

В.В. Тен

**ФИНАНСОВО-КРЕДИТНАЯ СФЕРА:  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
АНАЛИЗ КАЧЕСТВА**

УДК 336.71(075)  
ББК У9(2)26я73  
Т33

Рецензенты:

Заведующий кафедрой «Финансы и кредит»  
Тамбовского государственного технического университета  
доктор экономических наук, профессор  
*Н.И. Куликов*

Заведующий кафедрой «Финансы и кредит»  
Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина,  
доктор экономических наук, профессор  
*Т.Н. Толстых*

Тен, В.В.

Т33 Финансово-кредитная сфера: экономический анализ качества : учебное пособие / В.В. Тен ; под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2008. –

80 с. – 400 экз. – ISBN 978-5-8265-0744-5.

Пособие содержит оригинальный материал, включающий как базовые понятия финансово-кредитной деятельности, так и современные знания по качеству функционирования кредитных организаций.

Структура пособия предусматривает строгую и логическую последовательность изложения всех основных вопросов, которые должен знать экономист по специальности «Финансы и кредит».

Пособие может быть полезным студентам и преподавателям учебных заведений финансового профиля, банковским аналитикам и бизнесменам.

УДК 336.71(075)  
ББК У9(2)26я73

ISBN 978-5-8265-0744-5 © В.В. Тен, 2008  
© ГОУ ВПО «Тамбовский государственный  
технический университет» (ТГТУ), 2008

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ГОУ ВПО «тамбовский государственный технический университет»

В.В. Тен

**ФИНАНСОВО-кредитная сфера:  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ  
КАЧЕСТВА**

*Рекомендовано Ученым советом университета  
в качестве учебного пособия  
для студентов, обучающихся по специальности  
«Финансы и кредит»*

Под научной редакцией доктора экономических наук, профессора  
Б.И. Герасимова



---

Тамбов  
Издательство ТГТУ  
2008

Учебное издание

Тен Валерий Валентинович

ФИНАНСОВО-кредитная сфера:  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ  
КАЧЕСТВА

Учебное пособие

Редактор Е.С. Мордасова

Инженер по компьютерному макетированию М.А. Филатова

Подписано в печать 12.11.2008.

Формат 60 × 84/16. 4,65 усл. печ. л. Тираж 400 экз. Заказ № 491.

Издательско-полиграфический центр

Тамбовского государственного технического университета,  
392000, Тамбов, Советская 106, к. 14

Проблема повышения качества функционирования российских предприятий и организаций сейчас является наиболее злободневной. Она актуальна абсолютно для всех товаров и услуг. Предприятия любой формы собственности, не уделяющие внимания вопросам качества, будут просто разорены. Если раньше проблема качества решалась только как проблема инженерно-технического контроля и управления производственными процессами, а проблемы менеджмента рассматривались как проблемы социально-психологического плана, то теперь такой подход не применим к механизму управления качеством продукции. Необходимо слияние всех методов обеспечения качества продукции с наукой менеджмента.

Как известно, огромное влияние на качество оказывает потребитель. Именно он лучше всех знает свои потребности и финансовые возможности. Рынок России за последние 10 – 15 лет превратился из «рынка продавца» в «рынок покупателя». Сегодняшний покупатель сильно отличается от «вчерашнего» и ставит качество товара на первое место. Поэтому фирмы должны производить продукцию всё более высокого качества, которая бы в полной мере удовлетворяла запросы потребителей. Решение проблемы качества продукции для предприятия ведёт к повышению прибыли, к выходу его на внешний рынок, а также к росту имиджа фирмы. В наши дни предприятие, не развитое в области менеджмента качества и экологии не сможет добиться успеха в бизнесе и общественного признания. Многие руководители делают ставку или только на качество, или только на производительность. При этом увеличение требований к качеству приводит к снижению производительности и повышению затрат, и наоборот. Но нужна ли высокая производительность для выпуска низкокачественной продукции?

Для решения проблемы качества на российских предприятиях и организациях необходимо не только довести техническое оснащение, технологию и культуру производства до уровня ведущих стран, но и решить задачи подготовки и обучения профессиональных работников всех уровней методом современного менеджмента качества, что возможно только при познании и правильном осмыслении опыта, методов, форм, инструментов и терминологии из области управления качеством.

### 1. ФИНАНСОВО-КРЕДИТНАЯ СИСТЕМА ЭКОНОМИКИ РОССИИ КАК ИНСТИТУТ КАЧЕСТВА БАНКОВСКИХ УСЛУГ

---

---

#### 1.1. Понятие финансово-кредитной системы и ее менеджмента качества

Финансы – это обобщающий экономический термин, означающий как денежные средства, финансовые ресурсы, рассматриваемые в их создании и движении, распределении и перераспределении, использовании, так и экономические отношения, обусловленные взаимными расчётами между хозяйственными субъектами, движением денежных средств, денежным обращением, использованием денег.

Кредит – ссуда в денежной или товарной форме, предоставляемая кредитором заёмщику на условиях возвратности, чаще всего с выплатой заёмщиком процента за пользование ссудой.

Финансово-кредитная система (ФКС) экономики России представлена государственными и частными коммерческими организациями, уполномоченными осуществлять финансовые операции по кредитованию, депонированию вкладов, ведению расчётных счетов, купле и продаже валюты и ценных бумаг, оказанию финансовых услуг и др. Основными финансово-кредитными институтами являются банки, но в их число входят и финансовые компании, инвестиционные фонды, сберегательные кассы, пенсионные фонды, взаимные фонды, страховые компании.

Понятие финансово-кредитной организации (ФКО) и коммерческого банка (КБ) 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:

- 1) привлечение денежных средств физических и юридических лиц во вклады (до востребования и на определенный срок);
- 2) размещение указанных в п. 1 привлеченных средств от своего имени и за свой счет;
- 3) открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц;
- 4) осуществление расчётов по поручению физических и юридических лиц, в том числе банков-корреспондентов, по их банковским счетам;
- 5) инкассация денежных средств, векселей, платёжных и расчётных документов и кассовое обслуживание физических и юридических лиц;
- 6) купля-продажа иностранной валюты в наличной и безналичной формах;

- 7) привлечение во вклады и размещение драгоценных металлов;
- 8) выдача банковских гарантий;
- 9) 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:

- 1) выдачу поручительств за третьих лиц, предусматривающих исполнение обязательств в денежной форме;
- 2) приобретение права требования от третьих лиц исполнения обязательств в денежной форме;
- 3) доверительное управление денежными средствами и иным имуществом по договору с физическими и юридическими лицами;
- 4) осуществление операций с драгоценными металлами и драгоценными камнями в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- 5) предоставление в аренду физическим и юридическим лицам специальных помещений или находящихся в них сейфов для хранения документов и ценностей;
- 6) лизинговые операции;
- 7) 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.

