стандартов, межотраслевой научной и нормативно-технической документации.

На уровне предприятия управление качеством осуществляется на основе государственных отраслевых стандартов, технических условий и стандартов предприятий, других нормативно-технических документов. Последние отражают организационно-техническую и технологическую специфику работ на предприятии и условия их выполнения.

Таким образом, образуется единая система, позволяющая увязать требования к уровню качества продукции, формируемые на всех стадиях жизненного цикла изделия.

Государственные стандарты качества должны периодически пересматриваться, чтобы не только успевать за темпами технического и экономического развития, но и опережать их. Опережающие стандарты позволяют разрабатывать высококачественные изделия, включенные в целевые комплексные и научно-технические программы, а также важнейшие виды продукции, имеющей особое значение для нужд населения страны и экспорта.

Своевременность внедрения и строгое соблюдение стандартов качества контролируются Госстандартом РФ. Кроме того, Госстандарт РФ осуществляет надзор, который охватывает все стадии разработки и проектирования, производства и испытаний, хранения, упаковки и транспортировки, реализации и эксплуатации или потребления продукции. Комплексная проверка качества – это одновременные проверки качества сырья, материалов, комплектующих изделий и оборудования, от которых зависит качество конечного продукта. С помощью групповых проверок контролируется качество одного вида продукции, выпускаемой на нескольких предприятиях.

Важным мероприятием в повышении качества продукции и эффективности производства является введение системы сертификации – подтверждения соответствия фактических характеристик продукции требованиям стандартов [66].

Многие зарубежные фирмы расходуют большие средства и время на доказывание потребителю, что их продукция/услуги имеет высокое качество. Так, по зарубежным источникам, величина издержек на эти работы составляет около 1 – 2 % всех затрат предприятий-изготовителей. Иногда затраты даже сопоставимы с затратами на достижение самого качества. Это делается не случайно. Сертификация является очень эффективным средством развития торгово-экономических связей страны, продвижения продукции предприятия на внешний и внутренний рынок сбыта, а также закрепления на них достаточно длительный период времени.

Сертификация появилась в связи с необходимостью защитить внутренний рынок от продукции, не пригодной к использованию. Вопросы безопасности, защиты здоровья и окружающей среды заставляют законодательную власть, с одной стороны, устанавливать ответственность поставщика за ввод в обращение недоброкачественной продукции, с другой стороны, устанавливать обязательные к выполнению обязательные требования, касающиеся характеристик продукции, вводимой в обращение.

При получении (в процессе сертификации) положительного результата выдается документ, называемый «сертификат соответствия», который подтверждает соответствие продукции всем минимальным требованиям, установленным национальным законодательством. Данный документ является пропуском на рынок в законодательно регулируемой области [66].

В России до последнего времени сертификация СМК на соответствие стандартам ИСО 9000 осуществлялась в сфере добровольной деятельности организациями, желающими ее проводить по заказу предприятий. За рубежом эти организации не знают и их сертификаты не признают. Спрос российских предприятий на сертификацию СМК в основном удовлетворяют зарубежные фирмы. Формируются ус-

ловия, побуждающие предприятия к сертификации СМК. В частности, наличие СМК включается в обязательное условие лицензирования некоторых видов деятельности, например таких, к которым предъявляются повышенные требования безопасности.

В сертификации выделяют три этапа:

- 1) предварительная оценка СМК;
- 2) окончательная оценка и проверка СМК;
- 3) инспекционный контроль за сертифицированными СК.

Так какими же причинами и на соответствие чему вызвана необходимость сертификация систем менеджмента качества и продукции предприятий? Для ответа на этот вопрос еще раз подчеркнем, что внедрение СМК, соответствующей требованиям стандартов ИСО 9000, вынуждает предприятие вовлечь в сферу управления качеством многие из тех направлений, которые, как казалось ранее, не были связаны с проблемой качества. Тезис о том, что наличие у поставщика системы качества – хорошая гарантия качества, не совсем точен. Это подтверждается изменением требований заказчиков к системам качества: сначала клиенту было достаточно наличие у поставщика системы качества; потом клиенту потребовались документы, подтверждающие это; затем клиент сам хочет оценить систему качества поставщика; теперь клиент требует сертификацию системы качества органом, которому он доверяет.

Таким образом, сертификация системы качества – это подтверждение ее соответствия на требования установленные изготовителем (самостоятельно или по требованию заказчика), а причины сертификации можно выделить внешние (требования заказчиков и потому что все вокруг так поступают) и внутренние (решение проблем и улучшение деятельности).

Стратегия предприятия, ориентированная на внешние факторы, больше основана на соответствие формальным сторонам стандартов, а не на улучшение качества. Стратегия предприятия, основанная на внутренних причинах, более эффективна для решения проблем в области качества. Наличие сертификата на СМК не только обеспечит конкурентоспособность предприятия на внутреннем рынке, но и обеспечит пропуск на внешний рынок, а также даст предприятию следующие преимущества:

- 1) уменьшение проверок со стороны заказчиков;
- 2) уменьшение брака и как следствие уменьшение числа рекламаций;
- 3) выход на новые рынки;
- 4) поднятие престижа и завоевание доверия у покупателей;
- 5) достижение равных условий с конкурентами и, может быть, превосходство над ними;
- 6) рост «силы» на переговорах.

Наличие сертифицированной СМК при заключении контракта облегчает достижение приемлемых условий, повышает значимость производителя в глазах покупателя, ведет к глубоким изменениям в подходах к решению проблем качества, перемещая усилия с устранения дефектов на их предупреждение, что в конечном счете реально улучшает бизнес-деятельность предприятия [66].

Наличие сертифицированной системы качества является важным фактором повышения конкурентоспособности отечественных предприятий и необходимым условием для выхода на мировой рынок. Многие руководители, обеспечившие сертификацию системы качества своих предприятий, считают свою задачу в области обеспечения качества выполненной. Но, как показывает практика, это лишь первый шаг предприятия к выживанию в усиливающейся конкурентной борьбе. Инструментом же дальнейшего совершенствования своей деятельности являются методы самооценки фирм на соответствие национальных премий качества, в которых наиболее полно реализованы принципы всеобщего управления качеством [30, 31].

Стандарты ИСО серии 9000 являются необходимым минимумом в фундаменте современной системы качества и их требований уже недостаточно для оценки фирмы. Если стандарты ИСО 9000 рассматривают внутренние проблемы предприятия в вопросах управления, обеспечения и улучшения качества, то премии качества нацелены на внешние проблемы фирмы, в этом и заключается их разница. Наиболее престижными премиями качества являются: в Японии – приз Деминга (Deming Application Prize – DAP), в США – национальная награда за качество Мэлкома Бэлдриджа (Melcom Baldrige National Quality Award – MBNQA) и для компаний Европы – Европейская награда за качество (European Quality Award – EQA). Российский же приз качества – Премия Правительства Российской Федерации в области качества, которая была учреждена 12 апреля 1996 г., явился давно ожидаемым событием среди специалистов по качеству и многих руководителей предприятий. Учреждение этой премии – кропотливый труд отечественных специалистов по качеству, которые обобщили в ней зарубежный и отечественный опыт управления качеством и совершенствование методов его обеспечения. Главной особенностью всех премий качества является то, что они призваны не только выделять и награждать лидеров в этой области, но и ориенти-

ровать те предприятия, которые хотят сократить свое отставание от них. Стандарты с ИСО серии 9000 и критерии премий по качеству имеют общие цели: удовлетворение требований потребителя, вовлечение каждого работника предприятия в борьбу за качество, предупреждение несоответствий. Организация и проведение самооценки, т.е. подробного и всестороннего анализа деятельности предприятия и определения степени ее соответствия модели, установленной премией в области качества, – необходимый элемент современного менеджмента качества. Некоторые шведские специалисты по качеству считают, что решение проблемы качества нужно начинать не с внедрения стандартов ИСО серии 9000, а с самооценки по критериям национальной премии качества и разработке на основе мероприятий по совершенствованию деятельности фирмы [41].

Критерии премий по качеству особое значение придают предупредительным мерам, непрерывному улучшению качества, позволяющему удовлетворить потребителя. Технология самооценки фирм и критерии разных премий качества, в общем, схожи. Суть оценки состоит в том, что в основу любой премии качества заложены критерии, каждый из которых имеет свой удельный вес, очки или баллы. Критерии, получившие низкую оценку, покажут те направления деятельности, которые нуждаются в улучшении.

Наиболее престижной является Европейская премия качества, которая предусматривает оценку деятельности предприятия на соответствие модели, рассчитанной на долговременный успех в бизнесе. Оценка возможностей предприятия в этой премии ведется по следующим критериям: руководство; управление людьми; политика и стратегия; ресурсы; процессы; удовлетворение работников; удовлетворение потребителя; воздействие на общество; результаты бизнеса. Основная идея этой премии качества заключается в том, что удовлетворение потребителей, сотрудников предприятия и влияние на общество может быть достигнуто через лидерство в политике и стратегии, управление персоналом, ресурсами и процессами, которое в конце приводит к выдающимся результатам в бизнесе. Таким образом, участие предприятия в конкурсе на премию качества (для российских предприятий – это премия Правительства РФ в области качества) позволит ему выявить «узкие места» в своей деятельности, разработать и реализовать меры по их устранению. Это даст возможность фирме выдвинуться и подняться на более высокий уровень в менеджменте качества среди других предприятий. Широкое использование премий в области качества – стимул улучшения качества и ориентир возможностей предприятий [30].

2.6 Средства, методы и инструментарий менеджмента качества

Менеджмент качества – менеджмент нового поколения и ведущий менеджмент фирм. За почти вековой период своего развития менеджмент качества сформировал и имеет в своем арсенале мощный набор теоретических и практических средств, методов и инструментов.

Развитие новых технологий производства, подъем уровня культуры и образования потребителей, появление новых потребностей у людей ставят качество продукции на первое место. Сегодняшние покупатели предпочитают цене качество. Ведь каждый из нас, наверняка не один раз, убеждался в том, что разочарование от низкого качества длится дольше радости от низкой цены.

Средства менеджмента качества включают [41]:

- стандарты ИСО серии 9000 версии 2000 г.;
- 24 международных стандарта ИСО серии 9000 и требования в области экологии ИСО 14000;
- отраслевые стандарты QS-9000 и Технические условия ИСО/ТУ 16949 для автомобилестроения, проекты стандарта TL-9000 для телекоммуникационной отрасли, стандарт AS 9000 для авиастроения и др.;
- международная система сертификации систем качества, включая сотни аккредитованных органов по сертификации;
- сложившаяся система аудита систем менеджмента качества;
- модели самооценки;
- система международных, национальных и региональных премий качества;
- международный реестр сертифицированных аудиторов систем качества.

Методы менеджмента качества включают [41]:

- 1) методы обеспечения качества: контроль; испытания; планирование испытаний; обеспечение надежности; анализ проекта; самоконтроль и самооценка;

2) методы стимулирования качества: мотивация; системы вознаграждения; рекламно-пропагандистская деятельность; кружки качества; конкурсы качества; премии по качеству;

3) методы контроля качества: учет и анализ затрат на качество; контроль документации; анализ и обработка данных; статистические методы управления качеством; внутренние проверки.

В простые инструменты менеджмента качества (контроль качества) входят [41]:

- схема процесса (маршрутная карта) позволяет проследить фактические или подразумеваемые стадии процесса, которые проходят изделие или услуга и определить отклонения;
- причинно-следственная диаграмма (диаграмма Исикавы) позволяет исследовать и показать причины определенных проблем или условий;
- диаграммы рассеивания позволяют графически представить взаимосвязь полученных данных;
- диаграмма Парето позволяет представить относительную важность всех проблем или условий для решения задач и выявить основные причины проблем или проследить за результатами процессов;
- контрольные листки позволяют ответить на вопрос: «Как часто случается определенное событие?»;
- контрольные карты позволяют оценить колебания процесса и проверить, находится ли он под контролем или нет;
- гистограмма позволяет графически представить изменчивость данных процесса или явления;
- временной ряд (график) позволяет наглядно представить ход изменения наблюдаемых данных, событий за определенный период времени;
- анализ возможностей процесса – удовлетворение техническим требованиям.

Новые инструменты менеджмента качества (управление качеством) состоят из [41]:

- диаграммы связей устанавливают логические связи в комплексных проблемах;
- диаграммы сродства помогают оценить сложные ситуации и идентифицировать проблему;
- древовидные диаграммы проводят поиск эффективного пути достижения целей;
- матричные диаграммы выбирают пути решения проблем из различных мнений;
- анализ матричных данных упрощает использование матричной диаграммы;
- диаграммы процесса осуществления программы подбирают процесс для достижения желаемого результата;
- стрелочные диаграммы представляют взаимосвязи узловых процессов для контроля сроков выполнения всей планируемой работы.

Инструменты планирования качества включают [41]:

- 1) групповое интервью (выявляет нужду и требования потребителей);
- 2) исследование при помощи вопросников (проверяет и подтверждает нужду и требования потребителей);
- 3) анализ способности продукции (оценка способности различных продуктов завоевать и удерживать рынок);
- 4) творческое мышление (метод мозгового штурма);
- 5) объединенный анализ (оптимизация выбранной концепции);
- 6) структурирование функции качества (трансформация выбранной концепции в соответствующие стадии проектирования);
- 7) планирование эксперимента (ускорение проведения исследований и оперативного получения данных, на основе которых осуществляется проектная деятельность).

В инструменты разработки стратегии менеджмента качества входят [41]:

- оценка привлекательности бизнеса;
- бенчмаркинг;
- анализ сегментирования рынка;
- оценка рыночных возможностей и позиции предприятия;
- существующий портфель продукции;
- стратегический анализ факторов развития;
- оптимизация ресурсов.

2.1 ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ В ОБЛАСТИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

История развития менеджмента (управления) качеством идет из глубины веков. Уже при строительстве пирамид в Египте использовался контроль размеров каменных блоков (до наших дней дошел рисунок с изображением инспектора, измеряющего размер блока). Характерной особенностью прошлых лет (до XX в.) была индивидуальная сборка изделий и отсутствие возможности замены деталей и взаимозаменяемости. Качество деталей изделия было связано только с этим данным изделием. С этим, наверное, и связаны надежность и высокое качество конструкций прошлых веков, как в отечественной, так и в зарубежной истории. Основой управления качеством тогда было совершенствование личного мастерства по схеме «мастер – ученик». Но с приближением XX в. из-за массовости производства качество продукции начинает падать. Таким образом, история менеджмента качества XX в. – это трудный и долгий путь к овладению вершин качества, достигнутых древними умельцами и мастерами [41].

Перед началом рассказа о развитии менеджмента качества еще раз напомним, что сегодняшний менеджмент качества – это интегрированное управление всеми функциями, влияющими на качество продукции [58].

Итак, начиная с 1905 г., появилась система Фредерика Тейлора, которая и стала источником менеджмента качества и общего менеджмента. Эта система ввела в практику понятия верхнего и нижнего предела качества, поля допуска, измерительные инструменты в виде шаблонов и проходных/непроходных калибров [41].

Благодаря таким нововведениям, появилась новая должность – инспектор по качеству (технический контролер). Система Тейлора позволила построить механизм управления качеством продукции и разделить продукцию на качественную и дефектную (брак). Также эта система включала разнообразные формы и методы воздействия на качество продукции, экономические и административные санкции в отношении «бракоделов».

Система Тейлора в свое время явилась великолепным механизмом управления качеством каждого изделия. Но дефектные изделия продолжали выпускаться. Причина тому – неправильная работа людей и оборудования в производственных процессах. Но во многих случаях причины брака носили организационный, системный характер. Кроме того, наращивание армии контролеров тратило энергию людей на внутрифирменную борьбу и интриги между рабочими и инспекторами.

1920 – 1940 гг. были заложением основ статистического управления качеством продукции в виде контрольных карт (Вальтер Шухарт), таблицы выборочного контроля качества (Х. Додж и Х. Ромиг). Статистический контроль качества был направлен на обеспечение стабильности процессов и уменьшения их вариаций на основе фактических данных [41, 42].

В 1950-е гг. становится очевидным, что нужно объединить усилия всех в фирме, чтобы добиться высокого качества. На данном этапе развиваются комплексные принципы управления качеством – тотальное управление качеством (Total Quality Control – TQC). Эти принципы скоординировали работу всех подразделений предприятия по улучшению качества [71].

Во второй половине XX в. для многих компаний назрела необходимость производства продукции мирового класса. Это движение получило название тотальный менеджмент качества (Total Quality Management – TQM) – подход к руководству организацией, нацеленный на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение долговременного успеха путем удовлетворения потребителя и выгоды для всех членов организации и общества [71].

С 1970 г. начинают развиваться универсальные подходы к менеджменту качества – универсальный менеджмент качества (Universal Quality Management – UQM). Это послужило появлению стандартов в области управления качеством.

В 1987 г. Международной организацией по стандартизации – ИСО (International Organization for Standardization – ISO) были опубликованы международные стандарты на системы качества серии 9000, которые, являясь частью TQM, были направлены на удовлетворение потребителя. Они и по сей день находятся в постоянном развитии – дополняются и выходят в свет различные отраслевые кон-

цепции стандартов

(QS-9000 – для поставщиков автомобильной промышленности США, GMP – для фармацевтической промышленности) [48]. Дальнейшим этапом менеджмента качества стало присуждение различных премий по качеству. Стандарты ИСО серии 9000 – это лишь фундамент современной системы качества, и уровень работы по качеству следует оценивать по более многообразным и жестким критериям. В 1994 г. в Милане (Италия) состоялся первый форум по развитию Всеобщего управления качеством. Сейчас в этом крупном мероприятии участвуют ведущие специалисты по качеству и руководители фирм США, Японии, Бразилии и др., которые разрабатывают методику оценки фирм. Главное достоинство национальных премий по качеству в том, что их критерии используются для внутрифирменного развития TQM. Премии по качеству предполагают непрерывное совершенствование системы качества организации и нацелены на вовлечение персонала фирмы в борьбу за качество и конкурентоспособность [50].

Следующей ступенью менеджмента качества должно стать качество человека [48]. Оно определяется биологическими и психологическими особенностями личности и в будущем предполагает переход личности от адаптации к имеющимся условиям (репродуктивная ориентация) к ориентации на совершенствование и развитие своих способностей, выдвижению новых идей, поиска новых форм деятельности (творческая ориентация). От качества личности зависит качество общества (социальное качество). Поэтому необходимо уделять внимание не только экономическим процессам, но и проблемам культуры, образования, социальной защищенности и обеспеченности. Ведь высшие потребности (любовь, уважение, признание) каждого человека могут быть удовлетворены только после низших (пища, кислород, вода, безопасность), и личность, достигшая уровня самоактуализации, будет: адекватно воспринимать любую ситуацию; объективно относиться к себе и другим; творчески мыслить; иметь развитый интеллект и богатый духовный мир; понимать свою ответственность во всем [48].

Менеджмент качества в США. Научно-технический прогресс положил конец ремесленничеству. Если раньше ремесленник контролировал процесс изготовления изделия сам с начала и до конца, сам закупал сырье, сам торговал, то с XIX в., при переходе к серийному производству, для фабрик потребовались рабочие, выполняющие в известной последовательности простые повторяющиеся операции. Рабочий делал то, что ему говорили. Он не стремился к общению и не был заинтересован в труде. Если рабочий не справлялся с заданием, его увольняли [48].

Такая система производства хорошо работала в Америке после второй мировой войны. Территория США не была разрушена войной, поэтому в 1940 – 1950 гг. там началось бурное производство бытовой техники, автомобилей и других товаров. Управляющих фирмами тогда волновал лишь вопрос объемов производства. Качество товаров было низким. Следствием этого стали большие затраты на устранение дефектов продукции, ремонт и замену бракованной продукции у потребителя [45].

Многие специалисты США уже тогда поняли, что низкое качество является тормозом производительности и конкурентоспособности американских товаров. Но американское правительство пытается решить проблему качества протекционистскими мерами: тарифы, квоты, пошлины, защищающие от конкурентов. Даже ведущие американские компании отодвигали вопросы повышения качества на второй план [41].

В начале 1980-х гг. в США началась массированная работа по повышению качества и обнаружению дефектов прямо на рабочих местах. В это же время издаются две книги Э. Деминга: «Качество, производительность и конкурентоспособность» и «Выход из кризиса», которые легли в основу всеобщего менеджмента качества (TQM). Руководители фирм начали уделять внимание проблемам мотивации, материального стимулирования, статистическим методам контроля, учета затрат на качество. Специалисты США возложили большие надежды на совершенствование управления качеством. Началось огромное «вливание» капиталовложений в новые технологии и новые виды продукции. Лозунгом в Америке стал: «Качество – прежде всего». А с 1987 г. конгресс США учредил и начал присуждать национальные премии имени Малькольма Болдриджа за достижение в области качества. Основой управления качеством стало удовлетворение требований потребителей [40 – 42].

Менеджмент качества в Японии. Вторая мировая война подорвала экономические устои Японии. Практически вся ее промышленность была уничтожена. Американские оккупационные войска сразу же столкнулись в Японии с отказами в системах телефонной связи из-за низкого качества телефонного оборудования. Также, к примеру, японский трансформатор низкой частоты для усилителей

весил 250 г, а будучи погруженным в воду через 15 мин переставал работать. Тогда как американский трансформатор весил 30 г и был полностью герметичен и непроницаем. Чтобы устранить эти недостатки американские военные распорядились начать применение современных методов управления качеством в промышленности средств дальней связи. Американцы прямо насаждали в японской промышленности свои методы, которые постепенно распространились на все отрасли Японии. В конце 1940-х гг. японские специалисты прошли обучение у американских ученых по управлению качеством Э. Деминга и Дж. Джурана. В 1945 г. создается японская организация по стандартизации. В мае 1946 г. в Японии был внедрен статистический контроль качества продукции, и в этом же году образуется Комитет по японским промышленным стандартам. В 1949 г. вступает в силу закон о промышленной стандартизации, а в 1950 г. издается закон о японских сельскохозяйственных стандартах и одновременно учреждается система маркировки JIS, которая разрешала нанесение знака JIS на товары выпускаемые предприятиями в соответствии со стандартами по статистическому контролю качества. Начальная стадия японского менеджмента качества была основана на контроле качества. Но дефекты возникают и во время процесса производства, и значит, вместо того, чтобы полагаться на контроль, следует предупреждать возникновение дефектов. Таким образом, японцы отошли от американского подхода и сделали упор на управление процессом производства, планирование, разработку и проектирование новой продукции. Хотя Япония заимствовала опыт управления качеством у американцев, ее подходы имеют ряд отличительных черт. Это частично объясняется социальными и культурными особенностями народов. Японский менеджмент качества базируется на следующих принципах [29]:

- 7) постоянное совершенствование процессов и результатов труда;
- 8) контроль качества процессов, а не продукции;
- 9) предотвращение возможности допущения дефектов;
- 10) тщательный анализ проблем качества;
- 11) закрепление ответственности за качество труда непосредственного исполнителя;
- 12) развитие творческого потенциала рабочих.

Совершенная технология – вот концепция японского качества. Ведь повышение качества – это нескончаемая работа. Поэтому на японских фирмах широко внедряются вычислительная техника, новейшие материалы и автоматизированные системы проектирования [29].

Большое внимание японские специалисты уделяют обучению и подготовке персонала. Причем начинать следует с высших руководителей, которые в последующем должны донести концепции управления качеством до каждого работника фирмы. Японцам принадлежит создание кружков качества, которые в последующем были организованы в США и Западной Европе. Кружки создавались на добровольной основе, рабочие сами проявляли желание учиться и выбирали темы обсуждения. В них обсуждались внутренние вопросы улучшения качества продукции. Ведь именно рабочие выпускают продукцию, и кому как не им лучше других знать причины низкого качества своих изделий. Эти самые кружки качества позволили избегать повседневных ошибок, приобретать знания и применять их на рабочем месте каждому работнику фирмы. Таким образом, к концу 1970-х гг. Япония стала мировым лидером по качеству товаров массового спроса (автомобили, телевизоры, бытовая электроника и многие другие товары). Это благодаря тому, что качество стало национальной японской идеей, в реализации которой участвуют все подразделения и все работники каждой фирмы.

Итак, менеджмент качества по-японски это [48]:

- узнать запросы потребителей;
- узнать, что будут покупать потребители;
- определить затраты на качество;
- предупредить возможные дефекты и претензии;
- предусмотреть корректирующие воздействия;
- качество должно быть заложено в каждый проект и процесс;
- идеальное управление качеством то, которое уже не требует контроля;
- ориентация на качество обеспечивает долгосрочное получение прибылей.

Менеджмент качества в Европе. В Европе, как в США и Японии, также наблюдалось и идет движение к высокому качеству и усовершенствованию обеспечения качества. Основное отличие европейского менеджмента качества заключается в том, что большое внимание уделяется не планированию качества, а его контролю [70].

Большое внимание страны Западной Европы уделяют выработке единых норм и стандартов при международной торговле, а также сертификации систем качества и продукции на соответствие этим

стандартам. С 1 января 1993 г. были выработаны единые стандарты, созданные на основе стандартов ИСО серии 9000, и введены в действие их европейские аналоги – EN серии 29000. Кроме сертификационных работ в Европе проводятся испытания и аккредитация лабораторий и работников, осуществляющих контроль и оценку качества продукции. Таким образом, важнейшим направлением менеджмента качества в Европе является контроль за удовлетворением требований потребителей и разрешение конфликтов между потребителями и производителями продукции. Чтобы попасть на европейский рынок, фирмам других стран необходимо пройти серьезную проверку системы качества на соответствие международным стандартам и получить сертификат соответствия на систему качества и продукцию. Иначе они проиграют в жесткой конкурентной борьбе. Главная задача стран Европы – это максимальное удовлетворение запросов потребителей единого европейского рынка с минимальными затратами [45].

В сентябре 1988 г. был создан Европейский фонд управления качеством (ЕФУК), в который вошли 14 крупных фирм Западной Европы. Целью создания этого фонда стало достижение высокого качества продукции и преимущества в конкуренции западноевропейских компаний. ЕФУК совместно с Европейской организацией по качеству (ЕОК) учредил Европейскую премию по качеству, которая присуждается лучшим фирмам [30, 31].

Менеджмент качества в общей системе менеджмента. Какое же место и роль занимает менеджмент качества в современной системе менеджмента? Для ответа на этот вопрос воспользуемся материалами статьи В.Е. Швеца, опубликованными в журнале «Стандарты и качество» [71]. Совершенно очевидно, что источником и общего менеджмента и менеджмента качества является система Ф.У. Тейлора. Именно «отец научного менеджмента» обратил пристальное внимание на необходимость учета вариативности производственного процесса и оценил важность ее контроля и устранения (по возможности). Система Тейлора включала понятия верхнего и нижнего пределов качества, поля допуска, вводила такие измерительные инструменты, как шаблоны и калибры, а также обосновывала необходимость независимой должности инспектора по качеству, разнообразную систему штрафов для «бракоделов», форм и методов воздействия на качество продукции.

В дальнейшем на длительный период времени (с 1920-х до начала 1980-х гг.) пути развития общего менеджмента и менеджмента качества разошлись. Главная проблема качества воспринималась и разрабатывалась специалистами преимущественно как инженерно-техническая проблема контроля и управления вариативностью продукции и процессов производства, а проблема менеджмента – как проблема, в основном организационного и даже социально-психологического плана.

В 1920 – 1950-е гг. развитие получили статистические методы контроля качества – SQC (В.А. Шухарт, Г.Ф. Додж, Г.Г. Ромиг и др.). появились контрольные карты, обосновывались выборочные методы контроля качества продукции и регулирования техпроцессов. Именно Шухарта на Западе называют отцом современной философии качества. Он оказал существенное влияние на таких специалистов по качеству, как Э.У. Деминг и Д.М. Джуран, которые активно пропагандировали статистические подходы к производству и первыми обратили внимание на организационные вопросы обеспечения качества, сделали акцент на роли высшего руководства в решении проблем качества. В знаменитых 14 принципах Деминга уже трудно отделить инженерные методы обеспечения качества от организационных проблем менеджмента.

В 1950 – 1980-е гг. даже самые широкомасштабные внутрифирменные системы за рубежом еще называются системами контроля качества: TQC – всеобщий контроль качества (Фейнгенбаум), CWQC – контроль качества в масштабе всей компании (К. Исикава, семь инструментов качества), QC-circles – кружки контроля качества (методы Тагути), QFD – развертывание функции качества. Именно в этот период начинается активное сближение методов обеспечения качества с представлениями общего менеджмента.

В России эта тенденция проявилась наиболее отчетливо в Саратовской системе БИП – бездефектное изготовление продукции; Горьковской КАНАРСПИ – качество, надежность, ресурс с первых изделий; Ярославской НОРМ – научная организация работ по повышению моторесурса двигателей, и наконец, в общесоюзном феномене КС УКП – комплексная система управления качеством продукции.

Началось историческое движение навстречу друг другу общего менеджмента и менеджмента качества. Это движение объективно и исторически совпало, с одной стороны, с расширением новых представлений о качестве продукции и способах воздействия на него, а с другой, – с развитием системы внутрифирменного менеджмента. Было обращено внимание на необходимость применения для решения проблем качества системного подхода на основе интеграции и координации всех видов деятельности на предприятии.

Пожалуй, ни одна конкретная цель управления производством не может сравниться с проблемой качества по степени интеграции деятельности различных служб и подразделений предприятия. Поэтому решение задач качества потребовало создания адекватной организационной структуры. Очевидно, что в эту структуру должны входить все подразделения, более того – каждый работник компании, причем на всех стадиях жизненного цикла продукции. Из этих рассуждений логично появляется концепция TQM – всеобщий менеджмент качества и UQM – универсальный менеджмент качества.

В то время как представления о менеджменте качества включали в свою орбиту все новые и новые элементы производственной системы, общий менеджмент, напротив, распадается на ряд отраслевых достаточно независимых дисциплин (финансы, персонал, инновации, маркетинг и т.д.), а в теоретическом плане выступает как управление по целям – MBO. Основная идея этой концепции заключается в структуризации и развертывании целей (создание «дерева целей»), а затем проектировании системы организации и мотивации достижения этих целей. Сегодня уже сформировался мощный набор теоретических и практических средств, который получил название менеджмент на основе качества (MBQ). В его активе 24 международных стандарта ИСО серии 9000, международная система сертификации систем качества, включая сотни аккредитованных органов по сертификации, практически сложившаяся система аудита менеджмента. Можно сделать вывод, что менеджмент качества становится в наше время ведущим менеджментом фирм. Одновременно происходит процесс сращивания MBO и MBQ, но уже на новом, качественно другом уровне. Сегодня ни одна фирма, не продвинутая в области менеджмента качества и экологии, не может рассчитывать на успех в бизнесе и какое-либо общественное признание.

2.2 Российский опыт в области менеджмента качества

Сейчас широко распространилось заблуждение о том, что в России все исследования по качеству продукции велись и ведутся с большим отставанием от других развитых стран. Конечно, уровень конкурентоспособности многих товаров определяется не нашей страной, но по отдельным направлениям, как, например военно-промышленный комплекс, разработки российских специалистов в области качества значительно опережают мировые аналоги [16]. Так уж получилось, что с образованием Русской земли, ее постоянно хотели подчинить и поработить другие государства. И Великая Отечественная война 1941 – 1945 гг. на долгое время направила все силы и средства России в русло военно-промышленного комплекса. Накопленный опыт в этой области очень полезен и интересен, но малодоступен для промышленности гражданского назначения. В современных условиях предприятиям России необходимы более совершенные и эффективные подходы к решению проблемы качества, сочетающие опыт ведущих зарубежных фирм и достижения отечественного научно-технического прогресса. В рамках этой части нашей работы проследим зарождение и историческую последовательность развития менеджмента качества и его элементов.

Так как менеджмент качества – это организационная деятельность руководителя, направляющая технические, финансовые и трудовые ресурсы туда, где они необходимы для достижения желаемого результата, то мы можем с уверенностью сказать, что появление менеджмента качества соответствует началу трудовой деятельности человека.

Основной составляющей качества сегодня является соответствие стандартам или требованиям потребителей. Появление первых стандартов России относят к времени правления Ивана IV Васильевича Грозного (1530 – 1584 гг.). В те времена были введены стандартные калибры (кружала) для измерения калибра пушечных ядер, а при постройке сторожевого городка Свияжска использовались строительные элементы стандартных размеров, изготовленные в Угличе [41, 45].

Эпоха Петра I отмечена более широким внедрением элементов менеджмента качества: стандартизации, унификации и взаимозаменяемости. Особое внимание Петр I уделил стандартизации оружия. В его Указе о качестве 11 января 1723 г. видны элементы контроля качества и меры наказания за выпуск дефектной продукции. Петром I были созданы комиссии, которые следили за качеством экспортируемой из России продукции [40].

Научно-техническая революция и научно-технический прогресс в России расширил работы по стандартизации. Но внедрению российских стандартов препятствовали иностранные компании, применявшие свои стандарты. 14 сентября 1918 г. принимается декрет «О введении международной метрической системы мер и весов», а в 1925 г. создается Комитет по стандартизации. В 1926 г. в России принимаются стандарты на новый сортамент стального проката, на допуски и посадки, на метрическую и дюймовую резьбу. Все это привело к и использованию в России методов контроля качества продукции основанных на опыте ведущих зарубежных фирм (система Тейлора) [41].

Толчком к развитию российского менеджмента качества, как уже было сказано, стала система Фредерика Тейлора, которая контролировала качество выпускаемой продукции и позволяла выявить брак. С 1920-х гг. в России стали использовать статистические методы контроля качества.

Контроль качества заключался в проверке соответствия характеристик продукции, процесса или работы, от которой зависит качество продукции установленным техническим требованиям, нормам и стандартам. Следовательно, контроль качества – это получение информации о данном виде изделия и сравнение его со стандартом.

Контроль качества продукции возлагался на отделы технического контроля (ОТК), на инспекции по качеству и инспекторов, а также на Госстандарт. Но применение зарубежного опыта менеджмента качества на государственном уровне в России имело недостатки: не заинтересованность работника в выполнении требований начальства и необоснованное увеличение инспекторов и контролеров качества. А техника и технология не стояла на месте, требования к качеству продукции все время повышались, как и расширялись масштабы производства. Контроль качества продукции путем анализа брака готовых изделий стал неэффективен и дорог. Необходимы были новые методы работ для улучшения качества продукции. Отсюда с середины 1950-х гг. передовые предприятия России стали разрабатывать и применять системные подходы к решению проблемы качества, которые должны были учитывать максимальное количество всевозможных условий и факторов, формирующих качество продукции [36].

Необходимость перехода от контроля качества продукции к управлению, стабилизации и контролю всех стадий ее изготовления (от исследования и разработки изделия до его эксплуатации) стало началом широкомасштабных работ по разработке и внедрению отечественных систем управления качеством продукции на предприятиях.

Первой отечественной системой менеджмента качества стала система бездефектного изготовления продукции (БИП) и сдачи ее с первого предъявления, внедренная в 1955 г. на Саратовском самолетостроительном заводе. Система БИП позволила упорядочить взаимодействие производственных подразделений и аппарат контроля качества, а также впервые ввела количественный критерий оценки качества труда каждого работника, выраженный процентом сдачи продукции ОТК с первого предъявления. До внедрения системы БИП рабочие и мастера отвечали лишь за производственную программу, а наличие дефектов в продукции было нормальным явлением, исправлять которое должен был ОТК. Система БИП обеспечивала высокое качество продукции следующим образом.

- 1 Каждый работник должен был сам проверять качество своей продукции и партиями предъявлять ее ОТК.
- 2 ОТК проверял продукцию и при обнаружении дефекта вся партия продукции возвращалась изготовителю на пере проверку и доработку.
- 3 После доработки продукции ОТК предъявлялась отдельно годная продукция и брак.
- 4 После приемки продукции ОТК измерял количественную оценку качества труда работников, цехов, отделов, подразделений предприятия.
- 5 По результатам оценки осуществлялось моральное и материальное стимулирование или наказание работников по шкале коэффициентов [72].

Система БИП позволила упорядочить требования к качеству технической документации условиями бездефектной разработки документации. Также эта система дала начало обязательным периодическим совещаниям по качеству, как на уровне отдельных цехов, так и на уровне всего предприятия. Хотя система БИП подняла контроль качества продукции на более высокий уровень ее недостатком стало то, что она распространялась только на основных производственных рабочих и не учитывала многих факторов и степень их влияния на качество продукции. В последующем на многих предприятиях России система БИП стала основной подсистемой новых систем менеджмента качества [72].

В 1958 г. на промышленных предприятиях города Горького была создана и внедрена система КАНАРСПИ – качество, надежность, ресурс с первых изделий, составным элементом которой стала система БИП. Главной установкой системы КАНАРСПИ стало укрепление опытно-конструкторских работ при изготовлении новых изделий, а также выявление и устранение дефектов и их причин уже на стадии проектирования и при испытании опытных образцов продукции. Эта система дала развитие Единой системе конструкторской документации (ЕСКД) и Единой системе технологической подготовки производства (ЕСТПП). Внедрение системы КАНАРСПИ позволило выйти из рамок стадии

изготовления продукции и охватить многие виды работ на стадии исследования, проектирования, испытания и эксплуатации. Это послужило расширению и более тесному сотрудничеству институтов-разработчиков, конструкторских бюро, опытных и серийных заводов с промышленными предприятиями страны. Например, на предприятиях Горьковской области система КАНАРСПИ позволила сократить сроки изготовления изделий заданного уровня качества в 2 – 3 раза; повысить надежность изделий в 1,5 – 2 раза; увеличить ресурс в 2 раза; снизить трудоемкость монтажно-сборочных работ в 1,3 – 2 раза [72].

В 1961 г. на Львовском заводе телеграфной аппаратуры была разработана система бездефектного труда – СБТ (вариант саратовской системы БИП). СБТ предназначалась для выпуска продукции высокого качества, надежности и долговечности при помощи повышения ответственности, стимулирования и наказания каждого работника или коллектива предприятия. Количественным критерием качества труда в СБТ стал коэффициент качества труда, вычисляемый для каждого работника за определенный период времени с учетом допущенных нарушений. В СБТ каждому нарушению или дефекту соответствовал определенный коэффициент снижения заработной платы или другое наказание. Работники, не имеющие нарушений за истекший период времени, получали максимальный размер премии. Усовершенствованием в СБТ стало расширение области ее применения со стадии производства (как системе БИП) на любую стадию жизненного цикла продукции [48, 72].

Следующей отечественной системой менеджмента качества стала система НОРМ – научная организация работ по повышению моторесурса, разработанная и внедренная на Ярославском моторном заводе в 1964 г. Впервые в этой системе критерием качества стал технический параметр изделия – моторесурс – время работы изделия при нормальных условиях, с возможной заменой отдельных быстроизнашивающихся деталей, до первого его капитального ремонта. Система НОРМ была направлена на планомерное и систематическое увеличение уровня моторесурса, а основой этой системы был анализ влияния составных частей изделия на его параметры в период эксплуатации. Можно сказать, что в системе НОРМ весь жизненный цикл продукции охватывался всеми подразделениями предприятия. На стадии производства система НОРМ работала как система БИП и СБТ, а на стадии проектирования как система КАНАРСПИ. Система НОРМ позволила увеличить моторесурс ярославских двигателей в 2,5 раза, а гарантийный срок на двигатель на 70 % и снизить потребность в запасных частях на 20 %. Однако отсутствие на многих предприятиях сведений и результатов о поведении изделий в гарантийный период их эксплуатации сузило область применения системы НОРМ [4, 72].