Под менеджментом качества ФКО следует понимать организационную деятельность её руководителей в области качества, которая направляет человеческие, материальные и финансовые ресурсы туда, где они дадут наилучшие результаты во благо потребителей, работников и общества. Менеджмент качества ФКО – 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.

## 1.2. Анализ финансово-кредитной организации как предприятия особого рода, производящего услуги

Эволюционная теория развития экономических процессов и явлений предполагает рассмотрение ФКО как предприятия особого рода, производящего услуги.

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

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

Природу качества необходимо определить как комплексную. Качество услуг ФКО 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).

### 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 не занятые изменением и приобретением форм материи и сил природы. Это виды труда, которые посредством обслуживания самого потребления вещей, направлены на удовлетворение разнообразных индивидуальных за-	Финансово-кредитный словарь. – М. : Финансы и статистика, 1994. – с. 256.

просов населения	
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	Современный экономический словарь. – М. : Инфра-М, 1997. – с. 352.
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.	Мишин В.М. Управление качеством. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – с. 298.

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 финансово-кредитных услуг (ФКУ).

Качество ФКУ в соответствии с требованиями концепции TQM и международных стандартов качества ИСО 9000:2000 и ИСО 14000 – степень, с которой совокупность собственных характеристик ФКУ выполняет требования. В этой связи качество ФКУ может быть плохое, хорошее или отличное. Характеристика ФКУ 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.

Классификация ФКУ 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 счётом (домашний банк), консультационные услуги, выдача пластиковой карточки на базе депозитного счёта);

– услуги, приносящие дополнительный доход или снижение издержек (added-value services) при использовании прямых услуг (инвестирование текущих остатков по счетам в однодневные депозиты – овернайты, 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 ФКУ необходимо отнести следующие:

- 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 её правильно 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 объёме.
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 её качества клиентом в процессе оказания услуги. На рис. 1.1 приведен процесс оценки качества услуги.

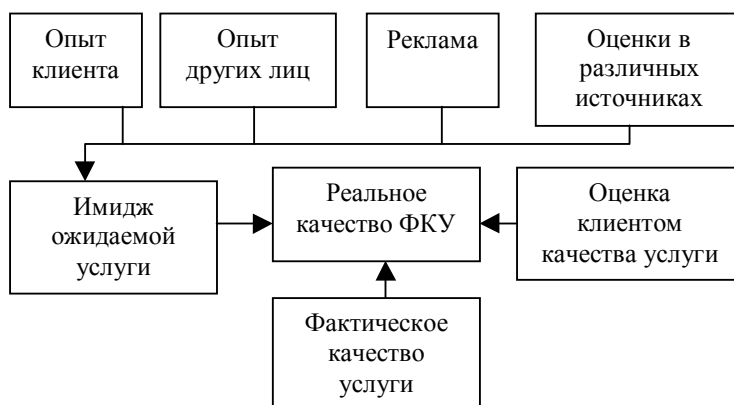


Рис. 1.1 Реальный процесс оценки качества финансово-кредитной услуги

Как видно из рис. 1.1, клиент, оценивая предоставляемую услугу, сравнивает её фактическое качество с тем, которое им ожидалось. Как правило, потенциальный потребитель услуги осознанно обращается именно к данному производителю услуг. В его сознании под действием собственного опыта или опыта других лиц, рекламы и оценок в различных источниках информации создаётся определённый имидж ожидаемой банковской услуги. Именно от того, в какой степени фактическое качество услуги будет соответствовать данному имиджу, и будет зависеть, как «оценит её качество клиент», останется он постоянным клиентом данного банка или в дальнейшем обратится к его конкурентам. Всё это необходимо учитывать, оценивая качество услуги при её разработке и совершенствовании.

На рис. 1.2 представлены основные проблемы, связанные с качеством ФКУ, возникающие в условиях рынка потребителя. Следует указать, что многие из них существуют и в условиях экономики с централизованным планированием. Однако в условиях жёсткой конкуренции приведённые проблемы особенно обостряются, определяя будущее банков, выходящих на рынки сбыта со своими услугами. Сертификация явилась средством, помогающим решать проблемы гарантирования качества банковских услуг.





Рис. 1.2. Проблемы гарантирования качества финансово-кредитных услуг в условиях рынка потребителя

На рис. 1.3 показаны процессы управления, улучшения и гарантирования качества ФКУ, 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).

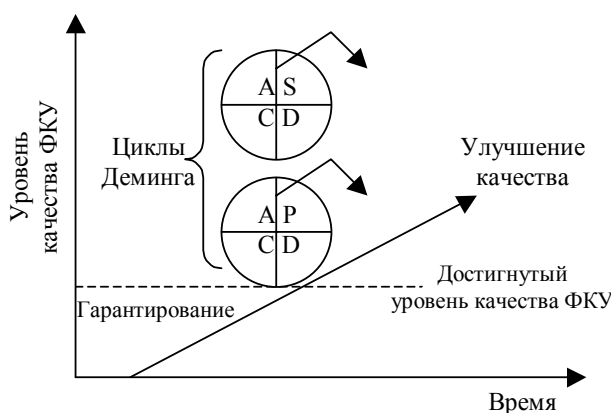


Рис. 1.3 Процессы управления, улучшения и гарантирования качества ФКУ

Услуги ФКО представляют собой виды деятельности, работ, в процессе выполнения которых не создается новый, ранее не существовавший продукт, но изменяется качество уже имеющегося, созданного продукта. Потребность в услугах ФКО возрастает под воздействием интенсивности труда, необходимостью повышения качества человеческого капитала, закона возрастания потребностей.

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

### 1.3. Изучение структурно-институциональных сдвигов финансово-кредитной системы экономики России

Структурно-институциональные сдвиги ФКС экономики России как института качества услуг формируют стартовое качество ФКУ. Ранг данной отрасли соответствует определённому уровню качества услуг, который отображается через «мультипликатор» (мультипликатор накапливает и формирует уровни качества ФКУ на основных этапах качественных

изменений ФКС России информационной парадигмы качества ФКО: 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.

ФКО изучается как динамическая экономическая система. Под динамикой ФКО будем понимать изменение качественных свойств системы, общие закономерности её поведения для реализации стратегии TQM и международных стандартов качества ИСО 9000 и ИСО 14000. При исследовании динамики ФКО нами культивируется поведенческий подход к анализу её качественно-функциональных свойств как динамической экономической системы. ФКО выступает в форме самостоятельного экономического института качества услуг, причём 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 ФКС 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).