В 1975 г. на ведущих предприятиях Львовской области появились комплексные системы управления качеством продукции – КС УКП, в основу которых были положены единые принципы государственной системы стандартизации. КС УКП была направлена на создание продукции соответствующей мировым аналогам и последним достижениям науки и техники. Главной особенностью КС УКП стало распространение ее действия на почти все подсистемы управления предприятия: проектирование, планирование, материально-техническое обеспечение, основное и вспомогательное производство, сбыт, финансы, кадры, качество. Внедрение на предприятиях КС УКП позволило ввести стандарты предприятия – СТП, развить метрологическое обеспечение производства – МОП, использовать статистические методы контроля качества и разрабатывать программы качества. КС УКП дала развитие программам качества, аттестации продукции и стандартизации. Некоторые из элементов КС УКП были использованы за рубежом и не потеряли своей актуальности даже сейчас. В 1978 г. Госстандарт утвердил Основные принципы Единой системы государственного управления качеством продукции. В 1985 г. было отмечено, что за 10 лет с помощью КС УКП удалось сократить потери от брака и рекламаций, повысить удельный вес продукции высшего качества в 2 – 3 раза и уменьшить сроки разработки новой продукции в 1,5 – 2 раза [72].

Последующие системы менеджмента качества были модификациями КС УКП, охватывавшие более широкий круг проблем качества. В 1980 г. в Днепропетровске создается КС УКП и ЭИР (эффективное использование ресурсов), задачей которой было снижение затрат на производство при максимальных объемах производства продукции высшего качества. В это же время в Краснодаре создается КС ПЭП – комплексная система повышения эффективности производства, которая была направлена на повышение эффективности производства и качества продукции путем рационального использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов предприятия. Новшеством в КС УКП и ЭИР и КС ПЭП стали прогрессивные формы организации и стимулирования труда бригад ра-

бочих с распределением платы по коэффициенту трудового и экономического участия, аттестация рабочих мест, повышение производительности труда [72].

В конце 1980-х гг. в Саратовской области была создана система обеспечения высокого технического уровня и качества продукции – СОТУ и КП, направленная на проектирование, исследование и разработку в короткие сроки конкретного изделия высокого качества с помощью привлечения заинтересованных специалистов [72].

Дальнейшее развитие российского менеджмента качества связано с активными процессами интеграции нашей экономики в мировую систему. В начале 1990-х гг., в связи с расширением внешнеэкономических связей России, требовалось изготавливать не просто качественные, но еще и конкурентоспособные изделия, соответствующие мировому уровню качества. Это дало начало новому этапу совершенствования систем менеджмента качества, при котором использовался зарубежный опыт, разработки, стандарты и правила в области качества продукции. На данный момент многие российские предприятия уже внедрили и сертифицировали системы менеджмента качества, разработанные на основе стандартов международной организации по стандартизации – ИСО. Теперь предприятие, не развитое в области менеджмента качества и не имеющее сертификата соответствия своей системы качества и продукции стандартам ИСО серии 9000, ждет вымирание [50].

Вышеизложенное показывает, как зародился и эволюционировал менеджмент качества в России. Отметим, что почти все разработки, мероприятия и нововведения по решению проблемы качества в нашей стране имели успех, приносили должный экономический эффект и даже были заимствованы разработчиками международных стандартов ИСО серии 9000. Так почему же сейчас многие из нас предпочитают покупать товары зарубежных фирм, а качество большинства российских изделий оставляет желать лучшего? Основная причина этого явления заключена в том, что долгое время российское решение проблемы качества велось замкнуто от мировой системы и отечественные предприятия работали в условиях отсутствия настоящей конкуренции и реальных потребителей. А ведь именно ориентация на удовлетворение требований потребителя и, как следствие этого, конкурентная борьба за него являются основной современной менеджмента качества.

Но строгое следование международным стандартам – это не выход. В России люди привыкли пренебрегать нормами, правилами и законами и ориентируются только на силу власти. Только недавно многие руководители и специалисты предприятий начали осознавать всю важность решения проблемы высокого качества производимой продукции. Большинство российских предприятий требует серьезных изменений в производственной и организационной структуре, в стиле и методах менеджмента, в номенклатуре и ассортименте выпускаемой продукции и услуг.

Целесообразно накопленный опыт российского комплексно-системного управления качеством сочетать с требованиями стандартов ИСО серии 9000 и концепцией TQM. Это поможет создать, внедрить, сертифицировать и совершенствовать конкурентоспособную на мировом рынке систему менеджмента качества адекватную культуре и идеологии российского общества [41].

2.3 ВСЕОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА – TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

Концепция TQM, всеобщего (тотального) менеджмента качества, привлекает сегодня большое число специалистов по качеству многих стран мира. Как новый подход к обеспечению качества TQM сформировался к середине 1980-х гг., опередив появление стандартов ИСО серии 9000. Именно поэтому многие положения TQM получили свое отражение в стандартах и концепция TQM и стандарты ИСО не только не противоречат, а взаимодополняют друг друга. Стандарты ИСО устанавливают требования, которые должен выполнять производитель, чтобы обеспечить качество своей продукции. Они дают ответ на вопрос, что делать для обеспечения качества? Концепция TQM не ограничивается строгими требованиями и представляет руководителям большой набор подходов и методов для выполнения требований стандартов, тем самым отвечает на вопрос, как обеспечить качество? [41].

Эволюция концепции TQM [63, 64] сформировала следующие основные принципы своей идеи:

- вся деятельность предприятия ориентирована только на удовлетворение требований потребителя;
- непрерывное совершенствование всех сфер деятельности предприятия в области качества;
- участие каждого работника предприятия в решении проблем качества;

- упор на предупреждение несоответствий;
- качество конечного объекта – следствие достижение качества на всех предшествующих этапах.

TQM – это подлинная революция в руководстве, целью которого является достижение более высокого качества продуктов и услуг. Эффективность всеобщего управления качеством зависит от трех условий [48].

- 4 Личное участие высшего руководства предприятия в вопросах, связанных с качеством.
- 5 Смещение центра тяжести усилий в проблеме качество в сторону человеческих ресурсов.
- 6 Преобразование организационной структуры под всеобщий менеджмент качества.

Таким образом, вовлеченность руководства в процесс обеспечения качества – наиважнейший элемент стратегии TQM. Руководитель должен включить аспекты качества в цели предприятия и поддерживать его деятельность финансовыми и моральными стимулами.

По мнению одного из самых авторитетных специалистов по качеству Арманда Фейгенбаума, к настоящему времени сложилась совершенно новая ситуация как в экономике, так и в человеческих отношениях, которая характеризуется тремя новыми силами [48]:

1-я сила – открытый мировой конкурентный рынок. Он не может сегодня ни остановить, ни ограничить ни одно правительство. На этом рынке более 1 млрд. покупателей. Часто мы не понимаем, что будет на этом рынке. Конкуренция будет всеобщей, в ней будут участвовать все фирмы. И чтобы добиться успеха, нужно повысить качество и производительность;

2-я сила – изменение ценностей с точки зрения потребителей. Это удар по качеству с их стороны. Покупатели сейчас считают качество наиболее важным фактором. Сегодня нельзя трактовать качество как безотказность, надежность, ремонтпригодность, т.е. одними инженерно-техническими характеристиками. Теперь важно сделать то, что желает покупатель;

3-я сила – конкурентные ножницы. Это огромное новое экономическое давление. Одно из лезвий ножниц – затраты фирмы, другое – цена. Эти ножницы определяют поведение покупателей и потребителей.

Главная цель многих компаний в мире заключается в том, чтобы снижение затрат сочеталось с высоким стабильным качеством продукции и быстрым выходом на рынок.

До конца 1980-х гг. общее управление фирмой стремилось адаптировать к системе менеджмента качества (СМК). Новая концепция менеджмента, разработанная в Университете Сент-Галлена (Швейцария) под руководством профессора Г.Д. Сегеци, строится на основном постулате взаимосвязи общего управления с управлением качеством. Считается, что управление качеством – это часть общего управления фирмой, оно пронизывает все подразделения и влияет на все показатели. Поэтому необходимо адаптировать всеобщее управление качеством к общему управлению предприятием, а не наоборот, как это пытались осуществить в течение многих лет [48].

Одна из причин этого – изменение условий производства и бизнеса. Руководители предприятий ощущают «временные ножницы»: с одной стороны, руководитель теперь должен иметь больше времени чтобы осмыслить и, соответствующим образом, отреагировать на усложнение продукции, процессов, всей обстановки, а с другой – у него фактически все меньше и меньше времени на то, чтобы приспособиться и привести в порядок все составляющие управления предприятием.

Прежде основным принципом руководства была специализация и разделение функций. Теперь необходимо управлять всем процессом, охватить все функции (сбыт, производство, испытания и т.д.).

Для внедрения элементов концепции TQM в деятельность предприятий необходимо провести на них обучение персонала как по линии повышения квалификации, так и по линии технической учебы. При этом существенно изменяется роль специалистов по качеству. Они должны уметь все. Без этого условия трудно будет обеспечить прорыв, который потенциально заложен в концепции всеобщего менеджмента качества.

2.4 МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА НА ОСНОВЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ ИСО СЕРИИ 9000

Настоящие менеджеры уже давно поняли, что в условиях рынка финансовое положение предприятия напрямую зависит от качества выпускаемой продукции/услуг. Необходимость создания, внедрения и сертификации СМК осознали многие руководители отечественных предприятий. Российские предприятия при переговорах с заказчиками все чаще и чаще сталкиваются с ситуацией, когда иностранный клиент для заключения сделки выдвигает требование о наличии у производителя системы качества и сертификата на систему, выданного авторитетным сертифицирующим органом. Если раньше российские предприятия в основном работали на отечественных рынках, где требования заказчиков не были такими строгими, то сейчас предприятие, не имеющее системы качества на базе стандартов ИСО 9000,

не только не сможет выйти на внешний рынок со своей продукцией, но и не сможет обеспечить высокий уровень конкурентоспособности своей продукции на российском рынке [51].

Международная организация по стандартизации (ISO – ИСО) является мировой федерацией национальных органов по стандартизации стран – членов ИСО. В стандартах ИСО серии 9000 обобщен мировой опыт организации работ по качеству путем создания эффективных систем качества. Рекомендации этих стандартов используются также при оценке и сертификации систем качества, при заключении контрактов, когда соответствие системы качества требованиям стандартов ИСО рассматривается как гарантия того, что поставщик способен выполнить требования контракта и обеспечить стабильное качество продукции.

Принципиальным отличием создаваемых на предприятиях систем качества, основанных на стандартах ИСО серии 9000, является их четкая направленность на удовлетворение конкретных запросов потребителя. Именно это обстоятельство определяет необходимость внедрения систем качества как важного условия успешной конкурентной борьбы, завоевания доверия потребителей, и, в конечном счете, получение прибыли. Опыт ведущих стран мира доказывает, что качество продукции является главным условием «выживаемости» и ключом к успеху на рынке в условиях жесткой конкуренции.

На нынешнем этапе развития российской экономики необходимость и потребность в применении международных стандартов (МС) ИСО серии 9000 диктуется в первую очередь требованиями внешнего рынка. По оценкам западных специалистов, уже сегодня с переходом Европы к общему европейскому рынку в 90 % контрактных отношений потребитель требует от предприятия-поставщика подтверждения о наличии системы обеспечения качества, соответствующей стандартам ИСО серии 9000. Таким образом, наиболее приемлемым курсом для отечественных предприятий и организаций является скорейшая разработка и внедрение систем качества семейства ИСО 9000 и выход на сертификацию систем признанными органами.

Универсальный характер методов управления, описываемых международными стандартами ИСО серии 9000, и единые подходы к организации работы по качеству позволяют поставить еще одну задачу на ближайшее будущее: обеспечить внедрение принципов всеобщего менеджмента качества в производственных, нетрадиционных для стандартизации видах работ, учреждениях и организациях, таких, как здравоохранение, связь, туризм, банковское дело и страхование и т.д. [41, 63, 64]. Опираясь на национальный опыт в области стандартизации и применения систем обеспечения качества, ИСО разработал и в 1987 г. опубликовал первые пять стандартов МС ИСО серии 9000. Кроме того, был разработан трехязычный словарь терминов и их определений в области обеспечения качества – МС ИСО 8402.

В МС ИСО серии 9000 установлены основные требования по созданию общих программ управления качеством в промышленности и в сфере обслуживания. При этом стандарт МС ИСО 9000 дает рекомендации по выбору той системы качества, которая требуется в зависимости от конкретных действий.

МС ИСО 9000 «Общее руководство качеством и стандарты по обеспечению качества. Руководящие указания по выбору и применению». Это вводная часть стандарта, которая дает определение основных терминов, а также дает толкование договорных и не договорных условий, типов стандартов. Он разъясняет взаимосвязь между различными понятиями в области качества и определяет правила использования трех моделей, приведенных в ИСО 9001 – ИСО 9003.

МС ИСО 9001 «Системы качества. Модель для обеспечения качества при проектировании и (или) разработке, производстве, монтаже и обслуживании». Стандарт оговаривает требования в отношении системы качества, которые применяются, если контракт, заключаемый двумя сторонами, требует, чтобы была продемонстрирована способность поставщика разрабатывать и поставлять продукцию. Это наиболее жесткая модель для поставщика. Другими словами: «Докажите, что Вы можете осуществлять надзор за требуемой поставкой с момента ее разработки».

МС ИСО 9002 «Системы качества. Модель для обеспечения качества при производстве и монтаже». Стандарт устанавливает требования по качеству, которые применяются, если по контракту, заключаемому между двумя сторонами, поставщик должен продемонстрировать свою способность осуществить надзор за технологическими процессами, являющимися решающими для приемки конечного продукта. Это модель является промежуточной по уровню требований к поставщику. Другими словами: «Докажите мне, что Ваш производственный аппарат позволит Вам выполнить требуемую поставку».

МС ИСО 9003 «Системы качества. Модель для обеспечения качества при окончательном контроле и испытаниях». Стандарт оговаривает требования системы качества, которые применяются, если по контракту, заключаемому между двумя сторонами, поставщик должен продемонстрировать способность осуществлять контроль и окончательные испытания для решения вопроса о приемке конечного

продукта. Эта модель наименее жесткая для поставщика. Другими словами: «Представьте мне доказательства, что поставка отвечает сформулированным требованиям».

МС ИСО 9004 «Общее руководство качеством и элементы системы качества. Руководящие указания». В стандарте рассматриваются все элементы системы качества. Изготовитель должен иметь полное представление о работе предприятия с тем, чтобы иметь возможность выбрать соответствующие элементы для каждого этапа производственной деятельности. Задача состоит в сокращении затрат на реализацию проекта обеспечения качества при одновременном повышении экономического эффекта.

Стандарты ИСО серии 9000 устанавливают четкие требования к системам качества и правилам их оценки. Документы широко применяются в практике договорных отношений на национальном и международном уровне. Заключая контракт на закупку продукции, потребитель, как правило, прежде всего знакомится с действующей у изготовителя системой качества, ведь хорошая система – гарантия стабильности показателей продукции [48].

Главная целевая установка систем качества, построенных на основе стандартов серии ИСО 9000, – обеспечение качества продукции, требуемого заказчиком, и предоставление ему доказательств способности предприятия сделать это. Признано, что стандарты ИСО серии 9000 на систему качества являются хорошим инструментом для достижения главной цели фирмы в рыночных условиях – удовлетворение потребителя. Завоевать потребителя можно только лишь через качество – таково кредо процветающих фирм всего мира.

Таким образом, самые важные факторы, выступающие в качестве причин активного внедрения СМК находятся вне предприятия. Таковыми являются: требования покупателя, ведь как показывает опыт, вступительные переговоры начинаются чаще всего с вопроса: «У вас есть система гарантии качества и сертификат на такую систему?»; второй по важности фактор – это то, что наличие системы и сертификата облегчает достижение приемлемых условий при заключении контракта, повышает значимость продавца в глазах покупателя; и третий фактор – это давление со стороны конкурентов, т.е. чтобы не быть хуже других, предприятия должны иметь свою систему качества [21].

Еще в 1970 – 1980-х гг. ученые и специалисты многих стран пришли к выводу, что качество не может быть гарантировано только путем контроля готовой продукции/услуги: оно должно обеспечиваться гораздо раньше – в процессе изучения требований рынка, на стадии проектных и конструкторских разработок, при выборе поставщиков сырья, материалов и комплектующих изделий, на всех стадиях производства и в процессе эксплуатации и утилизации после использования.

Создаваемые в этот период на предприятиях в ряде стран мира системы качества определили круг полномочий организационных структур, а также способы, методы и технологию производства, средства обеспечения качества и являлись механизмом проведения определенной политики для достижения поставленных целей в области качества.

Политика в области качества – это основные направления и цели предприятия в области качества, официально сформулированные руководством предприятия. Она формируется таким образом, чтобы охватить деятельность каждого работника и ориентировать весь коллектив предприятия на достижение поставленных целей.

Документальное оформление политики в области качества дает возможность работникам предприятия, а также его поставщикам и потребителям получить четкое представление об официальном отношении руководителей предприятия к качеству.

Руководство предприятия должно принимать все необходимые меры, обеспечивающие понимание этой политики, ее неуклонное проведение всеми работниками предприятия.

Формирование и документальное оформление руководством предприятия политики в области качества является первичным при создании системы качества на предприятии.

В стандарте ИСО 9000 содержатся рекомендации, как наиболее рационально, исходя из потребностей производства или условий контракта, выбрать модель системы и те ее элементы, которые необходимы для каждой модели или их сочетаний. Такая многовариантность открывает для конструкторов и изготовителей продукции, а также для разработчиков систем качества – широкие творческие возможности.

Структуру СМК можно представить пирамидой документации. Верхнюю часть пирамиды занимает руководство по качеству для всей фирмы (справочник), который содержит сформулированную дирекцией политику фирмы в области качества, цели по качеству и утвержденную организационную структуру производства. Среднюю часть пирамиды составляют методические документы общего характера, мероприятия и последовательность операций по обеспечению качества. Нижняя часть пирамиды представляет собой набор рабочих инструкций для исполнителей. Все эти документы охватывают следующие сферы деятельности: организационная работа; проектирование; документация; материально-

техническое обеспечение; производство (изготовление); испытания и приемка продукции; корректирующие действия при отклонениях; связь с потребителями; надзор; хранение, транспортировка.

Как показывает опыт, объем Руководства составляет 100 – 120 листов. Состоит он из 20 глав по числу основных элементов системы качества (согласно МС ИСО 9001).

Стандарты предприятия (процедуры) – регламентируют управленческие и рабочие процессы по обеспечению качества. В составе документации системы качества их может быть до 200 (на 250 – 400 листах). В них есть ответы на все вопросы: «что», «кто», «как» делают сотрудники предприятия по обеспечению качества.

Последняя группа документов системы качества – это рабочие инструкции, справочники и другая документация системы. Количество и объем этих документов зависит от типа производства, продукции и др.

В стандартах ИСО 9000 подчеркивается, что система качества предприятия должна быть тщательно документирована в целях [48]:

- 6) четкого установления требований к качеству и выполнению работ по его обеспечению;
- 7) регулярной фиксации данных о фактическом качестве и функционировании системы качества;
- 8) прослеживаемости и идентификации продукции и действий по обеспечению ее качества;
- 9) закрепления лучших традиций и накопленного опыта организации работ в системе качества;
- 10) объективного доказательства правильности выполнения работ в области качества.

2.5 СТАНДАРТИЗАЦИЯ И СЕРТИФИКАЦИЯ КАЧЕСТВА

Закон РФ «О стандартизации» устанавливает основные положения, принципы, понятия, порядок организации работ в области стандартизации, которые являются единственными и обязательными для всех органов государственного управления, субъектов хозяйственной деятельности, независимо от их ведомственной принадлежности и форм собственности.

Цели стандартизации, указанные в законе, отражают двуединый характер стандартизации в настоящее время. С одной стороны, это установление обязательных требований по безопасности, совместимости и взаимозаменяемости, а с другой стороны, разработка рекомендаций по потребительским показателям продукции (работ, услуг), направленных на повышение ее качества и экономию ресурсов. При этом необходимо иметь в виду, что если в соответствии с законом соблюдение требований по безопасности, совместимости и взаимозаменяемости всегда является обязательным для субъектов хозяйственной деятельности, то соблюдение иных требований к продукции (работам, услугам) становится обязательным, если на это указывается в договоре или технической документации изготовителя (поставщика) продукции, исполнителя работ или услуг [66].

Законом определены меры государственной защиты интересов потребителей, а также государства в целом, посредством разработки и применения нормативных документов по стандартизации, устанавливающих оптимальные требования к объектам стандартизации – продукции, работам (производственным процессам) и услугам, порядок осуществления государственного контроля и надзора за соблюдением обязательных требований государственных стандартов.

По Закону, стандартизация – это деятельность, направленная на разработку и установление требований, норм, правил, характеристик (как обязательных для выполнения, так и рекомендуемых) и обеспечивающая право потребителя на приобретение товаров надлежащего качества за приемлемую цену, а также право на безопасность и комфортность труда [48].

Цели стандартизации можно подразделить на общие и более узкие, касающиеся обеспечения соответствия продукции заданным требованиям.

Конкретизация общих целей связана с выполнением трех требований стандартов, которые являются обязательными [66]: разработка норм; разработка требований; разработка правил. Вышеперечисленные требования обеспечивают:

- безопасность продукции, работ, услуг для жизни и здоровья людей, окружающей среды и имущества;
- совместимость и взаимозаменяемость продукции;
- обеспечение качества продукции, работ и услуг в соответствии с уровнем развития НТП;
- единство измерений;
- экономию всех видов ресурсов;

- основные потребительские и эксплуатационные свойства продукции, требования к упаковке, маркировке, транспортировке и хранению, утилизации;
- техническое единство при разработке, производстве, эксплуатации продукции и оказании услуг, правила обеспечения качества продукции, сохранность и рациональное использование всех видов ресурсов, термины, определения и обозначения и другие общетехнические правила и нормы;
- безопасность хозяйственных объектов, связанную с возможностью возникновения различных катастроф и чрезвычайных ситуаций.

Более узкие (конкретные) цели стандартизации относятся к определенной области деятельности, отрасли производства товаров и услуг, виду продукции, системе управления и т.п.

Цели стандартизации, установленные законом «О стандартизации», полностью гармонизированы с аналогичными целями, принятыми в развитых странах, а также в документах международных организаций по стандартизации.

Законом закреплен правовой статус Комитета РФ по стандартизации, сертификации и метрологии (Госстандарт РФ) по осуществлению государственного управления стандартизацией в России, включая координацию деятельности органов государственного управления, взаимодействие с органами власти субъектов производства, общественными объединениями, в том числе с техническими комитетами по стандартизации, с субъектами хозяйственной деятельности [45, 66].

Госстандарт РФ формирует и реализует государственную политику в области стандартизации, осуществляет государственный контроль и надзор за соблюдением обязательных требований государственных стандартов, представляет Россию в международных организациях по стандартизации и участвует в их работе, организует подготовку и переподготовку кадров по стандартизации, устанавливает правила применения международных стандартов.

На Госстандарт возложено:

- установление порядка и правил проведения работ по стандартизации;
- методическое руководство и координация деятельности технических комитетов по стандартизации;
- государственная регистрация нормативных документов по стандартизации;
- утверждение всех государственных стандартов;
- подготовка проектов законов и других правовых актов в пределах своей компетенции;
- руководство работой научно-исследовательских институтов, выполняющих функции Госстандарта в регионах.

В процессе стандартизации разрабатываются нормы, правила, требования, характеристики объектов стандартизации, которые оформляются в виде нормативных актов. К таким актам относятся стандарты, документы технических условий, своды правил, регламенты.

В России Законом «О стандартизации» установлены:

- Государственные стандарты Российской Федерации – ГОСТ Р;
- общероссийские классификаторы технико-экономической информации – ОКТЭИ;
- стандарты отраслей – ОСТ;
- стандарты предприятий – СТП;
- стандарты научно-технических обществ, инженерных обществ и других общественных объединений – СТО.

Согласно Закону «О стандартизации», ответственность за нарушение его положений несут юридические и физические лица, органы государственного управления. Ответственность может носить уголовный, административный или гражданско-правовой характер.

В настоящее время СМК основываются на Государственной системе стандартов Российской Федерации (ГОСТ Р) и трех вышеназванных стандартах качества.

Переход от разработки отдельных стандартов к программе комплексной стандартизации позволяет активно влиять на качество и технический уровень продукции не только в сфере ее производства на предприятии, но и в сфере эксплуатации или потребления.

В качестве объектов комплексной стандартизации приняты предметы производства (продукция), стадии производства, технические средства производства и организация производства, стадии реализации и эксплуатации или потребления продукции и, что особенно важно, стадия исследования и проектирования предмета производства [48].

На межотраслевом уровне управление качеством осуществляется на основе государственных стандартов, определяющих общую терминологию по качеству, выбор показателей качества и методов их оценки, принципы построения систем управления качеством.

На отраслевом уровне управление качеством продукции осуществляется на основе государственных и отраслевых стандартов и других нормативных документов. Отраслевые стандарты позволяют согласовывать специфические условия организации производства и управления конкретных отраслей промышленности с требованиями государственных стандартов, межотраслевой научной и нормативно-технической документации.

На уровне предприятия управление качеством осуществляется на основе государственных отраслевых стандартов, технических условий и стандартов предприятий, других нормативно-технических документов. Последние отражают организационно-техническую и технологическую специфику работ на предприятии и условия их выполнения.

Таким образом, образуется единая система, позволяющая увязать требования к уровню качества продукции, формируемые на всех стадиях жизненного цикла изделия.

Государственные стандарты качества должны периодически пересматриваться, чтобы не только успевать за темпами технического и экономического развития, но и опережать их. Опережающие стандарты позволяют разрабатывать высококачественные изделия, включенные в целевые комплексные и научно-технические программы, а также важнейшие виды продукции, имеющей особое значение для нужд населения страны и экспорта.

Своевременность внедрения и строгое соблюдение стандартов качества контролируются Госстандартом РФ. Кроме того, Госстандарт РФ осуществляет надзор, который охватывает все стадии разработки и проектирования, производства и испытаний, хранения, упаковки и транспортировки, реализации и эксплуатации или потребления продукции. Комплексная проверка качества – это одновременные проверки качества сырья, материалов, комплектующих изделий и оборудования, от которых зависит качество конечного продукта. С помощью групповых проверок контролируется качество одного вида продукции, выпускаемой на нескольких предприятиях.

Важным мероприятием в повышении качества продукции и эффективности производства является введение системы сертификации – подтверждения соответствия фактических характеристик продукции требованиям стандартов [66].

Многие зарубежные фирмы расходуют большие средства и время на доказывание потребителю, что их продукция/услуги имеет высокое качество. Так, по зарубежным источникам, величина издержек на эти работы составляет около 1 – 2 % всех затрат предприятий-изготовителей. Иногда затраты даже сопоставимы с затратами на достижение самого качества. Это делается не случайно. Сертификация является очень эффективным средством развития торгово-экономических связей страны, продвижения продукции предприятия на внешний и внутренний рынок сбыта, а также закрепления на них достаточно длительный период времени.

Сертификация появилась в связи с необходимостью защитить внутренний рынок от продукции, не пригодной к использованию. Вопросы безопасности, защиты здоровья и окружающей среды заставляют законодательную власть, с одной стороны, устанавливать ответственность поставщика за ввод в обращение недоброкачественной продукции, с другой стороны, устанавливать обязательные к выполнению требования, касающиеся характеристик продукции, вводимой в обращение.

При получении (в процессе сертификации) положительного результата выдается документ, называемый «сертификат соответствия», который подтверждает соответствие продукции всем минимальным требованиям, установленным национальным законодательством. Данный документ является пропуском на рынок в законодательно регулируемой области [66].

В России до последнего времени сертификация СМК на соответствие стандартам ИСО 9000 осуществлялась в сфере добровольной деятельности организациями, желающими ее проводить по заказу предприятий. За рубежом эти организации не знают и их сертификаты не признают. Спрос российских предприятий на сертификацию СМК в основном удовлетворяют зарубежные фирмы. Формируются условия, побуждающие предприятия к сертификации СМК. В частности, наличие СМК включается в обязательное условие лицензирования некоторых видов деятельности, например таких, к которым предъявляются повышенные требования безопасности.

В сертификации выделяют три этапа:

- 4) предварительная оценка СМК;
- 5) окончательная оценка и проверка СМК;
- 6) инспекционный контроль за сертифицированными СК.

Так какими же причинами и на соответствие чему вызвана необходимость сертификация систем менеджмента качества и продукции предприятий? Для ответа на этот вопрос еще раз подчеркнем, что внедрение СМК, соответствующей требованиям стандартов ИСО 9000, вынуждает предприятие вовлечь

в сферу управления качеством многие из тех направлений, которые, как казалось ранее, не были связаны с проблемой качества. Тезис о том, что наличие у поставщика системы качества – хорошая гарантия качества, не совсем точен. Это подтверждается изменением требований заказчиков к системам качества: сначала клиенту было достаточно наличие у поставщика системы качества; потом клиенту потребовались документы, подтверждающие это; затем клиент сам хочет оценить систему качества поставщика; теперь клиент требует сертификацию системы качества органом, которому он доверяет.

Таким образом, сертификация системы качества – это подтверждение ее соответствия на требования установленные изготовителем (самостоятельно или по требованию заказчика), а причины сертификации можно выделить внешние (требования заказчиков и потому что все вокруг так поступают) и внутренние (решение проблем и улучшение деятельности).

Стратегия предприятия, ориентированная на внешние факторы, больше основана на соответствие формальным сторонам стандартов, а не на улучшение качества. Стратегия предприятия, основанная на внутренних причинах, более эффективна для решения проблем в области качества. Наличие сертификата на СМК не только обеспечит конкурентоспособность предприятия на внутреннем рынке, но и обеспечит пропуск на внешний рынок, а также даст предприятию следующие преимущества:

- 7) уменьшение проверок со стороны заказчиков;
- 8) уменьшение брака и как следствие уменьшение числа рекламаций;
- 9) выход на новые рынки;
- 10) поднятие престижа и завоевание доверия у покупателей;
- 11) достижение равных условий с конкурентами и, может быть, превосходство над ними;
- 12) рост «силы» на переговорах.

Наличие сертифицированной СМК при заключении контракта облегчает достижение приемлемых условий, повышает значимость производителя в глазах покупателя, ведет к глубоким изменениям в подходах к решению проблем качества, перемещая усилия с устранения дефектов на их предупреждение, что в конечном счете реально улучшает бизнес-деятельность предприятия [66].

Наличие сертифицированной системы качества является важным фактором повышения конкурентоспособности отечественных предприятий и необходимым условием для выхода на мировой рынок. Многие руководители, обеспечившие сертификацию системы качества своих предприятий, считают свою задачу в области обеспечения качества выполненной. Но, как показывает практика, это лишь первый шаг предприятия к выживанию в усиливающейся конкурентной борьбе. Инструментом же дальнейшего совершенствования своей деятельности являются методы самооценки фирм на соответствие национальных премий качества, в которых наиболее полно реализованы принципы всеобщего управления качеством [30, 31].

Стандарты ИСО серии 9000 являются необходимым минимумом в фундаменте современной системы качества и их требований уже недостаточно для оценки фирмы. Если стандарты ИСО 9000 рассматривают внутренние проблемы предприятия в вопросах управления, обеспечения и улучшения качества, то премии качества нацелены на внешние проблемы фирмы, в этом и заключается их разница. Наиболее престижными премиями качества являются: в Японии – приз Деминга (Deming Application Prize – DAP), в США – национальная награда за качество Мэлкома Бэлдриджа (Melcom Baldrige National Quality Award – MBNQA) и для компаний Европы – Европейская награда за качество (European Quality Award – EQA). Российский же приз качества – Премия Правительства Российской Федерации в области качества, которая была учреждена 12 апреля 1996 г., явился давно ожидаемым событием среди специалистов по качеству и многих руководителей предприятий. Учреждение этой премии – кропотливый труд отечественных специалистов по качеству, которые обобщили в ней зарубежный и отечественный опыт управления качеством и совершенствование методов его обеспечения. Главной особенностью всех премий качества является то, что они призваны не только выделять и награждать лидеров в этой области, но и ориентировать те предприятия, которые хотят сократить свое отставание от них. Стандарты с ИСО серии 9000 и критерии премий по качеству имеют общие цели: удовлетворение требований потребителя, вовлечение каждого работника предприятия в борьбу за качество, предупреждение несоответствий. Организация и проведение самооценки, т.е. подробного и всестороннего анализа деятельности предприятия и определения степени ее соответствия модели, установленной премией в области качества, – необходимый элемент современного менеджмента качества. Некоторые шведские специалисты по качеству считают, что решение проблемы качества нужно начинать не с внедрения стандартов ИСО серии 9000, а с самооценки по критериям национальной премии качества и разработке на основе мероприятий по совершенствованию деятельности фирмы [41].

Критерии премий по качеству особое значение придают предупредительным мерам, непрерывному улучшению качества, позволяющему удовлетворить потребителя. Технология самооценки фирм и критерии разных премий качества, в общем, схожи. Суть оценки состоит в том, что в основу любой премии качества заложены критерии, каждый из которых имеет свой удельный вес, очки или баллы. Критерии, получившие низкую оценку, покажут те направления деятельности, которые нуждаются в улучшении.

Наиболее престижной является Европейская премия качества, которая предусматривает оценку деятельности предприятия на соответствие модели, рассчитанной на долговременный успех в бизнесе. Оценка возможностей предприятия в этой премии ведется по следующим критериям: руководство; управление людьми; политика и стратегия; ресурсы; процессы; удовлетворение работников; удовлетворение потребителя; воздействие на общество; результаты бизнеса. Основная идея этой премии качества заключается в том, что удовлетворение потребителей, сотрудников предприятия и влияние на общество может быть достигнуто через лидерство в политике и стратегии, управление персоналом, ресурсами и процессами, которое в конце приводит к выдающимся результатам в бизнесе. Таким образом, участие предприятия в конкурсе на премию качества (для российских предприятий – это премия Правительства РФ в области качества) позволит ему выявить «узкие места» в своей деятельности, разработать и реализовать меры по их устранению. Это даст возможность фирме выдвинуться и подняться на более высокий уровень в менеджменте качества среди других предприятий. Широкое использование премий в области качества – стимул улучшения качества и ориентир возможностей предприятий [30].

2.6 Средства, методы и инструментарий менеджмента качества

Менеджмент качества – менеджмент нового поколения и ведущий менеджмент фирм. За почти вековой период своего развития менеджмент качества сформировал и имеет в своем арсенале мощный набор теоретических и практических средств, методов и инструментов.

Развитие новых технологий производства, подъем уровня культуры и образования потребителей, появление новых потребностей у людей ставят качество продукции на первое место. Сегодняшние покупатели предпочитают цене качество. Ведь каждый из нас, наверняка не один раз, убеждался в том, что разочарование от низкого качества длится дольше радости от низкой цены.

Средства менеджмента качества включают [41]:

- стандарты ИСО серии 9000 версии 2000 г.;
- 24 международных стандарта ИСО серии 9000 и требования в области экологии ИСО 14000;
- отраслевые стандарты QS-9000 и Технические условия ИСО/ТУ 16949 для автомобилестроения, проекты стандарта TL-9000 для телекоммуникационной отрасли, стандарт AS 9000 для авиастроения и др.;
- международная система сертификации систем качества, включая сотни аккредитованных органов по сертификации;
- сложившаяся система аудита систем менеджмента качества;
- модели самооценки;
- система международных, национальных и региональных премий качества;
- международный реестр сертифицированных аудиторов систем качества.

Методы менеджмента качества включают [41]:

- 1) методы обеспечения качества: контроль; испытания; планирование испытаний; обеспечение надежности; анализ проекта; самоконтроль и самооценка;
- 2) методы стимулирования качества: мотивация; системы вознаграждения; рекламно-пропагандистская деятельность; кружки качества; конкурсы качества; премии по качеству;
- 3) методы контроля качества: учет и анализ затрат на качество; контроль документации; анализ и обработка данных; статистические методы управления качеством; внутренние проверки.

В простые инструменты менеджмента качества (контроль качества) входят [41]:

- схема процесса (маршрутная карта) позволяет проследить фактические или подразумеваемые стадии процесса, которые проходят изделие или услуга и определить отклонения;
- причинно-следственная диаграмма (диаграмма Исикавы) позволяет исследовать и показать причины определенных проблем или условий;
- диаграммы рассеивания позволяют графически представить взаимосвязь полученных данных;

- диаграмма Парето позволяет представить относительную важность всех проблем или условий для решения задач и выявить основные причины проблем или проследить за результатами процессов;
- контрольные листки позволяют ответить на вопрос: «Как часто случается определенное событие?»;
- контрольные карты позволяют оценить колебания процесса и проверить, находится ли он под контролем или нет;
- гистограмма позволяет графически представить изменчивость данных процесса или явления;
- временной ряд (график) позволяет наглядно представить ход изменения наблюдаемых данных, событий за определенный период времени;
- анализ возможностей процесса – удовлетворение техническим требованиям.

Новые инструменты менеджмента качества (управление качеством) состоят из [41]:

- диаграммы связей устанавливают логические связи в комплексных проблемах;
- диаграммы сродства помогают оценить сложные ситуации и идентифицировать проблему;
- древовидные диаграммы проводят поиск эффективного пути достижения целей;
- матричные диаграммы выбирают пути решения проблем из различных мнений;
- анализ матричных данных упрощает использование матричной диаграммы;
- диаграммы процесса осуществления программы подбирают процесс для достижения желаемого результата;
- стрелочные диаграммы представляют взаимосвязи узловых процессов для контроля сроков выполнения всей планируемой работы.

Инструменты планирования качества включают [41]:

- 8) групповое интервью (выявляет нужду и требования потребителей);
- 9) исследование при помощи вопросников (проверяет и подтверждает нужду и требования потребителей);
- 10) анализ способности продукции (оценка способности различных продуктов завоевать и удерживать рынок);
- 11) творческое мышление (метод мозгового штурма);
- 12) объединенный анализ (оптимизация выбранной концепции);
- 13) структурирование функции качества (трансформация выбранной концепции в соответствующие стадии проектирования);
- 14) планирование эксперимента (ускорение проведения исследований и оперативного получения данных, на основе которых осуществляется проектная деятельность).

В инструменты разработки стратегии менеджмента качества входят [41]:

- оценка привлекательности бизнеса;
- бенчмаркинг;
- анализ сегментирования рынка;
- оценка рыночных возможностей и позиции предприятия;
- существующий портфель продукции;
- стратегический анализ факторов развития;
- оптимизация ресурсов.