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

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

- повышение качества активов, правил и норм взаимодействия хозяйственных единиц ФКО и их организационных структур;
- минимизация общих издержек ФКО, определяемых как сумма собственно производственных и транзакционных издержек, связанных с обеспечением качества состояния функционирования системы;
- соответствие относительных цен ФКУ структуре спроса (предпочтения потребителей). Главным отличительным признаком ФКУ, по мнению П. Роуза, является сетевое перемещение банковской информации, формирующей поле качества услуги. Реализация требований развития информационной парадигмы качества услуг предполагает рассматривать качество ФКУ как динамическую экономическую категорию посредством информационного отображения совокупности собственных характеристик качества ФКО, выполняющих требования рыночной конъюнктуры. Данные характеристики направлены на удовлетворение всех категорий потребителей и влияние ФКО на общество достигается через лидерство в политике и стратегии (миссия, видение, кредо), управлении персоналом, ресурсами и процессами. Поле качества ФКУ формируется за счёт пересечения поля качества ФКО 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).

## 1.2. Концепции развития коммерческого банка

Парадигма КБ как экономического агента рынка	Концепция развития КБ	Авторы концепции и источники
1. Банк как финансовый посредник	Банк рассматривается как фирма, предоставляющая услуги в финансовой сфере: перемещение денежных средств от сберегателей к инвесторам	<p>Daly G.G. Financial intermediation and theory of the firm: An analysis savings and loan association behavior // Southern Economic J., 1971, Jan.</p> <p>Benston G.J., Smith C.W. Jr. A transaction cost approach to the theory of financial intermediation // J. Finance, 1976, May.</p> <p>Campbell T.S., Kracaw W.A. Information production market signaling and the theory of financial intermediation: a reply // J. Finance, 1980, Sept.</p> <p>Chan Y.S. Information production, market signaling and the theory of financial intermediation: a comment // J. Finance, 1982, Sept.</p> <p>Sealey C.W. Deposit rate-setting, risk aversion, and the theory of depository financial intermediaries // J. Finance, 1980, Dec. – P. 1139 – 1154.</p>

Продолжение табл. 1.1

Парадигма КБ как экономического агента рынка	Концепция развития КБ	Авторы концепции и источники
Банк как финансовый посредник	Банк рассматривается как фирма, предоставляющая услуги в финансовой сфере: перемещение денежных средств от сберегателей к инвесторам	<p>Sealey C.W. Valuation, capital structure, and shareholder unanimity for depository financial intermediaries // J. Finance, 1983, June.</p> <p>Sealey C.W. Finance theory and financial intermediation: proc. of the conference on bank structure and competition. Federal reserve bank of Chicago, 1987.</p> <p>Ramakrishnan R., Thakor A. Information reliability and the theory of financial intermediation // Review of Economic Studies, 1984.</p>
2. Банк как производитель финансовых продуктов и услуг (предприятие особого рода)	Банковские продукты и услуги образуют его портфель со следующими компонентами: транзакционные ссуды и депозиты, операции с ценными бумагами, документарные опера-	<p>Wood J.H. Commercial bank loan and investment behavior. N.Y., 1975.</p> <p>Havrilesky T.M., Schweitzer R.L. A model of non-price competition in banking // J. Bank Research. 1975. Summer.</p> <p>Edwards F.R. Managerial objectives in regulated</p>

	ции и гарантирование, траст	industries: expense preference behavior in banking // J. Political Economy. 1977. Feb.
--	-----------------------------	--

Продолжение табл. 1.1

Парадигма КБ как экономического агента рынка	Концепция развития КБ	Авторы концепции и источники
3. Банк как мультипликатор роста	Концепция базируется на эффекте мультипликатора (депозитная экспансия) – расширение и рост объёмов депозитов под влиянием выданных ссуд, при котором инвестиции обуславливают рост производства по цепочкам технологических связей	Hodgman D.R. The deposit relationship and commercial bank investment behavior // Rev. Economics and Statistics. 1961. Aug. Hodgman D.R. Commercial bank loan and investment policy / Bureau of business and economic research. University of Illinois, 1963. King S.R. Monetary transmission: through bank loans or bank liabilities // J. Money. Credit and Banking. 1986. Aug.
4. Банк как делегированный контролер	Концепция основана на принципе неполноты информации у депозитора (вкладчика) об инвесторе, желающем получить доход, используя его денежные средства	Diamond D.W. Financial intermediation and delegated monitoring // Rev. Economic Studies. 1984. July. James S. Some evidence on the uniqueness of bank loans // J. Financial Economics. 1987. Dec. Berlin M. Loans and marketable securities: how do financial contracts control borrowing firms? / Business Rev. // Federal Reserve Bank of Philadelphia. 1987. July-Aug.
5. Банк как фирма, обеспечивающая рационализирование между потреблением и сбережением	Банк рассматривается как экономический агент, оказывающий нефинансовую услугу соизмерения текущего и будущего потребления своих клиентов	Fisher I. The theory of interest. N.Y., 1965. Fama E.F., Miller M.H. The theory of finance. N.Y., 1972. Brealey R., Myers S. Principles of corporate finance. N.Y., 1984.

Согласно институциональной теории качество активов в полной мере определяется защищённостью прав собственности и качеством конкурентной сферы. Для эффективности состояния функционирования ФКС 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 ФКО.

Новый институциональный регулирующий механизм в ФКО предполагает:

1) формирование качества открытой конкурентной среды сферы услуг;

2) повышение степени «прозрачности» всех операций ФКО при выявлении «стартового» качества ФКУ;

3) формирование контрактных отношений на базе стратегии TQM и стандартов ИСО по линии производитель услуг – потребитель.

### 2.1. Экономическая сущность понятия «качество»

Проблема качества сегодня – это важный фактор повышения уровня жизни общества, его социальной, экологической и экономической безопасности. Ведь качество в наши дни является главным критерием в оценке продукции, работ и услуг. Оно представляет собой как бы материальную основу удовлетворения личных и общественных потребностей людей. В силу этого, в развитых странах мира, качество занимает ключевые позиции во всех сферах жизнедеятельности современного человека (образование, здравоохранение, экономика и др.) [3].

Что такое качество? Качество – это определённая предмет, явления, процесса, благодаря которой они выделяются из многообразия других предметов, явлений и процессов. Каждый предмет имеет внешнюю определённую (форма, свойства, признаки) и внутреннюю определённую (целостность, придающая качественное своеобразие). Таким образом, качество выражает сущностную определённую предмет (внешнюю и внутреннюю), благодаря которой он является именно этим, а не другим предметом. Так в чём же заключается цель качества? Цель качества – сделать жизнь человека осмысленной, более творческой, радостной и удобной. Она определяется следующими условиями [4; 5]:

1. Человек живёт, действует, творит в качественно многообразном мире.
2. Познавая те или иные процессы, человек стремится обнаружить их качественную определённую, определить их свойства и связи.
3. Качество производственной среды и качественная деятельность людей приносит им удовлетворение, вызывает положительные эмоции и чувства.
4. Человек стремится жить в обществе, в котором созданы условия для его жизни и творчества.
5. От используемых материалов, технологий, оборудования, от квалификации работающего персонала, в конечном счете, зависит качество производимой продукции, процессов и услуг.

В истории развития человека можно проследить следующую динамику понимания качества: субстарное – характерное для древних людей и сводимое к характеристике природных стихий; предметное – формирование научных и технических дисциплин (исследование вещей и их свойств); системное – объектами исследования становятся системные образования; функциональное – определение качества через количество; интегральное – целостный охват всех факторов [4; 5].

Качество пронизывает все стороны нашей жизни, и именно оно обуславливает целостность и многообразие духовного, социального и материального мира. Считается, что впервые понятие «качество» было проанализировано Аристотелем в III веке до н.э. В то время качество рассматривалось как философская категория, которая означала различие между предметами, а также разделение объектов по признаку «хороший» или «плохой».

Далее, из-за того, что объектами научных исследований становятся системы, своё развитие начинает идея системного понимания качества, авторами которой были Гегель и Маркс. Для Гегеля исходными моментами являлись качество, количество и мера. Ему принадлежат следующие мысли: «Качество есть в первую очередь тождественная с бытием определённая, так что нечто перестаёт быть тем, что оно есть, когда оно теряет своё качество. Количество есть, напротив, внешняя бытию, безразличная для него определённая. Мера есть единство первых двух, качественное количество».

Переход количественных изменений в качественные является одним из основных законов диалектики. Согласно ему изменение качества объекта происходит тогда, когда накопление количественных изменений достигнет определённого предела. Достигнув границы меры количественные изменения объекта приводят к перестройке его структуры. Отсюда образуется качественно новая система со своей структурой. Но существует и обратная зависимость, когда качественные изменения ведут к изменениям количественным. Такое понимание качества и количества положило начало функциональному подходу к качеству, т.е. определение качества через количественные показатели. Важным моментом в функциональном подходе было то, что качество олицетворялось с духовностью. Качество здесь проявляется через нравственные отношения, и важную роль в экономическом поведении играют психологические факторы.

Функциональное понимание качества было связано с экономическими процессами. В начале XX века, в результате развития НТП, появляется наука управления качеством продукции в процессе производства. Для предприятий важнейшим условием успеха становится качество их продукции. В результате этого в мировом производстве утверждается идея приоритета качества.

Как нам стало видно, категория «качество» достаточно давно анализируется и продолжает волновать человека. Но так, наверное, и должно быть. Ведь качество – это основа жизни и деятельности людей. Всё, с чем бы ни сталкивался человек, имеет свои определённые качества, характеристику и свойства. Каждый из нас стремится жить в качественном обществе; общаться и работать с умными и глубоко нравственными людьми; питаться качественными продуктами; пользоваться качественными вещами и так далее, т.е. так организовать свою деятельность и приспособиться к окружающей среде, чтобы это приносило ему удовлетворение, вызвало положительные эмоции и направляло энергию на свои достижения.

Теперь отойдём от философского понимания качества и поговорим о качестве как о важной категории экономики. Термин «качество» применим как по отношению к продукции, так и к сфере управления и организации. Многие специалисты называют качество продукции зеркалом работы предприятия. Ведь именно в нём можно увидеть уровень развития НТП, применяемых технологий, материалов и квалификацию задействованных кадров.

Сегодня мы можем наблюдать как стремительно и непрерывно происходит изменение и совершенствование всех видов продукции. Вследствие этого расширяются возможности удовлетворения потребностей общества путём повышения качества продукции. От обновления выпускаемых товаров, придания им новых свойств и улучшения качества зависит их конкурентоспособность на рынке. Конкурентоспособность товаров – это их способность отвечать требованиям рынка и запросам покупателей по сравнению с другими аналогичными товарами на рынке. В свою очередь конкурентоспособность влияет на спрос, уровень продаж продукции, т.е. на экономическую эффективность деятельности предприятия. Понятие «конкурентоспособность» достаточно ёмкое. Оно включает в себя не только качество и потребительские свойства, но и имидж производителя, цену, моду, рекламу, послепродажный сервис. Получается замкнутый круг. Ведь именно от качества выпускаемой продукции, от качества рекламы, сервиса формируется известность и популярность фирмы, её товаров и товарного знака. А в условиях конкуренции только то предприятие сможет достичь вершин бизнеса и выйти на внешний рынок, которое постоянно выпускает товар высокого качества, пользующийся устойчивым спросом.

Таким образом, качество сейчас – это важнейшая экономическая категория, которая характеризует эффективность таких сторон деятельности как разработка стратегии, планирование, организация производства, маркетинг и многое другое. Важнейшими составляющими элементами понятия качество являются качество продукции/услуг (в отношении к продукции/услугам) и система качества (в отношении к управлению).

Сейчас, когда происходит стремительное развитие научно-технического прогресса, непрерывное изменение, развитие и совершенствование техники, технологий и организации производства приводит к повышению уровня потребностей человека и к расширению возможностей для их удовлетворения. Результатом повышения качества продукции является большой экономический эффект как для потребителя, так и для производителя: это повышение мощности и производительности, снижение капиталоемкости, энерго- и материалоемкости продукции, повышение надёжности продукции [6].

В системе управления КО качество является одновременно технической, экономической и товароведческой категорией. Качество выпускаемой и реализуемой продукции/услуг тесно связано с понятиями «потребность», «полезность», «потребительская стоимость». Каждый из нас почти всегда испытывает потребность в каком-нибудь продукте/услуге. Один и тот же продукт для разных потребителей может иметь неодинаковую полезность. Полезность же определяется количеством удовлетворения, которое получает потребитель от приобретённого товара. Значит, чтобы определить требования к качеству, необходимо знать запросы потребителей и цену, которую может заплатить покупатель за продукцию/услугу (соотношение между полезным потребительским эффектом и затратами на производство и потребление) [7].

Таким образом, качество продукции является наиважнейшим показателем деятельности предприятия. Именно оно формирует такие показатели работы КО, как себестоимость, прибыль, рентабельность и др. Повышение качества продукции/услуг – это прежде всего формирование высокого уровня имиджа предприятия (известность, популярность), и как следствие: рост эффективности производства, экономия ресурсов, а значит и выживаемость предприятия в условиях рынка.