3 ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

3.1 ПРИМЕР РЕАЛИЗАЦИИ КАЙЗЕН-СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА БАНКОВСКИХ УСЛУГ

Реализация кайзен-резервов (см. п. 1.3) повышения качества БУ осуществлялась на примере двух КБ: столичного (С_{КБ}) и регионального (Р_{КБ}).

Оценка менеджмента качества КБ происходит по девяти критериям, каждый из которых имеет собственный «вес» [30, 31]: РУКОВОДСТВО (10 усл. ед.); ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ (8 усл. ед.); УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДЬМИ (9 усл. ед.); РЕСУРСЫ (9 усл. ед.); ПРОЦЕССЫ (14 усл. ед.); УДОВЛЕТВОРЕ-

НИЕ ЗАКАЗЧИКОВ (20 усл. ед.); УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА (9 усл. ед.); ВЛИЯНИЕ НА ОБЩЕСТВО (6 усл. ед.); РЕЗУЛЬТАТЫ БИЗНЕСА (15 усл. ед.)^{*}.

Каждый критерий анализируется по десяти индивидуальным показателям, которые могут принимать значения в баллах от 0 до 1 [30]:

- 0,00 баллов – не предпринято никаких действий по разработке или внедрению плана мероприятий, связанных с реализацией данного показателя;
- 0,25 балла – разработан метод решения задачи и начата его реализация; имеются определенные доказательства, что благодаря методу достигнут желаемый эффект;
- 0,50 балла – метод внедрен приблизительно в половине подразделений, негативные тенденции при этом выявлены и понятны;
- 0,75 балла – достижение поставленных целей в большинстве областей, благодаря систематическому применению новых методов и подходов;
- 1,00 балл – метод утвержден, постоянно анализируется его применение, он стал составной частью регулярной деятельности.

Для подсчета итогового результата по каждому критерию складывают баллы показателей каждого из них и умножают на его удельный вес. Представление относительной важности резервов повышения менеджмента качества КБ, с целью выбора «стартовой» точки для их реализации, осуществляется при помощи диаграммы Парето. Для ее построения используют резервы, найденные при помощи первоначальной самооценки критериев менеджмента качества. В дальнейшем разрабатывается программа сценарных деревьев целей реализации резервов повышения качества БУ на основе причинно-следственной диаграммы Исикавы.

Проведем оценку показателей критериев самооценки менеджмента качества $C_{КБ}$ и $R_{КБ}$ в специальных табличных формах (табл. 3.1 – 3.9).

3.1 Руководство КБ

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|--|----------------|----------|
| | | $C_{КБ}$ | $R_{КБ}$ |
| 1 | Руководители доступны, посещают рабочие места персонала, хорошо взаимодействуют со своими подчиненными, выслушивают их. Широко применяются специальные группы для решения проблем, они работают эффективно. Между группой и руководителем поддерживается двусторонняя связь | 1,0 0 | 0,5 0 |
| 2 | Руководители осознали для себя важность метода TQM (всеобщее руководство качеством) и свою роль лидера в этом процессе. Работа по повышению квалификации начинается с самих руководителей, которые широко применяют соответствующие методы в своей повседневной деятельности | 1,0 0 | 0,5 0 |
| 3 | Руководители стараются действовать на основе анализа их собственного поведения как руководителя. Имеются заметные изменения в поведении, являющиеся следствием реакции на результат анализа | 1,0 0 | 0,2 5 |

^{*} Важность критериев самооценки обоснована Европейской наградой за качество European Quality Award – EQA.

| | | | |
|---|---|----------|----------|
| 4 | Руководители демонстрируют свои обязанности в области TQM путем анализа своих достижений и действий на основе полученных результатов | 0,5 0 | 0,5 0 |
| 5 | Руководители включены в процесс оценки того, как служащие осознали метод TQM, участвуя в диагностических мероприятиях, семинарах, а также путем проведения регулярного анализа состояния дел совместно с подчиненными | 0,7 5 | 0,5 0 |
| 6 | Оценка и поддержка деятельности в области TQM включены в обязательства руководителей и являются составной частью процесса TQM | 0,7 5 | 0,5 0 |
| 7 | Руководители обеспечивают поддержку и признание деятельности групп и их успехов на всех уровнях (на рабочих местах, на участках, в отделении и в компании в целом) | 0,7 5 | 0,2 5 |

Продолжение табл. 3.1

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|----|--|---------------------|-----------------|
| | | С _к Б | Р _{кб} |
| 8 | Руководители поддерживают систему TQM, выделяя соответствующие ресурсы, которые должны включать в том числе средства для подготовки групп по улучшению деятельности и для внедрения их рекомендаций, а также предусматривают средства для персонального повышения квалификации и образования | 1,0 0 | 0,2 5 |
| 9 | Руководители регулярно встречаются с потребителями и поставщиками, участвуют в развитии партнерских отношений и создании совместных групп по улучшению деятельности | 0,5 0 | 0,2 5 |
| 10 | Руководители активно поддерживают метод TQM вне организации путем участия в профессиональных объединениях, публикации статей и буклетов, выступлений на конференциях и среди местной общности | 0,5 0 | 0,2 5 |

3.2 Политика и стратегия КБ

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|------------|---------------------|-----------------|
| | | С _к Б | Р _{кб} |

| | | | |
|---|--|----------|----------|
| 1 | Имеется заявление о миссии организации, включающее тезис о значимости поддержки деятельности в области качества и/или принципы поддержки, а также стратегию бизнеса | 0,5 0 | 0,0 0 |
| 2 | Содержание п. 1 имеет непосредственную связь с концепцией TQM. | 0,5 0 | 0,0 0 |
| 3 | Существуют процедуры, позволяющие учитывать мнение сотрудников при формировании политики и стратегии организации (например, проведение опросов, презентация политики и т.п.). Есть процедуры сбора мнений сотрудников о путях улучшения деятельности | 0,2 5 | 0,2 5 |

Продолжение табл. 3.2

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|---|---------------------|-----------------|
| | | С _к Б | Р _{кб} |
| 4 | Существуют процедуры, позволяющие учитывать мнение заказчиков, поставщиков, регулирующих и полномочных органов, а также общественности при формировании политики и стратегии | 0,2 5 | 0,2 5 |
| 5 | Имеются эффективные процедуры распространения информации о политике и стратегии организации (включая, например, презентацию соответствующих документов на брифингах и семинарах). Имеется положительная связь от этих мероприятий. Способы распространения выбираются и приспособляются в зависимости от соответствующего уровня подразделения, обеспечен свободный доступ к соответствующей документации | 0,5 0 | 0,2 5 |
| 6 | Регулярно проводится анализ стратегических бизнес-планов на основе информации руководителей, результатов бизнеса, а также обратной связи от потребителей, поставщиков, регулирующих органов, местной общественности, прессы и других компаний | 1,0 0 | 0,2 5 |
| 7 | Политика и стратегия формируют основу бизнес-планов по специальной системе, обеспечивающей этот процесс. Планы регулярно проверяются на предмет их соответствия политике организации | 1,0 0 | 0,0 0 |
| 8 | Как результат действий по п. 6 определяются и вводятся улучшения в политику и стратегию, тем самым, обеспечивая более тесную связь с задачами бизнеса | 0,7 5 | 0,0 0 |

| | | | |
|----|--|----------|----------|
| 9 | Процесс разработки политики и стратегии сопоставляется с уровнем достижений конкурентов и других первоклассных фирм | 0,7 5 | 0,2 5 |
| 10 | Миссия и бизнес-политика охватывают все направления деятельности и весь персонал. Политика определяет деятельность, служащие осознают важность заявления о политике, которая является для них мотивационным фактором | 1,0 0 | 0,0 0 |

3.3 Управление людьми КБ

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|---|---------------------|-----------------|
| | | С _к б | Р _{кб} |
| 1 | Обеспечена связь снизу вверх и сверху вниз между отдельными сотрудниками, отделами и подразделениями путем регулярного проведения двусторонних встреч, дискуссий и других методов | 1,0 0 | 0,0 0 |
| 2 | Эффективность этих взаимосвязей регулярно оценивается и сопоставляется с лучшей мировой практикой, процесс взаимосвязи постоянно улучшается | 0,7 5 | 0,0 0 |
| 3 | Стратегический план обеспечения организации кадрами направлен на поддержку политики и стратегии компании. Предусмотрены процедуры, обеспечивающие уверенность в том, что все необходимые для фирмы структуры созданы, и потребности в кадрах точно определены | 0,7 5 | 0,2 5 |
| 4 | Профессиональные возможности работников определены и сопоставлены с потребностями. Прием на работу и подготовка кадров осуществляются в соответствии с этими потребностями. Отдаленные потребности в квалифицированных работниках оцениваются на основе перспективного стратегического планирования | 0,5 0 | 0,2 5 |
| 5 | Разработан и реализован план первичной подготовки и обучения. План дальнейшей подготовки и повышения квалификации разработан на основе потребностей в кадрах и внедрен | 0,7 5 | 0,2 5 |
| 6 | Эффективность подготовки кадров анализируется путем проведения после курсовых экзаменов, годовых аттестаций, анализа степени удовлетворенности заказчика и регулярно сопоставляется с потребностями фирмы | 0,7 5 | 0,5 0 |

| | | | |
|---|---|----------|----------|
| 7 | Задачи и цели каждого работника обсуждаются с ним (или с группами работников) путем переговоров. Соответствие деятельности этим целям и задачам постоянно анализируется. Аттестация работников эффективна | 0,7 5 | 0,5 0 |
|---|---|----------|----------|

Продолжение табл. 3.3

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|----|---|---------------------|-----------------|
| | | С _к б | Р _{кб} |
| 8 | Любой сотрудник участвует в деятельности по непрерывному улучшению путем внесения предложений, участия в работе групп по улучшению деятельности, внутрифирменных совещаниях и собраниях, в рабочих группах совместно с потребителями/поставщиками | 0,7 5 | 0,7 5 |
| 9 | Сотрудникам предоставлено право действовать. Есть много доказательств существования групп по улучшению деятельности и внедрению рекомендаций членов этих групп. Имеется план, в соответствии с которым ускоряется процесс передачи полномочий на места | 0,5 0 | 0,7 5 |
| 10 | Процесс управления людскими ресурсами анализируется и улучшается на основе мнений контролеров и итогов регулярных аттестаций. Такие показатели, как уровень пенсионного обеспечения, условия труда, безопасность и т.п. сопоставляются с наивысшими мировыми стандартами и есть доказательства того, что на основе этих сопоставлений происходит их непрерывное улучшение | 0,7 5 | 0,7 5 |

3.4 Ресурсы КБ

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|---|---------------------|-----------------|
| | | С _к б | Р _{кб} |
| 1 | Финансовая стратегия отражает принципы TQM, в том числе предложения об основных расходах учитывают влияние, которое они могут иметь на удовлетворение заказчиков. В бюджете учтены затраты, направленные на предотвращение дефектов, проведение контроля и брак | 1,0 0 | 0,2 5 |

| | | | |
|---|--|----------|----------|
| 2 | Имеются финансовые планы, приоритеты которых соответствуют политике и целям организации и включают анализ рисков, с точки зрения их влияния на финансовые потоки, создание страховых резервов и т. п. деятельность по выполнению планов постоянно анализируется и улучшается | 1,0 0 | 0,2 5 |
|---|--|----------|----------|

Продолжение табл. 3.4

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|---|---------------------|-----------------|
| | | С _к Б | Р _{кб} |
| 3 | Деятельность сфокусирована на увеличении прибыльности акций посредством инициатив, направленных на снижение текущих и капитальных составляющих затрат | 1,0 0 | 0,5 0 |
| 4 | Информационная система управляется и координируется так, чтобы иметь достаточный охват и минимизировать число актов ввода информации. Информационная система постоянно анализируется, деятельность по сбору информации совершенствуется. Эти улучшения охватывают также информацию, предназначенную для потребителей, поставщиков и населения | 0,7 5 | 0,5 0 |
| 5 | Информационная система удовлетворяет требованиям международных стандартов. Данные по качеству регистрируются и существуют специальные процедуры анализа этой информации. Есть специальная система, обеспечивающая гибкость, интегрирование и защиту информации. Существуют процедуры, обеспечивающие возможность сравнения информационной системы с лучшими аналогами | 0,7 5 | 0,2 5 |
| 6 | Осуществляется управление материальными ресурсами и деятельностью поставщиков посредством применения системы отбора поставщиков и отчетов об их деятельности. Поставщики привлечены к совместной деятельности по снижению брака и разработке новых видов продукции и процессов | 0,5 0 | 0,2 5 |
| 7 | Отходы материалов минимизируются, благодаря их постоянному учету и сопоставлению с нормами. Уровень отходов сопоставим с лучшими достижениями. Деятельность по улучшению направлена на снижение отходов | 0,7 5 | 0,2 5 |
| 8 | Складские запасы минимизируются, благодаря применению метода поставок «точно во время». Есть доказательства оптимизации постоянных активов путем своевременного перераспределения ресурсов, организации сменной работы и т.п. | 0,7 5 | 0,2 5 |

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|----|--|---------------------|-----------------|
| | | С _к Б | Р _{КБ} |
| 9 | Существует эффективная процедура выявления и анализа альтернативных и предполагаемых технологий, которые могут иметь влияние на бизнес. Есть доказательства того, что применяемая технология давала в недавнем прошлом преимущества перед другими конкурентами. Технология является составной частью деятельности по улучшению процесса и информационных систем. Интеллектуальная собственность защищена и используется. | 0,5 0 | 0,7 5 |
| 10 | Повышение профессионального мастерства и способностей персонала соответствует новым технологиям. Служащие проходят специальную подготовку в области новых технологий для того, чтобы быть способными обеспечить внедрение новой продукции или процессов. Уровень мастерства и технологические процессы являются передовыми. | 0,7 5 | 0,5 0 |

3.5 Процессы КБ

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|--|---------------------|-----------------|
| | | С _к Б | Р _{КБ} |
| 1 | Ключевые бизнес процессы определяются и развиваются исходя из целей организации | 1,0 0 | 0,7 5 |
| 2 | Влияние этих процессов на бизнес постоянно анализируется на всех уровнях. Смежные проблемы решаются посредством регулярных совещаний | 1,0 0 | 1,0 0 |
| 3 | Внутренние процессы точно установлены и определены в соответствующих рабочих инструкциях. Внутри организации точно определены внутренние потребители и поставщики, для улучшения взаимодействия между ними используются специальные группы | 0,5 0 | 1,0 0 |
| 4 | Внутри организации систематически проводится работа по улучшению процессов путем внедрения систем качества, удовлетворяющих международным стандартам | 0,5 0 | 0,5 0 |

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|----|---|---------------------|-----------------|
| | | С _к Б | Р _{КБ} |
| 5 | Стандарты на процессы точно определены, и на всех соответствующих уровнях проводится оценка деятельности на соответствие этим стандартам | 0,5 0 | 0,5 0 |
| 6 | При разработке стандартов и задач используется обратная связь от потребителей и поставщиков, например, посредством использования информации об удовлетворении потребителя | 0,5 0 | 0,5 0 |
| 7 | Задачи текущей деятельности соотносятся с предшествующими достижениями, и каждая такая задача для каждого ключевого процесса, как минимум, ежегодно пересматривается | 0,7 5 | 1,0 0 |
| 8 | Для стимулирования творчества и нововведений применяется процесс обучения и подготовки персонала. Существует четкая система поддержки новых идей на всех уровнях и доказательства того, что улучшение продукции и процессов является следствием внедрения и предложений сотрудников | 0,7 5 | 0,5 0 |
| 9 | Новые или измененные процессы опробованы и их внедрение контролируется. Широкое распространение получил 5-стадийный метод реализации проектов по усовершенствованию. Все новации доведены до сведения персонала, который прошел соответствующую подготовку до проведения изменений | 0,7 5 | 0,5 0 |
| 10 | Все изменения в процессах должны проверяться для обеспечения уверенности в том, что желаемые результаты достигнуты. Это осуществляется путем аудиторских проверок и регулярного анализа со стороны руководителей. Результаты, не подтверждающие ожидания, становятся причиной для проведения тщательного анализа и принятия корректирующих действий | 1,0 0 | 0,5 0 |

3.6 Удовлетворение заказчиков КБ

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|------------|---------------------|-----------------|
| | | С _к Б | Р _{КБ} |

| | | | |
|----|---|----------|----------|
| 1 | Существует система (например, надзор, регулярные встречи), позволяющая установить требования заказчика и определить степень их удовлетворения | 0,7 5 | 0,5 0 |
| 2 | Организован сбор информации по оценке степени удовлетворенности заказчика (например, опрос заказчиков, их жалобы) и состояния дел с поставками | 0,5 0 | 0,7 5 |
| 3 | Подробная информация, относящаяся к потребителю, предоставляется всем соответствующим сотрудникам, постоянно анализируется и используется в управленческой деятельности | 0,7 5 | 0,5 0 |
| 4 | Все служащие понимают важность уровня удовлетворения заказчика и значимость вклада каждого из них для повышения этого уровня | 0,7 5 | 1,0 0 |
| 5 | Установлены цели деятельности, которые непосредственно связаны с повышением степени удовлетворенности заказчика | 0,7 5 | 1,0 0 |
| 6 | Деятельность регулярно оценивается, с точки зрения достижения поставленных целей. Анализ показывает положительные тенденции в течение последних трех лет | 0,5 0 | 0,7 5 |
| 7 | Постоянно осуществляется сравнение с первоклассными компаниями (где это возможно) и с другими конкурентами и определяются важные для организации подходы | 1,0 0 | 0,7 5 |
| 8 | Степень удовлетворения потребителей достигла запланированного уровня и определены новые, более высокие уровни во всех направлениях, являющихся важными для потребителей | 0,7 5 | 0,7 5 |
| 9 | В течение последних трех лет степень удовлетворения потребителей демонстрирует свой рост и достижение поставленных целей. Улучшения связаны с политикой и стратегией | 1,0 0 | 0,5 0 |
| 10 | Результаты удовлетворения заказчиков систематически анализируются и улучшаются с учетом их изменяющихся потребностей | 1,0 0 | 0,7 5 |

3.7 Удовлетворенность персонала КБ

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|------------|---------------------|-----------------|
| | | С _к Б | Р _{КБ} |
| | | | |

| | | | |
|---|---|----------|----------|
| 1 | Существует система, позволяющая оценивать степень удовлетворенности сотрудников, включая ежегодные обзоры по вопросам общего социального климата, взаимоотношений, условий труда, стиля руководства, повышения квалификации, возможности продвижения по службе и т.д. | 0,7 5 | 0,5 0 |
| 2 | Система оценки степени удовлетворенности сотрудников дополнена доверительными (конфиденциальными) встречами с ними | 0,7 5 | 0,7 5 |
| 3 | Выявлены ключевые составляющие, определяющие степень удовлетворенности персонала, которые постоянно оцениваются с помощью методов описанных в п. 1 и 2. Эти составляющие определяются на основе их влияния на общие результаты деятельности | 0,5 0 | 0,7 5 |
| 4 | Закрепление ключевых сотрудников контролируется и оценивается положительно. Уровень прогулов минимален | 1,0 0 | 0,7 5 |
| 5 | Результаты применения методов, повышающих степень удовлетворенности персонала, анализируются внутри подразделений, публикуются и показывают тенденцию к улучшению | 1,0 0 | 0,5 0 |
| 6 | Внутренние жалобы сотрудников учитываются, анализируются и имеют тенденцию к снижению в течение последних трех лет. Существуют доказательства того, что сотрудники ощущают свою значимость, и их вклад в общее дело признан | 1,0 0 | 0,7 5 |
| 7 | Существует активная поддержка и предоставляются соответствующие полномочия сотрудникам для работы в составе групп улучшения, что является одной из составляющих их удовлетворенности | 0,7 5 | 0,5 0 |
| 8 | Итог и деятельности по повышению удовлетворенности персонала из года в год имеют положительную тенденцию, поставленные цели достигнуты. Эти достижения напрямую связаны с политикой и стратегией | 1,0 0 | 0,7 5 |