Во всей деятельности человека нетрудно заметить стремление к улучшению своих условий жизни и труда. В результате сегодня мы имеем широкий набор роботов, автоматов и ЭВМ, способных решать многие задачи организационного, научного и технического характера. Но мышление, понимание, выбор верного решения, не говоря уже об организации реализации этого решения, во всех аспектах жизни доступно только человеку. Безусловно, роботы и автоматы необходимы там, где человеку опасно работать, где ему не хватает сил и реакции. Поэтому ошибочно мнение, что для выпуска изделий высокого качества необходимо заменить человеческий труд работой машин. Нередки такие ситуации, когда полностью положиться на автоматику нельзя. Отсюда и возникает проблема наиболее оптимального распределения функций и работ между человеком и машиной. Ведь даже самое совершенное оборудование в руках неквалифицированного работника будет работать плохо, как и наоборот – несовершенная машина в умелых руках может быть эффективной [8].

К сожалению, многие российские организации не уделяют должного внимания управлению качеством и считают вполне достаточным наличие отделов технического контроля и использование традиционных мер в области качества. Если в бывшем СССР предприятия не беспокоились по поводу качества своей продукции, так как она заранее распределялась между предприятиями по нарядам, то сегодня, прежде чем купить продукцию, заказчик проверяет организацию работ по качеству на данном предприятии. Кроме того, выпуск качественной продукции продиктован сегодня её безопасностью и экологической чистотой.

Таким образом, качество продукции и услуг – это даже не проблема отдельных предприятий, а это уже проблема нации. Можно видеть как с ней справились Япония, США, Германия. Руководители японских компаний говорят, что предприятие, которое не затрачивает усилия на управление качеством, не имеет права на существование [9]. В 1950 – 1960 годы издержки производства не являлись главной заботой производителей. Тогда было возможно навязывать свою цену на продукцию, т.е. существующий рынок был рынком производителя и главной формулой бизнеса была следующая:

$$\text{Затраты} + \text{Желаемая прибыль} = \text{Цена.}$$

Но, начиная с 1970-х годов и по сей день правила ведения бизнеса изменились. Сегодняшний рынок переориентировался из рынка производителя в рынок потребителя. Формула успешного бизнеса тоже изменилась:

$$\text{Цена} - \text{Затраты} = \text{Прибыль.}$$

Сегодняшний успех производителя зависит от скорости его адекватной реакции на удовлетворение нужд и пожеланий потребителя. Другими словами – это умение оперативно управлять качеством продукции в зависимости от запросов потребителей. Успех такого управления во многом зависит от того, насколько ясны поставленные цели перед всеми работниками предприятия, насколько активно и осознанно они участвуют в процессе управления качеством. Требуемое рынком качество можно обеспечить при помощи концепции TQM, когда каждый работник предприятия направляет свою работу на удовлетворение требований потребителя, т.е. через качество осуществляется выполнение требований общества и получение выгоды работниками фирмы.

Качество услуг закладывается качеством общества, которое определяет качество фирмы, от которого зависит качество производства, которое, в свою очередь, определяет качество КО. Эту зависимость можно представить в виде «пирамиды качества» услуг КО (рис. 2.1, а) [10; 11]. Главная цель многих предприятий мира – это снижение затрат на производство, высокое качество продукции и быстрый выход на рынок. Сегодняшние руководители предприятий, с одной стороны должны иметь больше времени на то, чтобы осмыслить и отреагировать на изменение и усложнение продукции, процессов и запросов потребителей, а с другой стороны, у него всё меньше и меньше времени, чтобы приспособиться и привести в порядок управление предприятием. Наиболее эффективной борьбой с этой проблемой является разработка и внедрение на предприятии модели всеобщего управления качеством. То предприятие, которое быстрее сможет среагировать на быстро меняющиеся запросы потребителя при меньших издержках на обеспечение качества, и станет победителем в борьбе за качество, а значит и за потребителя, а, следовательно, за прибыль.

Наиболее сложным является вопрос о механизме управления качеством на базовом уровне – на уровне общества, как и о способах оценки успехов в обеспечении качества общества. По аналогии с «пирамидой качества» можно построить «пирамиду успеха» в области качества КО (рис. 2.1 б) [10,11], в которой те же ступени оказываются перевёрнутыми, так как с успеха услуг начинается успех общества.

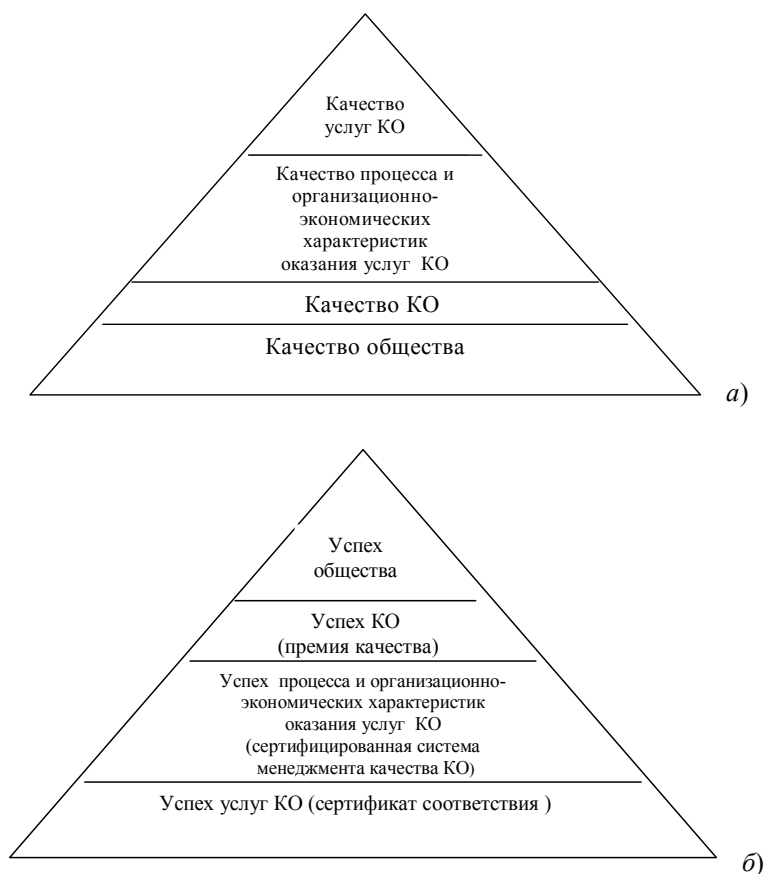


Рис. 2.1. «Пирамиды» качества услуг (а) и успеха (б) КО

Энгельс Ф. писал: «Всякое качество имеет бесконечно много количественных градаций, например, оттенки цвета, жёсткость и мягкость, долговечность и т.п., хотя они качественно различны, они доступны измерению и познанию» [12].

Познаваемость свойств продукции/услуг и доступность их измерения имеет важное значение для оценки их качества. Из-за большого разнообразия производимой продукции/услуг трудно дать достаточно представительный перечень их показателей качества. Сложность проявляется ещё и в том, что свойства продукции можно разделить на две группы: такие, которые можно измерить объективными средствами измерений, и такие, степень которых может быть измерена только экспертом (например, запах, вкус и т.п.), поэтому существуют количественные и качественные характеристики продукции, которые выражаются с помощью показателей качества (ПКП). ПКП – это количественная характеристика одного или нескольких свойств продукции/услуги, которые и составляют их качество, рассматриваемые применительно к определённым условиям их создания, эксплуатации или потребления [13].

В каждой организации на качество влияют самые разнообразные факторы, которые можно разделить на внутренние и внешние.

К внутренним факторам, влияющих на качество продукции/услуг относятся:

1. Технические, которые более всего влияют на качество (надёжность, безотказность, долговечность, ремонтпригодность, сохраняемость и т.п.).
2. Организационные, которые связаны с совершенствованием организации производства и труда.

3. Экономические – это затраты на производство, реализацию качественной продукции, её цена, методы стимулирования персонала за выпуск качественной продукции.

4. Социально-психологические. К ним относятся нормальные условия работы и отношения между работниками, моральное стимулирование за хорошую работу, преданность компании и т.п.

К внешним факторам, влияющих на качество продукции/услуг относятся:

1. Требования рынка, т.е. покупателей (необходимо производить то, что будут покупать).

2. Конкуренция.

3. Нормативные документы (стандарты, ГОСТ, технические условия)

4. Имидж фирмы – это её известность и популярность у покупателей.

Эти основные факторы лишь малая часть того, что оказывает влияние на выпуск высококачественных продукции и услуг. Но уже по ним можно заметить как сложна проблема повышения качества, насколько тесно переплетаются в ней инженерно-технические вопросы с социально-экономическими и организационными.

## 2.2. Экономическая закономерность повышения качества функционирования кредитной организации в условиях рыночной экономики

Вопрос о том, как развивается человеческое общество, давно привлекает внимание людей. Общественные проблемы живо затрагивают каждого из нас, наши материальные и духовные интересы. У каждого человека, наверняка, есть множество вопросов о его жизни, производственных отношениях людей и экономическом строе общества. Ответы на вопросы помогают найти общественные и экономические науки. С давних пор задачей любой науки было познание и раскрытие законов, действующих в природе и в обществе для использования их в интересах людей [15].

Экономические законы проявляют прочную, постоянно повторяющуюся, необходимую связь и взаимозависимость экономических явлений – сущность процессов экономической жизни и развитие производственных отношений. Многие экономические законы действуют лишь в рамках одного способа производства – это специфические законы. Если явление или процесс устраняется, то и действие закона прекращается. Другие же законы действуют во всех или нескольких способах производства – это общие законы.

Объективный характер экономических законов проявляется через субъективную деятельность людей, обусловленную объективными обстоятельствами. Например, законы природы (день меняет ночь, смена времён года, движение небесных тел и др.) действуют независимо от воли и сознания людей – объективно. Но нам может показаться, что действие экономических законов, в отличие от законов природы, зависит от воли и сознания людей, так как если не было бы людей и отношений между ними, то и не было бы и экономических законов. Но экономические законы действуют не сами по себе, подобно молнии или буре в природе, а они выражают сущность, главное содержание и общее направление хозяйственной деятельности людей. Вне субъективной деятельности людей экономических законов не может быть. Люди не могут действовать произвольно, не считаясь с окружающими условиями. Когда люди изучают и учитывают в своей практике материальные условия, требования объективных экономических законов их усилия приносят успех. Общество по собственному хотению не может отменять экономические законы, так как они определяют ход истории, действуя в форме тенденций, определяющих общее направление развития производственных отношений при наличии противодействующих факторов.

Модель рыночной экономики, как показывает мировой опыт, является единственной в экономической эволюции моделью, позволившей достигнуть высокой эффективности производства в сочетании с высоким уровнем реализации потребностей [16].

В истории цивилизации можно выделить две основные формы общественного хозяйства: натуральную и товарную (рыночную).

Натуральная форма хозяйства – это такая форма организации хозяйства, в которой производство материальных благ и услуг осуществляется для потребления внутри отдельной хозяйственной единицы. Для натурального хозяйства характерен ручной труд, исключаяющий его разделение; продукция делится между участниками хозяйства и идёт в личное потребление. Таким образом, натуральная форма хозяйства имеет ограниченную цель – удовлетворение незначительных по объёму и односторонних по качественному составу потребностей [16, 17].

Товарная (рыночная) форма хозяйства – это общественная форма организации экономики, при которой продукты создаются для их продажи на рынке, и посредством рынка осуществляется взаимодействие производства и потребления (продавца и покупателя). Рыночное хозяйство зародилось в противоположность натуральному. Рыночное производство предполагает производство всех продуктов обособленными производителями, каждый из которых специализируется на выработке какого-то одного продукта. Чтобы удовлетворить общественные потребности, необходима купля-продажа продуктов на рынке.

Субъектами современного рыночного хозяйствования являются [16]:

1. Домашнее хозяйство – одно или несколько лиц потребительской сферы экономики, которые обеспечивают производство и воспроизводство человеческого капитала, самостоятельно принимают решения, являются собственником и поставщиком какого-либо фактора производства и стремятся к максимальному удовлетворению личных потребностей.

2. Предприятие – экономическая единица, функционирующая с целью получения и максимизации прибыли. Предприятие использует факторы производства для изготовления продукции с целью её продажи и самостоятельно принимает решения. Прибыль предприятие использует для расширения производства.



3. Банк – финансово-кредитное учреждение, регулирующее движение денежной массы.

4. Государство – различные правительственные учреждения, наделённые юридической и политической властью. Государство осуществляет контроль над хозяйственными субъектами и рынком для достижения общественных целей.

Именно с помощью рынка стимулируется труд, заинтересованность предприятий и их работников в потреблении и накоплении производственного потенциала. Сложный механизм рынка включает в себя: цены, спрос, предложение, конкуренцию, рекламу, организационные формы, методы управления, рычаги и инструменты социально-экономического регулирования и многое другое. Наиглавнейшей функцией рынка является обеспечение эффективной взаимосвязи и взаимозависимости между производством и потреблением (продавцом и покупателем).