Продолжение табл. 3.7

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|---|---------------------|-----------------|
| | | С _к Б | Р _{кб} |
| 9 | Сравнение с показателями первоклассных фирм показывает приемлемый уровень удовлетворенности персонала | 1,0 0 | 0,5 0 |

| | | | |
|----|---|----------|----------|
| 10 | Степень удовлетворенности персонала систематически анализируется, оценивается и повышается с учетом изменяющихся потребностей у сотрудников | 1,0 0 | 0,5 0 |
|----|---|----------|----------|

3.8 Влияние на общество КБ

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|--|---------------------|-----------------|
| | | С _к б | Р _{кб} |
| 1 | Существует системный подход к оценке влияния производств фирмы на окружающую среду и экологию вне производственной территории с точки зрения выбросов, шума, сохранения ландшафта и местных достопримечательностей | 0,0 0 | 0,0 0 |
| 2 | Существует системный подход к безопасному применению, хранению и удалению продуктов/материалов | 0,2 5 | 0,0 0 |
| 3 | Существует системный подход к учету, анализу и имеются улучшения в применении энергии, природного сырья, а также в повторном использовании материалов | 0,5 0 | 0,5 0 |
| 4 | Применяются такие дополнительные показатели оценки деятельности, как жалобы населения, аварии, влияющие на безопасность, полученные премии, а также влияние на уровень занятости населения | 0,5 0 | 0,5 0 |
| 5 | Существуют методы, обеспечивающие обратную связь от общественности, проживающей вокруг фирмы. Эта информация анализируется и соответствующим образом учитывается при определении задач деятельности | 0,0 0 | 0,5 0 |

Продолжение табл. 3.8

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|--|---------------------|-----------------|
| | | С _к б | Р _{кб} |
| 6 | На основе информации, полученной в результате мероприятий, указанных в п. 1, 2, 3 и 5, предпринимаются, там, где это возможно, соответствующие действия по улучшению | 1,0 0 | 0,5 0 |

| | | | |
|----|---|----------|----------|
| 7 | Осуществляются мероприятия по поддержке местных жителей за счет участия организации в реализации местных проектов, помощи школам и колледжам (например, учреждение премии за учебу и предоставление возможностей прохождения производственной практики), благотворительности в области медицины, спорта, досуга | 0,0 0 | 0,2 5 |
| 8 | Проводятся мероприятия по поддержке местных технических обществ за счет предоставления возможностей в проведении различных исследований на базе оборудования и установок, имеющихся на фирме | 0,0 0 | 0,2 5 |
| 9 | Итоги деятельности по п. 1 – 4, 6 – 8 показывают улучшения. Эти улучшения можно напрямую связать с политикой и стратегией | 1,0 0 | 0,5 0 |
| 10 | Результаты влияния на общество систематически оцениваются, анализируются и улучшаются с учетом улучшающихся условий. Все результаты сопоставимы с наилучшими показателями других фирм и демонстрируют положительную тенденцию | 1,0 0 | 0,2 5 |

3.9 Результаты бизнеса КБ

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|--|---------------------|-----------------|
| | | С _к б | Р _{КБ} |
| 1 | Для каждого подразделения определены ключевые финансовые показатели и показатели деятельности. Они должны включать соотношение «затраты – прибыль», финансовые потоки, распределение рынка, производительность, сверхплановые затраты, управление активами, индекс акций | 1,0 0 | 0,7 5 |

Продолжение табл. 3.9

| № | Показатель | Оценка, баллов | |
|---|---|---------------------|-----------------|
| | | С _к б | Р _{КБ} |
| 2 | Определены также показатели деятельности, не относящиеся к финансовой сфере. Они должны включать меры по снижению отходов, уменьшению общего времени производственного цикла, по повышению уровня удовлетворения потребителей, уровня культуры на производстве и т.д. | 1,0 0 | 0,7 5 |

| | | | |
|----|---|----------|----------|
| 3 | Для всех ключевых показателей определены цели, которые напрямую связаны с политикой и стратегией подразделений и отражают непрерывное улучшение | 1,0 0 | 1,0 0 |
| 4 | На местах разработаны планы деятельности подразделений по достижению целей бизнеса. Эти планы, где это возможно, трансформированы в цели и задачи отдельных сотрудников | 1,0 0 | 0,7 5 |
| 5 | Фактическое положение дел регулярно анализируется с точки зрения достижения поставленных целей, и результаты анализа доводятся до сведения всех работников | 0,7 5 | 1,0 0 |
| 6 | Все тенденции в деятельности компании хорошо понятны персоналу. Составлены и реализуются планы по достижению поставленных целей | 1,0 0 | 0,7 5 |
| 7 | Для сравнения целей и задач внутри фирмы применяется метод сопоставления аналогичных показателей среди различных подразделений | 1,0 0 | 0,5 0 |
| 8 | Имеются доказательства непрерывного улучшения во всех ключевых направлениях, и они могут быть напрямую связаны с политикой и стратегией | 1,0 0 | 0,5 0 |
| 9 | Результаты бизнеса систематически анализируются и улучшаются, также как и эффективность применяемых мер | 1,0 0 | 0,7 5 |
| 10 | Результаты оказываются удовлетворительными при сравнениями с результатами конкурентов и первоклассных компаний | 1,0 0 | 0,5 0 |

Для подсчета итогового результата оценки по каждому критерию складывают баллы показателей каждого из них и умножают на его удельный вес.

Расчет итогового результата качества функционирования (К) $S_{КБ}$:

$$1) (1,00 + 1,00 + 1,00 + 0,50 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 1,00 + 0,50 + 0,50) \cdot 10 = 77,5;$$

$$2) (0,50 + 0,50 + 0,25 + 0,25 + 0,50 + 1,00 + 1,00 + 0,75 + 0,75 + 1,00) \cdot 8 = 52;$$

$$3) (1,00 + 0,75 + 0,75 + 0,50 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,50 + 0,75) \cdot 9 = 65,25;$$

$$4) (1,00 + 1,00 + 1,00 + 0,75 + 0,75 + 0,50 + 0,75 + 0,75 + 0,50 + 0,75) \cdot 9 = 69,75;$$

$$5) (1,00 + 1,00 + 0,50 + 0,50 + 0,50 + 0,50 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 1,00) \cdot 14 = 101,5;$$

$$6) (0,75 + 0,50 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,50 + 1,00 + 0,75 + 1,00 + 1,00) \cdot 20 = 160;$$

$$7) (0,75 + 0,75 + 0,50 + 1,00 + 1,00 + 1,00 + 0,75 + 1,00 + 1,00 + 1,00) \cdot 9 = 78,75;$$

$$8) (0,00 + 0,25 + 0,50 + 0,50 + 0,00 + 1,00 + 0,00 + 0,00 + 1,00 + 1,00) \cdot 6 = 25,5;$$

$$9) (1,00 + 1,00 + 1,00 + 1,00 + 0,75 + 1,00 + 1,00 + 1,00 + 1,00 + 1,00) \cdot 15 = 146,25.$$

$$K = 77,5 + 52 + 62,25 + 69,75 + 101,5 + 160 + 78,75 + 25,5 + 146,25 = 776,5.$$

Расчет итогового результата качества функционирования (К) Р_{КБ}:

$$1) (0,50 + 0,50 + 0,25 + 0,50 + 0,50 + 0,50 + 0,25 + 0,25 + 0,25 + 0,50) \cdot 10 = 40;$$

$$2) (0,00 + 0,00 + 0,25 + 0,25 + 0,25 + 0,25 + 0,00 + 0,00 + 0,25 + 0,00) \cdot 8 = 10;$$

$$3) (0,00 + 0,00 + 0,25 + 0,25 + 0,25 + 0,50 + 0,50 + 0,75 + 0,75 + 0,75) \cdot 9 = 36;$$

$$4) (0,25 + 0,25 + 0,50 + 0,50 + 0,25 + 0,25 + 0,25 + 0,25 + 0,75 + 0,50) \cdot 9 = 33,75;$$

$$5) (0,75 + 1,00 + 1,00 + 0,50 + 0,50 + 0,50 + 1,00 + 0,50 + 0,50 + 0,50) \cdot 14 = 94,5;$$

$$6) (0,50 + 0,75 + 0,50 + 1,00 + 1,00 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,50 + 0,75) \cdot 20 = 145;$$

$$7) (0,50 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,50 + 0,75 + 0,50 + 0,75 + 0,50 + 0,50) \cdot 9 = 56,25;$$

$$8) (0,00 + 0,00 + 0,50 + 0,50 + 0,50 + 0,50 + 0,25 + 0,25 + 0,50 + 0,25) \cdot 6 = 19,5;$$

$$9) (0,75 + 0,75 + 1,00 + 0,75 + 1,00 + 0,75 + 0,50 + 0,50 + 0,75 + 0,50) \cdot 15 = 108,75.$$

$$K = 40 + 10 + 36 + 33,75 + 94,5 + 145 + 56,25 + 19,5 + 108,75 = 543,75.$$

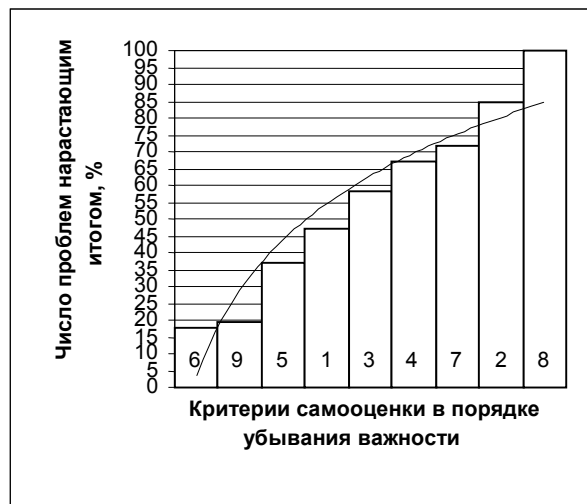
Проведенные исследования выявили, что качество функционирования S_{KB} составляет 776,5 баллов, а деятельность в области качества P_{KB} находится на уровне 543,8 баллов из максимально возможных 1000 баллов (табл. 3.10, рис. 3.1, 3.2). Другими словами, качество услуг S_{KB} и P_{KB} составляет 77,7 и 54,4 % соответственно, из необходимых для потребителей 100 %.

Вышеизложенное позволило сформировать резервы повышения качества банковских услуг S_{KB} и P_{KB} , которые составляют в числовом эквиваленте 22,3 и 45,6 % соответственно, и разработать на этой основе дерево целей реализации кайзен стратегии повышения менеджмента качества S_{KB} и P_{KB} на основе причинно-следственной диаграммы Исикавы (рис. 3.3). Эти резервы записаны справа налево по убыванию их значимости. Самые близкие к «хребту» резервы требуют наибольшего внимания и скорейшего внедрения.

Применение разработанных резервов повышения менеджмента качества позволяет выявить проблемы качества КБ и БУ, определить способы их преодоления и сформировать вектор развития, что способствует сокращению временных, финансовых и людских ресурсов для оперативного решения проблем в области менеджмента качества КБ.



a)



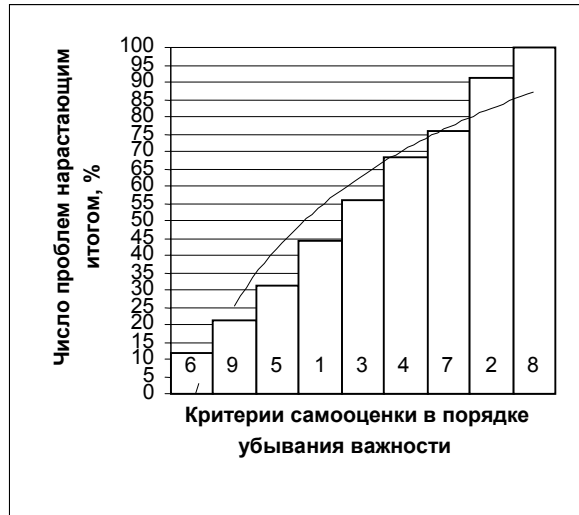
б)

РИС. 3.1 ДИАГРАММА ПАРЕТО РЕЗЕРВОВ ПОВЫШЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА С_{КБ}:

A – РЕЗЕРВЫ; *Б* – РЕЗЕРВЫ В % НАРАСТАЮЩИМ ИТОГОМ



a)



б)

РИС. 3.2 ДИАГРАММА ПАРЕТО РЕЗЕРВОВ ПОВЫШЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА Р_{КБ}:
A – РЕЗЕРВЫ; *B* – РЕЗЕРВЫ В % НАРАСТАЮЩИМ ИТОГОМ

3.2 ПРИМЕР РЕАЛИЗАЦИИ ИНФОРМАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ ИНТЕРНЕТ-БАНКИНГА

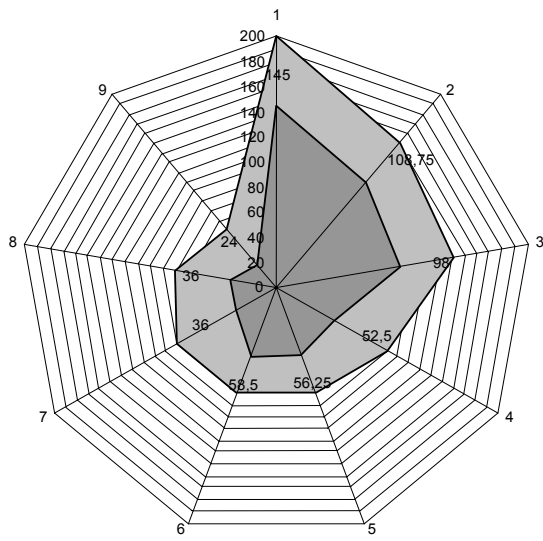
Управление банковскими счетами через сеть интернет, или по-другому интернет-банкинг (ИБ), является наиболее динамичным сектором электронной коммерции и имеет огромные перспективы. По оценкам экспертов, развитие ИБ сможет существенным образом повлиять не только на денежно-кредитные отношения в рамках отдельных государств, но и дать новый толчок к развитию и интеграции международных финансовых отношений. Банковское дело как наука должно будет шагнуть на новую ступень развития, где оно будет эффективно использовать все возможности новых информационных технологий.

Реализация информационных резервов повышения качества услуг ИБ осуществлялась на примере четырех финансово-кредитных организаций – коммерческих банков Тамбовской области (КБ₁, КБ₂, КБ₃ и КБ₄).

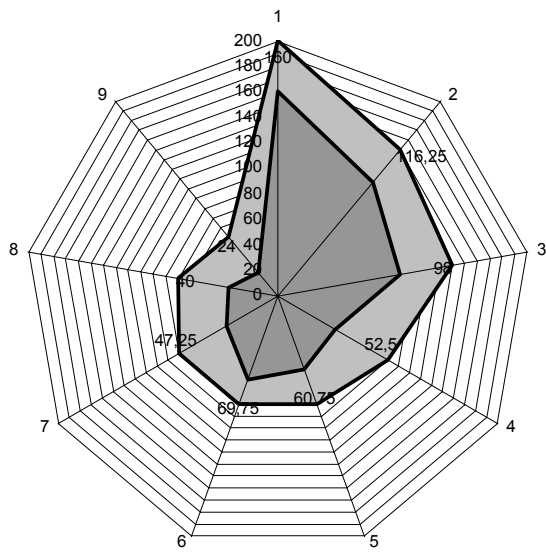
Оценка менеджмента качества ИБ вышеперечисленных КБ происходила также по девяти критериям, каждый из которых имеет собственный «вес» (см. п. 3.1). Каждый критерий анализируется по десяти индивидуальным показателям, которые могут принимать значения в баллах от 0 до 1 (см. табл. 3.1 – 3.9). Для подсчета итогового результата по каждому критерию складывают баллы показателей каждого из них и умножают на его удельный вес. Оценка качества функционирования КБ₁, КБ₂, КБ₃ и КБ₄ в целом осуществляется путем суммирования результатов девяти критериев.

Проведенные исследования выявили, что качество функционирования КБ₁, КБ₂, КБ₃ и КБ₄ составляет, соответственно: 615; 668,5; 813,3 и 433,3 балла, из максимально возможных 1000 баллов (табл. 3.11). Другими словами, качество услуг ИБ вышеперечисленных КБ составляет, соответственно: 62, 67, 81,3 и 43,3 %, из необходимых для потребителей 100 %.

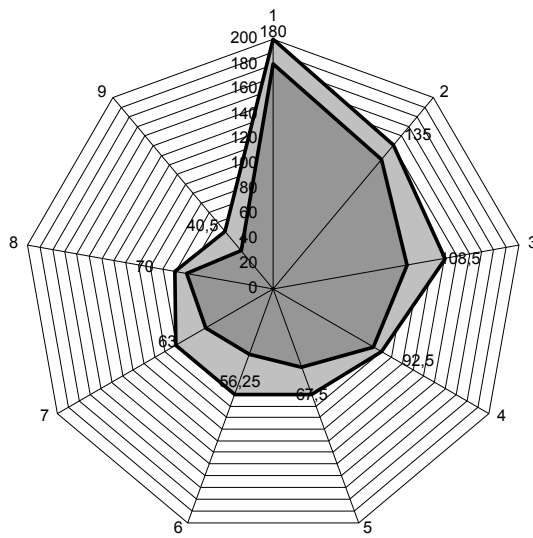
Диаграмма информационных резервов повышения качества услуг ИБ (рис. 3.4) позволяет реализовать «пирамиды» качества услуг и успеха ИБ (рис. 3.5) через континуум эволюционных перемен по качеству функционирования КО. Это позволило сформировать информационные резервы ИБ КБ₁ – КБ₄, и разработать на их основе соответствующее дерево целей, характеризующее стратегические представления Исикавы (рис. 3.6).



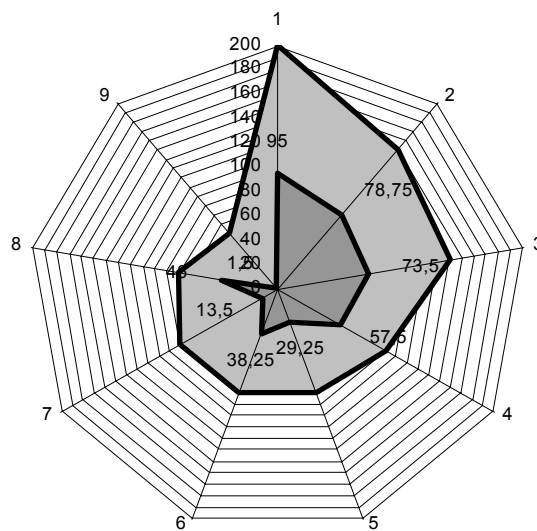
a)



b)



в)



г)

Рис. 3.4 Диаграммы информационных резервов повышения качества услуг ИБ КБ₁ (а), КБ₂ (б), КБ₃ (в) и КБ₄ (г):

1 – 9 – критерии самооценки в порядке убывания важности (табл. 3.11, столбец 2)



а)



б)

Рис. 3.5 «Пирамиды» качества услуг (а) и успеха (б) КБ

3.3 ПРОГНОЗИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ И БАНКОВСКИХ УСЛУГ

Общепризнанным фактом является то, что в настоящее время мы живем в информационном обществе. Одним из основных признаков этого является удвоение имеющейся совокупной информации. Так, если в середине XX в. для этого требовалось не менее 20 – 30 лет, то сейчас этот период составляет не более 3 – 4 лет, и специалисты утверждают, что вскоре этот интервал сократится до 1 года.