Существование каждого человека уже невозможно представить без удовлетворения его элементарных нужд в пище, одежде, тепле, безопасности. Нужда – это ощущение человеком нехватки чего-либо. С развитием человека у него появляется желание иметь то, что имеют окружающие его люди, т.е., человек испытывает нужду в определённых объектах. То, что может удовлетворить нужду, называется потребностью. Но не все потребности человека могут быть удовлетворены, а только те, которые не противоречат законам общества и за которые он может заплатить, т.е. потребности ограничиваются покупательной способностью человека. Потребность, подкреплённая покупательной способностью, называется спросом. Всё то, что может удовлетворить потребность, нужду и предлагается на рынке называется товаром. Самый распространённый способ удовлетворения потребностей на рынке – это обмен (получение желаемого объекта с предложением чего-либо взамен). Можно сказать, что рынок – это совокупность людей, производящих обмен своими ценностями для удовлетворения своих потребностей или: рынок – это совокупность покупателей и продавцов товаров, обменивающихся своими ценностями для удовлетворения своих интересов [15 – 17].

Если на рынке не хватает товаров для удовлетворения запросов покупателей, то продавец может диктовать свои условия – это «рынок продавца» и наоборот, если предложение товаров на рынке превышает спрос на них – это «рынок покупателя». На рынке продавца покупатель вынужден брать только то, что предлагается, а на рынке покупателя, вследствие широкого выбора, он приобретает только то, что ему нравится. Таким образом, рынок способен обеспечить высокую экономическую эффективность производства, а ориентация на потребителя делает рынок более социально направленным, т.е. способным уловить и удовлетворить как общие запросы покупателей, так и потребности отдельного человека по доступным ценам [118].

Авторы под термином «качество» подразумевают информацию о характеристиках объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности, т.е. качество должно соответствовать предъявляемым к нему требованиям, достигаемым наиболее экономичным путём, но, в условиях рыночной экономики обеспечение качества ограничивается эффективностью затрат на него. В конкурентной борьбе за рынок сбыта и за каждого потребителя предприятия должны стремиться к изготовлению продукции (выполнению услуги) не только соответствующей требованиям потребителей, но и имеющей приемлемую, конкурентоспособную цену потребления.

Исторически сложившийся административный подход к качеству продукции, при котором предполагалось повышение качества изделий до 100 % путём анализа и устранения возникающих дефектов, на сегодня утратил свою актуальность. С развитием технологий, появлением наукоёмких производств понятие «качество» трансформировалось в экономическую категорию. В результате назрел и появился подход к качеству чисто с экономической точки зрения. Современное качество изделий на рынке ставится в зависимость от экономически целесообразной величины затрат на его достижение, т.е. экономический подход к менеджменту качества предполагает достижение 100 % уровня качества продукции для потребителя при оптимальных затратах на её изготовление [18].

Опыт передовых зарубежных фирм показывает, что основа экономического успеха любого предприятия на рынке – это нацеленность всей его деятельности на удовлетворение существующих и предполагаемых потребностей покупателей, – а это и есть качество, отвечающее запросам потребителей. Современный рынок теперь – это та сфера общественных отношений, где продукция изготовителей, конкурируя между собой, проходит проверку на соответствие требованиям потребителей. Для ведущих зарубежных фирм потребители являются источником их существования и благосостояния, поэтому потребители заслуживают самого внимательного и вежливого отношения. Основа деятельности всех преуспевающих фирм – это маркетинговые исследования рынков сбыта, которые выявляют существующие или предполагаемые потребности потребителей. Маркетинг определяет те качества продукции, которые нужны потребителю. По определению Американской ассоциации маркетинга (АМА) маркетинг – это процесс планирования и управления разработкой изделий и услуг, ценовой политики, продвижением товаров к покупателям и сбытом, чтобы достигнутое таким образом разнообразие благ приводило к удовлетворению потребностей как отдельных личностей, так и организаций [19].

Качество формируют следующие основные экономические законы через систему экономических отношений.

1. Закон спроса.
2. Закон предложения.
3. Закон зависимости между предложением и спросом.
4. Закон возрастания дополнительных затрат.
5. Закон убывающей доходности.
6. Закон экономической взаимосвязи затрат (в сферах производства и потребления).
7. Закон эффекта масштаба производства.
8. Закон эффекта опыта.
9. Закон экономии времени.
10. Закон конкуренции [20].

Анализ воздействия данных законов на рыночную конъюнктуру позволяет сделать следующие выводы:

1. Улучшение качества товаров увеличивает спрос на них.

2. С качества продукции начинается её авторитет, а с авторитетом продукции растёт репутация страны-производителя.

3. Качество помогает повысить жизненный уровень населения и внести стабильность в социально-экономическую жизнь России.

4. Качество не имеет пределов, а, следовательно, привлекательно для науки и исследований. Улучшение качества товаров и услуг поможет начать процесс интеграции науки и производства, и более эффективно использовать научно-технический потенциал России.

5. Улучшение качества продукции одним предприятием стимулирует улучшение качества продукции поставщиков этого предприятия, что в свою очередь контролирует качество субподрядчиков и так далее. Таким образом, вся российская промышленность будет вовлечена и заинтересована в улучшении качества продукции, работ и услуг.

6. Качество во многом определяет ускорение научно-технического прогресса. В свою очередь новые технологии, научные и методические подходы одновременно улучшают качество и снижают затраты.

7. Качество является системообразующей характеристикой развития предприятия. От качества функционирования предприятия зависит производительность труда, себестоимость и цена продукции, экономия ресурсов и т.д.

8. Качество продукции формирует такие показатели работы предприятия, как себестоимость, прибыль, рентабельность и др.

9. Улучшение качества продукции – это формирование высокого уровня конкурентоспособности, рост эффективности производства, а значит и выживаемость предприятия в условиях рынка.

Потенциальные возможности и поведение КО на рынке проявляются через действие общих законов экономического функционирования:

- Закон массового производства.
- Закон самофинансирования.
- Закон соответствия отношений постоянных затрат к переменным и относительной цены.
- Закон снижения себестоимости продукции с увеличением объёма выпуска и срока нахождения в серийном производстве.
- Закон соответствия номенклатуры, качества и объёма продукции потребностям и условиям спроса.
- Закон возмещения затрат [20].

Анализ вышеперечисленных законов экономического функционирования КО позволяет сделать следующие выводы:

1. Важной стратегией развития КО является уменьшение переменных затрат на единицу продукции. Их можно снизить за счёт качества: применение новых технологий; автоматизация и механизация производственного процесса; специализация основного оборудования, основного и управленческого персонала; контроль качества приобретаемых сырья, материалов и комплектующих.