В то же время роль информации в бизнесе быстро растет. Эффективная работа организаций зависит от того, насколько подробно, своевременно и качественно удастся отслеживать информацию о рынках и товаре, с которыми они работают. Ситуация существенно усложняется при работе на нескольких рынках находящихся в разных регионах.

Можно отметить ряд тенденций, происходящих в сегодняшнем обществе:

1) существенное ускорение изменений внешней среды, в которой работают организации. Несколько десятков лет назад скорость изменения внешней среды, в которой работает большинство организаций в развитых странах, стала выше скорости, с которой организации могут легко реагировать на эти изменения;

2) все увеличивающаяся глобализация бизнеса;

3) появление новых интернет-технологий (ИТ). Эти технологии позволили существенно упростить разработку и эксплуатацию информационных систем (ИС) и сделали возможным создание более сложных ИС, в том числе распределенных по всему миру.

Первые две тенденции привели к тому, что для адекватного анализа маркетинговой информации и ведения бизнеса организации должны создавать все более сложные распределенные информационные системы с огромными объемами информации.

Рассмотрим более подробно бизнес-возможности, которые представляет собой развитие технологии интернет коммерческим банкам. Прежде всего, необходимо отметить, что эта технология появилась только в семидесятых годах XX в., прежде всего, для военных целей. Но в силу своей простоты, универсальности, широких коммуникационных возможностей и низкой стоимости для конечного потребителя, эта технология получила широкое распространение сначала в научных кругах, а затем очень быстрыми темпами была внедрена и во все сферы хозяйственной жизни человечества по всему миру.

Наиболее широким понятием, охватывающим практически весь спектр бизнес возможностей, явилось понятие электронной коммерции.

Электронная коммерция – это новые формы рыночных отношений, основанные на применении новейших телекоммуникационных технологий, в первую очередь, сети интернет, дающие возможность кардинально снизить транзакционные издержки в экономике и способствующие развитию конкуренции.

Покупатель легко идентифицирует нужный ему товар, а продавец на электронном рынке имеет огромную экономию, по сравнению с обычным магазином. Это дает возможность резко снижать цену. Лидирующее место среди наименований потребительских товаров и услуг занимают книги, компьютеры, программное обеспечение. Применение методов электронной коммерции столь же эффективно и для торговли товарами, имеющими много модификаций, например, автомобилями. Уже первые годы развития электронного рынка показывают, что движущей силой на нем действительно является потребитель. Из числа экономических выгод для предприятия в связи с использованием технологий электронного рынка самыми ощутимыми являются снижение издержек сбыта и увеличение объемов продаж.

Актуальность изучения темы ИБ обусловлена быстрыми темпами развития сети интернет и все более широким внедрением ИТ как в жизнь простых людей, так и в разлитые сферы бизнеса. По оценке экспертов, именно сейчас происходит формирование новых экономических отношений, получивших название электронной коммерции. Объемы сделок в секторе электронной коммерции

растут настолько быстрыми темпами, что можно с уверенностью говорить о том, что в ближайшие 5 лет вся сущность экономических отношений будет скорректирована с учетом новых условий технологии, перейдя на более высокую ступень развития. Поэтому, именно сейчас необходимо изучить, проанализировать и определить новую структуру, виды и типы экономических взаимосвязей.

Существует мнение, что развитие электронной коммерции в будущем сможет изменить всю систему экономических отношений в мире и сделает ее более эффективной. Одной из первых отраслей, которой придется находить компромисс между электронным и традиционным способом ведения бизнеса, несомненно, станет банковское дело. Движущей силой этого процесса будут не только клиенты банков, но и сами банкиры, стремящиеся сделать свой бизнес более конкурентоспособным и привлечь большее количество клиентов.

Мировой опыт говорит о том, что применение в кредитно-финансовой сфере новейших ИТ, и, в первую очередь, интернета, способно повысить экономическую эффективность банковской деятельности, что в настоящее время для российских банков особенно актуально.

Понятно, что использование интернета в банковской деятельности приносит с собой не только выгоды, но и массу проблем, к которым, в первую очередь, следует отнести правовые проблемы и проблемы безопасности.

Банковское дело – чрезвычайно важная отрасль экономики. Работа всей экономики любой страны очень сильно зависит от банковских систем и, в первую очередь, от систем обработки платежных операций.

По причинам, которые мы уже объяснили, обработка операций проводимых банками, все больше автоматизируется. Обработка все большего числа операций становится электронной, а не бумажной. Основная причина этого – стремление сократить затраты, выжить в конкурентной борьбе и улучшить управление риском.

Необходимость управления риском во всех его разнообразных формах, а также давление со стороны клиентов и финансовых рынков заставляют банковские системы переходить к более длительному рабочему дню и в перспективе к семидневной рабочей неделе. Это в особенности важно для банков, работающих в разных часовых поясах.

Все более важное значение приобретает защита банковских систем от угрозы повреждения и обеспечение бесперебойности их работы.

Банки должны реагировать на изменения ситуации на рынках, где они работают, и на изменения запросов клиентов. Технология все больше должна отвечать нуждам клиентов, а клиенты все в большей степени становятся зависимыми от технологии.

Эти средства изменили форму банковских услуг и способны коренным образом изменить весь характер банковского дела. У банков, сложившихся давно, затраты остаются сравнительно высокими и им трудно начать с нуля развитие банковских услуг, требующих мощной электронной инфраструктуры или использования новых технологий.

В настоящее время происходит изменение структуры дохода российских банков. Пора получения сверхвысоких прибылей от спекулятивных операций на рынке прошла, и банки активно ищут новые пути развития бизнеса. Значительную часть своего дохода кредитные организации начинают получать от предоставления услуг корпоративным клиентам и населению.

В то же время изменяющиеся условия нашей жизни приводят к новым требованиям, которые клиенты предъявляют к банкам. В последние годы желания и предпочтения клиентов претерпели значительные изменения. В порядке возрастания приоритетов они включают: удобство работы с банком; доступ к банковским услугам, в особенности возможность распоряжаться денежными средствами 24 часа в сутки без выходных; скорость реализации услуг; решение банком проблем клиента; цена услуг. В особенности это относится к клиентам, которые представляют для банков наибольший интерес – деловые люди с высокими доходами и большими тратами.

Для удовлетворения этих требований банк должен «приблизить» к клиенту продукты и услуги. Возможность сделать это дают широко понимаемые электронные каналы предоставления банковских продуктов и услуг. Они же являются наиболее выгодными с точки зрения себестоимости обслуживания. По западным источникам, себестоимость обслуживания при непосредственном контакте клиента с сотрудником банка по телефону и через Интернет соотносится как 100 : 10 : 1. Эти данные, возможно, могут быть скорректированы для России, но они правильно отражают тенденции. С точки зрения доступности обслуживания, преимущества электронных каналов очевидны – нет ограничений по времени и месту планирования банковской операции [19].

Удовлетворение изменившихся потребностей клиентов идет параллельно с изменениями потребностей и условий функционирования самого КБ. Развитие бизнеса в этом направлении требует от банка организации оперативной и удобной системы обслуживания клиентов в любом его филиале и отделении, создания возможности самообслуживания клиентов из дома, офиса или мультимедийного киоска самообслуживания, а также эффективного мониторинга предоставления услуг. Однако традиционные способы доставки услуг не позволяют добиться этого главным образом, из-за невозможности обслуживания клиентов в удаленных филиалах и отделениях в реальном масштабе времени, недостаточной поддержки различных каналов связи и периферийных устройств и высокой стоимости эксплуатации системы, вследствие отсутствия интегрированного решения, охватывающего все требуемые функциональные возможности.

Стремясь расширить рынок сбыта своих услуг и снизить их себестоимость, КБ внедряют нетрадиционные методы их предоставления – электронную доставку услуг клиентам. Такой подход к обслуживанию несет в себе ряд существенных преимуществ по сравнению с традиционными сценариями, а именно: удобство для клиентов; сравнительно легкий охват большого числа потребителей на финансовом рынке через глобальные сети телекоммуникаций; круглосуточное предоставление услуг; быстрое изменение предоставляемых услуг в ответ на изменения требований рынка; возможность проведения оперативного маркетингового анализа спроса на отдельные банковские продукты; предоставление потенциальным клиентам возможности в режиме реального времени детально познакомиться с интересующими их банковскими продуктами и выбрать наиболее подходящий.

Перечисленные особенности электронного способа предоставления услуг позволяют КБ повысить конкурентоспособность и построить эффективное управление бизнесом.

Не менее важной целью научных исследований является определение роли и места ИБ в экономике, а также его влияния на экономическое развитие страны. Кроме того, необходимо дать точное определение «электронных денег», которые непосредственно связаны с деятельностью ИБ, определить их роль и влияние на денежно-кредитную систему страны.

Необходимо проанализировать и оценить все виды эффекта от внедрения ИБ на микро и макро уровнях. Конкретными задачами по достижению этой цели могут быть: составление математической модели доходов и расходов интернет-банка, определение общего эффективного числа ИБ в России, спрогнозировать общий экономический эффект от внедрения в банковской системе России ИТ.

Еще одной не менее важной целью является определение необходимых и достаточных условий функционирования ИБ. Важнейшими задачами в этом направлении сейчас является анализ проблемы в области обеспечения безопасности банковского интернет-обслуживания (результатом исследований в этой области должны стать рекомендации банкам по обеспечению безопасности, как самого банка, так и его клиентов), анализ законодательства в области ИБ и определение основных правовых норм для успешного развития ИБ, определение основных критериев целесообразности (исходных условий) внедрения системы ИБ конкретным банком в зависимости от внешних и внутренних характеристик среды.

Кроме того, необходимо разработать и предложить банкам методологические основы организации работы в условиях ИБ. В частности, необходима разработка следующих методик и инструкций: методика оценки экономической эффективности внедрения и использования; методика оценки качества банковского обслуживания и его менеджмента при использовании ИБ; методика минимизации затрат на разработку (приобретение) в зависимости от целей и задач конкретного банка; методика проектирования информационных систем с использованием новых информационных технологий.

На наш взгляд, необходимо проводить параллельные исследования теоретических и практических аспектов ИБ в тесном сотрудничестве с банками. С одной стороны, банки могли бы предоставить широкий статистический материал и проводимые ими исследования рынка, другую базу для исследований, а экономисты-теоретики помогли бы найти правильные, теоретически обоснованные ряды проблем. Сейчас наиболее актуальными являются вопросы эффективности организационных структур, маркетинга, планирования, оценки качества обслуживания и его менеджмента, оценки экономической эффективности подобных систем, безопасности информации в системах ИБ. Однако научная работа по достижению этой цели будет затруднена тем, что большинство коммерческой информации банков является коммерческой тайной и закрыта от внешних пользователей.

Попробуем сформулировать ряд гипотез развития коммерческих банков и банковских услуг [19].

1 Рост числа ИБ будет проходить в зависимости от числа подключенных к интернет, решения проблем с законодательством и безопасностью, развитием электронной коммерции и других аспектов.

2 В перспективе почти каждый банк будет иметь систему ИБ, так как это станет одним из условий конкурентной борьбы.

3 Конкуренция на рынке финансовых интернет-услуг будет расти более быстрыми темпами, чем в реальном секторе, в силу того, что открытие (создание) полностью виртуального баню будет гораздо проще и эффективнее создания сети физических отделений и филиалов.

4 Конкуренция на рынке финансовых услуг в интернет будет постоянно возрастать и постепенно приведет к единым тарифам и качеству услуг на мировом финансовом рынке. При этом территориальные границы государств не будут играть большой роли, а государственные банки будут вынуждены проводить единую, со всем мировым сообществом политику в области финансов и кредита.

5 Крупные банки, имеющие большую филиальную сеть, с внедрением систем ИБ будут постепенно сокращать свои филиалы, переводя клиентов на интернет-обслуживание.

6 ИБ позволят снизить затраты как банков, так и их клиентов, что в конечном итоге влияет на общую эффективность отношений в экономике.

7 Переход на Интернет-технологии в банковской сфере позволит банкам стать участниками «единой» корпоративной сети в масштабе всего мира и получить доступ к единым базам данных (о неплательщиках, о финансово-неустойчивых компаниях, некомпетентных банках, о кредитных историях предприятий). Сотрудники банков получают возможность в реальном времени получить консультацию от своих коллег по всему миру.

Сегодня переход к информационному обществу только начинается. Однако уже сейчас необходимо подходить к этому не только с практической, но и с научной точки зрения: научное обоснование, прогнозирование и анализ необходимо рассматривать как неотъемлемую часть практико-технологических разработок в различных областях деятельности человека. Причем, научные исследования должны проводиться как на стадии разработки, внедрения так и последующего анализа с целью избежания возможных ошибок.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам данной работы можно сделать следующие основные выводы.

1 Качество услуг и менеджмент качества КБ как экономические категории многоаспектны и многомерны. Функциональные характеристики качества услуг проявляются на всех уровнях функционирования предприятий через их менеджмент качества.

2 Эволюционная теория развития экономических процессов и явлений обосновывает представление коммерческого банка как предприятия особого рода, производящего услуги. Структурно-институциональные сдвиги банковской сферы экономики России как института качества формируют стартовое качество БУ. Ранг данной отрасли соответствует определенному уровню качества услуг, который отображается через «мультипликатор» как качество переходной функции непрерывного улучшения качества услуг (стратегия кайзен) в соответствии с установленными и предполагаемыми требованиями потребителей.

3 Главным отличительным признаком БУ является сетевое перемещение банковской информации, формирующей поле качества услуги. Реализация требований развития информационной парадигмы качества услуг предполагает рассматривать качество БУ как динамическую экономическую категорию посредством информационного отображения совокупности собственных характеристик качества КБ, выполняющих требования рыночной конъюнктуры. Данные характеристики направлены на удовлетворение всех категорий потребителей и влияние КБ на общество достигается через лидерство в политике и стратегии (миссия, видение, кредо), управлении персоналом, ресурсами и процессами. Поле качества

БУ формируется за счет пересечения поля качества КБ и поля ожиданий потребителей, ориентированного на кайзен-стратегию непрерывного улучшения качества услуг.

4 Для обеспечения соответствия БУ спецификации, ее надежности, производительности, адаптируемости и ценности для потребителей КБ рекомендуется рассматривать подобную «лестницу качества» как процесс развития, предполагающий динамичную программу изменений, состоящую из нескольких резервов. Работа на каждом шаге позволяет КБ соответствующим образом мобилизовать и направить кайзен-ресурсы на решение данной задачи.

5 Качество резервов повышения менеджмента качества КБ соответствует миссии, видению и кредо КБ, а количественная оценка отображается через бенчмаркингую самооценку КБ с выявлением сценарных деревьев целей реализации резервов в рамках соответствующей парадигмы качества. Выполнение сценариев реализуется посредством операционных подразделений в виде бригад качества, причем ускорение формирования команд с целью быстрее обеспечения синергии становится способом ускорения внедрения культуры кайзен.

6 Формированием миссии, видения и кредо КБ как стартовых компонентов практической реализации стратегии TQM возможно при анализе синергетической банковской экономической системы с неравновесной открытой матричной структурой функционирования. Синергетический эффект КБ обусловлен вектором качества шести основных причинных факторов производства – шесть «М»: люди-персонал (man) – M_1 , методы (methods) – M_2 , материалы (materials) – M_3 , машины (machins) – M_4 , измерения (measurements) – M_5 , окружающая среда (media) – M_6 , причем само качество БУ формируется на пересечении полей качества факторов $M_1 - M_6$.

7 Миссия банка М формируется за счет системного объединения видения (В) и кредо (К): $M = B \cup K$, причем видение отражает сущность целей КБ (рациональная сторона резервов), а кредо – сущность корпоративной культуры КБ (интуитивная сторона резервов). В рамках реализации стратегий повышения качества БУ миссия дает субъектам внешней среды представление о направлении деятельности КБ, его философии и парадигме качества, институциональных нормах и социальных целях, что способствует созданию определенного имиджа КБ. Кроме того, миссия способна стать внутренней, движущей силой КБ, консолидировать персонал вокруг корпоративного качества и своего рода «предназначения».

8 Стратегия развития менеджмента качества КБ в соответствии с концепцией TQM базируется на категории самооценки менеджмента качества предприятия. Оценку эффективности менеджмента качества КБ целесообразно проводить по результатам самооценки состояния его функционирования, которая обеспечивает систематический и всесторонний анализ деятельности и результатов, дающих общее представление о функционировании предприятия и степени развития его менеджмента качества, что позволяет выявить и реализовать резервы повышения качества банковских услуг.

9 Методической основой механизма реализации резервов повышения качества БУ является концепция TQM, которая не ограничивается строгими требованиями и представляет руководителям большой набор подходов и методов для выполнения требований стандартов, тем самым отвечает на вопрос, как обеспечить и улучшить качество продукции и услуг предприятия. Решение проблем качества продукции, услуг и менеджмента качества предприятий следует начинать в первую очередь с самооценки его менеджмента качества (как центральной части концепции TQM) по критериям национальной премии качества и разработке на этой основе мероприятий по совершенствованию функционирования хозяйственной деятельности предприятия.

10 Успех постоянного улучшения менеджмента качества КБ может быть обеспечен только в том случае, если руководством компании будет представлена возможность и стимулировано участие в работе по улучшению качества каждого сотрудника компании. Вот почему концепция постоянного улучшения качества предопределяет вовлеченность каждого сотрудника независимо от его положения в этой компании в деятельность по улучшению процессов, продуктов, услуг. Только таким образом можно максимально использовать опыт и навыки всего персонала. При этом каждый, кто достиг хороших результатов, используя нетривиальные пути, почувствует профессиональную гордость за свой труд.

11 Современная информационная экономика порождает ИБ, который становится необходимым условием успешного развития современной банковской системы. От качества ИБ услуг зависит состояние экономики регионов, степень удовлетворенности клиента и, как следствие, уровень дохода самого бан-

ка. ИБ – это возможность совершать все стандартные операции, которые могут быть осуществлены клиентом в офисе банка (за исключением операций с наличными), через интернет. Основная цель ИБ – высокое качество и быстрота клиентского обслуживания.

12 Движущей силой ИБ в настоящее время являются, в основном, сами банки, стремящиеся реализовать новые технологии на практике и предложить их своим клиентам с целью получения конкурентных преимуществ. Одним из главных условий качественного осуществления ИБ услуги является способность банковского персонала к постоянному и непрерывному режиму инновационной деятельности, т.е. к постоянному развитию системы знаний, которая базируется на информации и ее доступности. Расходы на подготовку кадров должны рассматриваться не как издержки на рабочую силу, а как долгосрочные инвестиции, необходимые для процветания банка.

13 Повышение эффективности управления банком за счет кардинального снижения затрат на оказание услуг и повышения качества самих услуг (оперативность, доступность, интерактивность и т.д.) повлечет за собой создание более конкурентоспособного регионального рынка банковских услуг, что является главной идеей ИБ, внедрение которого призвано повысить эффективность как в рамках одного банка, так и в масштабе всего региона. Таким образом, ИБ способствует переходу банковской сферы на качественно новый этап развития.

14 Наиболее актуальными сейчас для КБ являются вопросы эффективности организационных структур, маркетинга планирования, оценки качества обслуживания и его менеджмента, оценки экономической эффективности подобных систем, безопасности информации в системах ИБ, вопросы правового обеспечения сделок в электронном виде.

Аудит качества – систематическое и независимое испытание и оценивание соответствия деятельности по обеспечению качества и ее результатов плановым мероприятиям, эффективности их внедрения и достижения ими целей.

Бенчмаркинг – методика управления, направленная на улучшение качества и достижение превосходства в конкурентной борьбе. Шаги, необходимые для процесса бенчмаркинга, обычно включают: влияние критичных для успеха функций, определение лидера в той области, где чувствуется наличие собственных недостатков; исследование конкурентоспособной информации; разработка методов измерения показателей и т.д.

Верификация – подтверждение посредством представления объективных свидетельств того, что выходные данные процесса проектирования и разработки соответствуют входным данным этого процесса.

Качество маркетинга – это: 1) осуществление на предприятии объективного исследования рынка (его размеров, уровня цен, конкурентов, каналов сбыта, товарной конъюнктуры, установление потребностей); 2) разработка стратегии сбыта (место сбыта товаров, выбор каналов сбыта и партнеров); 3) формирование спроса и стимулирование сбыта (реклама, содействие продаже, создание благоприятного имиджа продукции и предприятия); 4) планирование и разработка новых товаров. Эффективный маркетинг на предприятии возможен при правильной постановке целей и постоянном анализе: положения предприятия на рынке выпускаемых товаров; положения продукции на рынке; номенклатуры и ассортимента продукции; уровня производства и качества новой продукции. Таким образом, задача маркетинга в области качества состоит в определении уровня качества продукции, удовлетворяющей текущим и будущим требованиям потребителей.

Качество менеджмента – это способность руководства и персонала предприятия своевременно принимать рациональные решения, выполнять их в нужные сроки для получения прибыли и экономического эффекта. В современных условиях неопределенности и непредсказуемости предприятиям трудно осуществлять долгосрочное планирование. Часто руководителям приходится пересматривать и корректировать ранее принятые решения, чтобы обеспечить выживание предприятий. Следовательно, качественный менеджмент возможен только при постоянном пересмотре и корректировке целей предприятия, номенклатуры, ассортимента, цены и объема выпуска продукции с учетом изменений во внешней и внутренней средах предприятия.

Качество обслуживания – совокупность характеристик процесса и условий обслуживания обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей потребителя.

Качество персонала – представляет собой активных, квалифицированных и заинтересованных работников, располагающих необходимой материальной базой и способных при соответствующей мотивации и организации работ обеспечить требуемое качество продукции (работ, услуг). Именно от него зависит производственный процесс, эффективность использования средств на предприятии. Качество персонала включает в себя: 1) обеспечение сотрудников всеми средствами труда 2) создание благоприятного климата на предприятии 3) всестороннее обучение с учетом изменений 4) переподготовка и повышение квалификации персонала по всем направлениям.

Качество проекта – под проектом понимается современная форма внедрения принципиальных изменений в любой деятельности или формирования новых направлений деятельности. Проект характеризует несколько отличительных признаков: 1) принципиальные изменения, составляющие ядро проекта; 2) неповторимость, новизна; 3) ограниченность по времени и ресурсам; 4) возможные конфликты при реализации проекта. Для разработки и реализации качественного проекта необходимо распределить ответственность между участниками проекта.

Качество процесса – процесс представляет собой совокупность взаимосвязанных ресурсов и деятельности от момента получения материальных ресурсов до отправки готовой продукции потребителю. Качество процесса входит: 1) планирование процесса; 2) проверка возможности технологических процессов; 3) контроль и регулирование характеристик качества вспомогательных материалов и промышленной среды; 4) транспортировка продукции.

Качество труда – это существенные свойства конкретного труда, являющиеся основой создания потребительной стоимости. Качество труда содержит следующие компоненты: сложность труда; квалификацию работников; народнохозяйственное значение; условия труда; относительная тяжесть; напряженность труда; ответственность; трудовая добросовестность; производительность; интенсивность; экономия материальных ресурсов; качество готового продукта; качество работ; умелость; при-

влекательность. Именно от качества труда зависит качество работы, от которой зависит качество продукции. Существует несколько форм проявления труда: 1) конкретный и абстрактный; 2) необходимый и прибавочный; 3) производительный и непроизводительный. О труде отдельного работника можно судить по качеству выполненной им работы, т.е. по соответствию его работы установленным требованиям.

Качество услуги – совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя.

Квалиметрия – наука о способах измерения и количественной оценки качества продукции и услуг.

Комплексное управление качеством – эффективная система, объединяющая деятельность различных подразделений организации, ответственных за разработку параметров качества, поддержание достигнутого уровня качества и его повышение, для обеспечения производства и эксплуатации изделия на самом экономичном уровне, при полном удовлетворении требований потребителя.

Конкурентоспособность – способность продукции соответствовать потребностям рынка, способность предприятия осуществлять свою деятельность в условиях рыночных отношений и получать при этом прибыль, достаточную для совершенствования производства, стимулирования и поддержания продукции на высоком качественном уровне.

Контроллинг – совокупность методов оперативного и стратегического управления (в сферах учета, контроля, оптимизации, использования финансов, мощностей и возможностей организации), ориентированных на достижение конечных целей и результатов деятельности организации.

Контроль качества – проверка соответствия количественных или качественных характеристик продукции или процесса, от которого зависит качество продукции, установленным техническим требованиям.

Менеджмент качества – организационная деятельность руководителей предприятия в области качества, которая направляет человеческие, материальные и финансовые ресурсы туда, где они дадут наилучшие результаты во благо потребителей, работников предприятия и общества.

Обеспечение качества – означает гарантирование такого уровня качества продукции, который позволяет потребителю с уверенностью покупать и использовать ее в течение длительного времени, причем эта продукция должна полностью удовлетворять требованиям потребителя.

Петля качества – концептуальная модель взаимозависимых видов деятельности, влияющих на качество на различных стадиях – от определения потребностей до оценки их удовлетворения [1) Маркетинг, поиски и изучение рынка. 2) Проектирование и/или разработка технических требований, разработка продукции. 3) Материально-техническое снабжение. 4) Подготовка и разработка производственных процессов. 5) Производство. 6) Контроль, проведение испытаний и обследований. 7) Упаковка и хранение. 8) Реализация и распределение. 9) Монтаж и эксплуатация. 10) Техническая помощь в обслуживании 11) Утилизация после использования] от определения потребностей до оценки их удовлетворения. Спираль качества является аналогичным понятием.

Планирование качества – деятельность, которая устанавливает цели и требования к качеству и применению элементов системы качества. Планирование качества охватывает: а) планирование качества продукции: идентификация, классификации и оценка характеристик качества, а также установление целей, требований к качеству и штрафных санкций; б) планирование управленческой и функциональной деятельности: подготовка применения системы качества, в том числе организация и составление календарного графика; в) подготовку программы качества и выработку положений по улучшению качества.

Программа качества – документ, регламентирующий конкретные меры в области качества, ресурсы и последовательность деятельности, относящейся к специфической продукции, проекту или контракту. 1) Программа качества обычно содержит ссылки на части руководства по качеству, применяемые к отдельным случаям. 2) В зависимости от назначения программы она иногда называется «программа обеспечения качества» или «программа административного управления качеством».

Самооценка качества – проведение обследования деятельности предприятия в области качества собственными силами с целью самооценки ее соответствия критериям премии по качеству и разработки на этой основе мероприятий по усовершенствованию функционирования фирмы.

Синергизм – стратегические преимущества, возникающие при сосредоточении двух или более предприятий в одних руках. Повышается эффективность, что проявляется в росте производительности и (или) снижении издержек производства; эффект совместных действий выше простой суммы индивиду-

альных усилий. Изначально термин «синергия» был образован от термина «синергизм», который в биологии означает сотрудничество между различными органами. Преимущества синергизма определяются как $2 + 2 = 5$, иначе говоря, суммарная отдача всех капиталовложений фирмы выше, чем сумма показателей отдачи по всем ее хозяйственным подразделениям, без учета преимуществ использования общих ресурсов и взаимодополняемости.

Система качества – совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством. 1) Масштабы системы качества должны соответствовать целям в области качества. 2) Система качества организации предназначена, прежде всего, для удовлетворения внутренних потребностей управления организацией. Она шире, чем требования определенного потребителя, который оценивает только ту часть системы качества, которая относится к этим требованиям. 3) В связи с требованиями контракта или обязательными предписаниями по проведению оценки качества может быть затребовано наглядное доказательство применения определенных элементов системы качества.

Стратегия – обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов компании. По существу стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Процесс разработки стратегии включает: 1) определение корпоративной миссии; 2) конкретизацию видения корпорации и постановку целей; 3) формулировку и реализацию стратегии, направленной на их достижение.

Требования к качеству – выражение определенных потребностей или их перевод в набор количественно или качественно установленных требований к характеристикам объекта, чтобы дать возможность их реализации и проверки.

Улучшение качества – мероприятия, предпринимаемые в организации с целью повышения эффективности деятельности и процессов для получения выгоды не только для организации, но и для потребителей ее продукции.

Управление финансами – процесс, цель которого – улучшение финансового состояния предприятия и получение определенных финансовых результатов.

Финансовый менеджмент – система рационального управления движением денежных потоков, возникающих в процессе хозяйственной деятельности предприятия в целях достижения стратегических и текущих целей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Азгальдов Г.Г. Потребительная стоимость и ее измерение. М.: Экономика, 1971. 167 с.
- 2 Азгальдов Г.Г., Райхман Э.П. О квалиметрии. М.: Изд-во стандартов, 1973. 172 с.
- 3 Алле М. Условия эффективности в экономике / Пер. с франц. Л.Б. Азимова, А.В. Белянина, И.А. Егорова, Н.М. Калмыковой. М.: Научно-издательский центр «Наука для общества», 1998. 304 с.
- 4 Андреев Б.Г. Экономическое значение повышения качества продукции. Л.: Лениздат, 1982. 133 с.
- 5 Аристов О.В. Управление качеством. М.: ИНФРА-М, 2003. 240 с.
- 6 Бадалов Л.М. Экономические проблемы повышения качества продукции. М.: Экономика, 1982. 205 с.
- 7 Басовский Л.Е., Протасьев В.Б. Управление качеством: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2002. 212 с.
- 8 Белобрагин В.Я. Современные проблемы теории управления эффективностью производства и качеством продукции в условиях становления рынка. М.: Изд-во стандартов, 1994. 235 с.

- 9 Бобровников Г.Н., Клебанов А.И. Прогнозирование и управление техническим уровнем и качеством продукции. М.: Изд-во стандартов, 1984. 230 с.
- 10 Богатин Ю.В. Экономическая оценка качества и эффективности работы предприятия. М.: Изд-во стандартов, 1991. 196 с.
- 11 Богатырев А.А., Филиппов Ю.Д. Стандартизация статистических методов управления качеством. М.: Изд-во стандартов, 1990. 156 с.
- 12 Боков В.А., Галяев В.И. Проблема «Качество» // Стандарты и качество. 1996. № 8. С. 49 – 52.
- 13 Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. 175 с.
- 14 Варакута С.А. Управление качеством продукции: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2001. 207 с. (Серия «Вопрос – ответ»).
- 15 Версан В.Г. Интеграционное управление качеством. Новые возможности и пути развития. М.: Изд-во Акад. информации, 1994. 86 с.
- 16 Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов / О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, А.И. Гуров, Ю.В. Зорин; Под ред. О.П. Глудкина. М.: Горячая линия – Телеком, 2001. 600 с.
- 17 Герасимов Б.И. Эффективные стратегии научно-технического прогресса: парадигмы качества. Тамбов: Тамб. гос. техн. ун-т, 1998. 72 с.
- 18 Герасимов Б.И., Сизикин А.Ю. Качество в системе управления предприятием. М.: Машиностроение, 2000. 104 с.
- 19 Герасимов Б.И., Толстяков Р.Р. Информационная экономика: генезис теории и практики системного подхода / Под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2002. 96 с.
- 20 Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. 480 с.
- 21 Гиссин В.И. Управление качеством продукции: Учеб. пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2000. 256 с. (Учебники «Феникса»).
- 22 Горбашко Е.А., Леонова Т.И., Кузьмина С.Н. Определение затрат на качество при выполнении инновационных проектов: Метод. рекомендации / Министерство образования Российской Федерации. М.: 2002. 52 с. (Серия «Инновационная деятельность». Вып. 16).
- 23 Егорова Н.Е., Смулов А.М. Предприятия и банки: Взаимодействие, экономический анализ, моделирование: Учеб.-практич. пособие. М.: Дело, 2002. 456 с.
- 24 Жданов С.А. Методы и рыночная технология экономического управления. М.: Изд-во «Дело и Сервис», 1999. 272 с.
- 25 Жданов С.А. Основы теории экономического управления предприятием: Учебник. М.: Изд-во «Финпресс», 2000. 384 с.
- 26 Жданов С.А. Экономические модели и методы в управлении. М.: Изд-во «Дело и Сервис», 1998. 176 с.
- 27 Захаров М.Г. Система качества – это инструмент самосохранения предприятия в условиях кризиса // Стандарты и качество. 1999. № 2. С. 33 – 34.
- 28 Иванов А.Н. Банковские услуги: зарубежный и российский опыт. М.: Финансы и статистика, 2002. 176 с.
- 29 Исикава К. Японские методы управления качеством: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. А.В. Гличев. М.: Экономика, 1988. 215 с.
- 30 Качалов В.А. Зарубежный опыт проведения самооценки деятельности в области качества // Стандарты и качество. 1997. № 5. С. 47 – 52.
- 31 Качалов В.А. Критерии выявления и оценки лидеров в обеспечении высокого качества: британско-европейский подход // Стандарты и качество. 1995. № 2. С. 30 – 36.
- 32 Керимов В.Э., Петрище Ф.А., Селиванов П.В., Керимов Э.Э. Методы управления затратами и качеством продукции: Учеб. пособие. М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. 108 с.
- 33 Когут А.Е. Экономическая метрология. Л.: Наука, 1990. 183 с.
- 34 Коленсо Майкл. Стратегия Кайзен для успешных организационных перемен: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2002. 175 с.
- 35 Колесникова А.А., Колесникова Т.Г., Степанов С.А. Применение методов и средств управления качеством на основе международных стандартов серии ISO 9000 при выполнении инновационных проектов: Метод. рекомендации / Министерство образования Российской Федерации. М., 2002. 68 с. (серия «Инновационная деятельность». Вып. 17.).

- 36 Конарева Л.А. Управление качеством продукции в промышленности США. М.: Наука, 1977. 256 с.
- 37 Конарева Л.А. Качество – критерий мирового рынка. М.: Знание, 1989. 47 с.
- 38 Конарева Л.А. Стоимость качества. М.: Наука, 1971. 156 с.
- 39 Красавин Л.П. Философия истории. СПб.: АО «Комплект», 1993. 96 с.
- 40 Кремнев Г.Р. Управление производительностью и качеством: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 5. М.: ИНФРА-М, 1999. 312 с.
- 41 Лапидус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / Гос. ун-т управления; Нац. фонд подготовки кадров. М.: ОАО «Типография "Новости"», 2000. 432 с.
- 42 Лапидус В.А., Рекшинский А.Н. Диалог консультанта с руководителем. Н. Новгород: СМЦ «Приоритет», 2000. 84 с.
- 43 Львов Д.С. Экономика качества продукции. М.: Экономика, 1972. 316 с.
- 44 Майминас Е. Процессы планирования в экономике: информационный аспект. М.: Экономика, 1971. С. 35 – 36.
- 45 Менеджмент качества и обеспечение качества продукции на основе международных стандартов ИСО / М.З. Свиткин, В.Д. Мацута, К.М. Рахлин. СПб.: Изд-во СПб картфабрики ВСЕГЕИ, 1999. 403 с.
- 46 Новицкий Н.И., Олексюк В.Н. Управление качеством продукции: Учеб. пособие. Минск: Новое знание. 2001. 238 с. (Экономическое образование).
- 47 Огвоздин В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики. Учебное пособие. М.: Изд-во «Дело и Сервис», 1999. 160 с.
- 48 Окрепилов В.В. Управление качеством: Учебник для вузов. 2-е изд., доп. и перераб. М.: ОАО «Изд-во "Экономика"», 1998. 639 с.
- 49 Организация производства: Учебник для вузов / О.Г. Туровец, В.Н. Попов, Б.Н. Родионов и др.; Под ред. О.Г. Туровца. Воронеж, 1993. 384 с.
- 50 Основы современного менеджмента качества. М.: Фонд «Новое тысячелетие», 1998. 208 с.
- 51 Основы управления персоналом: Учебник для вузов / Б.М. Генкин, Г.А. Кононова, В.И. Кочетков и др.; Под ред. Б.М. Генкина. М.: Высшая школа, 1996. 383 с.
- 52 Потапова А.В. Структурно-институциональные сдвиги в Российской экономике. М.: Московская область, 2001. 172 с.
- 53 Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 2-е изд., испр. М.: ИНФРА-М, 1999. 479 с.
- 54 Райхман Э.П., Азгальдов Г.Г. Экспертные методы в оценке качества товаров. М.: Экономика, 1974. 151 с.
- 55 Сергеев И.В. Экономика предприятия: Учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 1997. 304 с.
- 56 Серов М.Е. Модели для TQM. М.: СМЦ «Приоритет», 1998. 64 с.
- 57 Серов М.Е. Основные концепции и методология TQM. М.: СМЦ «Приоритет», 1998. 56 с.
- 58 Систематизированный материал по системам менеджмента качества на основе ИСО 9000 версии 2000 года для использования специалистами по качеству при повышении квалификации. М., 2001.
- 59 Советский энциклопедический словарь / Науч.-редакционный совет: А.М. Прохоров (пред.). М.: Советская энциклопедия, 1981. 1600 с.
- 60 Современный финансово-кредитный словарь / Под общ. ред. М.Г. Лапусты, П.С. Никольского. М.: ИНФРА-М, 1999. 526 с.
- 61 Соловьев В.С. Соч. в 2-х т. М.: Мысль, 1990. 458 с.
- 62 Теоретическая экономика. Политэкономия: Учебник для вузов / Под ред. Г.П. Журавлевой и Н.Н. Мильчаковой. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. 485 с.
- 63 TQM-21. Проблемы, опыт, перспективы / Под ред. В.Л. Рождественского и В.А. Качалова. М.: ИздАТ, 1997. Вып. 1. 192 с.
- 64 TQM-21. Проблемы, опыт, перспективы / Под ред. В.Л. Рождественского и В.А. Качалова. М.: ИздАТ, 1997. Вып. 2. 288 с.
- 65 Управление качеством: введение в экономический анализ: Метод. рекомендации / Автор-сост. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимов. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2000. 56 с.
- 66 Управление качеством: Учебник для вузов / Под ред. С.Д. Ильенковой. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1999. 199 с.

67 Устинов А.Г., Герасимов Б.И. Интернет-банкинг в формировании рыночных отношений России: тенденции и перспективы / Под общей ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова. М.: Машиностроение, 2000. 131 с.

68 Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М.: ИНФРА-М, 2000. 312 с. (Серия «Высшее образование»).

69 Фейгенбаум А. Контроль качества продукции. М.: Экономика, 1986. 175 с.

70 Харрингтон Дж. Х. Управление качеством в американских корпорациях. М.: Экономика, 1990. 323 с.

71 Швец В.Е. Стимулирование повышения качества продукции и труда. М.: Изд-во стандартов, 1983. 168 с.

72 Шепелев С.Н. Системы качества и конкурентоспособности продукции. М.: РИЦ «Татьянин день», 1993. 256 с.

73 Экономическая теория: Учебник для вузов / Под ред. Г.П. Журавлевой, В.М. Юрьева. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. ун-та, 2000. 757 с.

74 Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебно-практич. пособие. 3-е изд., испр. и доп. М.: Изд-во ГНОМ и Д, 2001. 304 с.