2. В рыночных условиях предприятие само должно заботиться о себе. Нормальные темпы реализации выпущенной продукции улучшают финансовое состояние предприятия за счёт своевременного выполнения баланса затрат от поступления выручки. Ускорить и увеличить объём реализации продукции позволяет улучшение её качества.

3. Качество (техники, технологии, персонала, продукции) оказывает влияние на прибыльность или убыточность производства и сбыта продукции предприятием.

4. Высокий уровень качества, направленный на удовлетворение текущих и будущих потребностей потребителей, обеспечивает длительное нахождение продукции в серийном производстве, снижает затраты предприятия и увеличивает его прибыль.

5. Качество продукции является основой её конкурентоспособности, от которой зависит экономическая эффективность функционирования предприятия на рынке. Низкое качество невыгодно как потребителю (приходится несколько раз тратить финансовые и материальные ресурсы на один и тот же низкокачественный товар), так и производителю (низкое качество увеличивает расход ресурсов, затраты от брака ремонта и переделок).

6. В России во многих отраслях промышленности сложилась такая ситуация, что цены на продукцию, услуги, работу гораздо выше, чем их качество, а многие российские потребители имеют низкий доход. К тому же отечественный рынок наводнён иностранными товарами, имеющими ряд достоинств и по качеству и по цене. Но прослеживается тенденция, что большинство покупателей предпочитают цене качество продукции. Улучшение качества отечественных товаров способствует повышению конкурентоспособности российских предприятий как на отечественном, так и на международном рынках, от чего во многом зависит вхождение России во всемирную торговую организацию.

Функционирование КО в пределах её жизненного цикла формируется за счёт действия двух групп законов:

- Статические экономические законы: Закон композиции; Закон пропорциональности; Закон наименьших; Закон онтогенеза;
- Динамические экономические законы: Закон синергии; Закон информированности; Закон единства анализа и синтеза; Закон самосохранения [13; 14].

Их анализ с позиций качества позволяет сделать следующие выводы:

1) каждое предприятие функционирует целенаправленно. Ведущие предприятия мира ставят перед собой цель производить продукцию стабильно высокого качества. Во всём мире качество продукции становится рычагом экономического развития и равновесия. Высокое качество, отвечающее требованиям потребителей – вот главная цель и основной фактор финансового успеха промышленного предприятия;

2) чтобы достичь высокого качества продукции, необходимо обеспечить высокое качество всех стадий её изготовления. Если на каком либо этапе производства продукции будет нарушена эта пропорция, то и качество конечного продукта будет нарушено;

3) высокого уровня качества продукции можно добиться только при достижении высокого качества составляющих его характеристик;

4) чтобы продлить жизненный цикл функционирования промышленного предприятия, продукции, услуги следует постоянно улучшать качество на всех этапах их существования;

5) сумма качеств объекта, процесса, явления в целом выше суммы качества составляющих её свойств. Этим подчёркивается направленность на всеобщее и непрерывное совершенствование качества;

6) от качества информации зависит порядок и организованность во всём. Следовательно, от качества в первую очередь информации (выявление запросов потребителей, анализ конкурентов, выбор сегментов рынка, реклама и др.) зависит стратегия развития предприятия или продукции на рынке;

7) в условиях рыночных отношений основные экономические законы, законы экономического функционирования предприятия, статические и динамические экономические законы эволюционного развития предприятия проявляют себя интегральным образом, что позволяет сформулировать закономерность непрерывного совершенствования качества: постоянное улучшение и совершенствование качества является неуклонным и непрерывным процессом развития, устойчивого и эффективного функционирования любой системы, обеспечивающим её выживание в условиях неопределённых изменений ноосферы.

Каждая группа экономических законов рыночных отношений формирует поле законов. На пересечении полей этих законов формируется поле законов качества, которое позволяет выявить, что *улучшение качества – это объективная закономерность развития рыночных отношений любого предприятия*. Поэтому непрерывное совершенствование качества формирует стратегию (вектор качества) эволюционного развития предприятия, рынка, региона, государства и человечества в целом.

Качество в той или иной форме проявляет себя во всех общественно-экономических формациях. Качество – это исторический процесс повышения эффективности человеческого труда, развития научно-технического прогресса. Таким образом, проблема качества зародилась, проявилась и объективно обнаружилась с развитием общественного производства, особенно актуальна она сейчас, при рыночных отношениях. Законы рынка выявляют многоплановость и многоаспектность качества, требующие его анализа и синтеза на макро-, мезо- и микроуровнях экономического развития через объединения усилий, творческого потенциала и практического опыта многих учёных и специалистов.

На рис. 2.2 изображено влияние закона непрерывного совершенствования качества на предприятие и потребителя (продавца и покупателя).

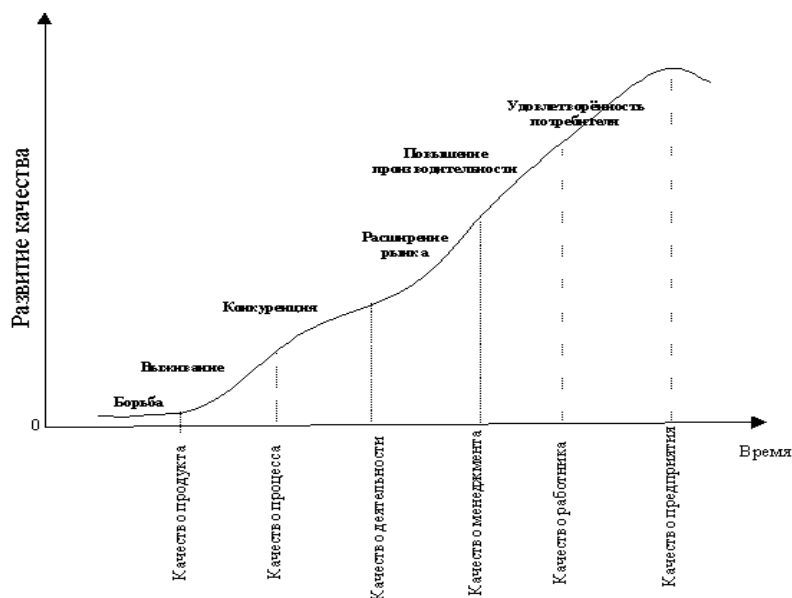


Рис. 2.2. Действие закона непрерывного совершенствования качества на предприятие и потребителя

Рассмотрение качества как экономической закономерности рыночных отношений позволяет выявить, что для того чтобы выдержать жёсткую конкурентную борьбу на рынке предприятие должно постоянно обновлять и улучшать качество своей продукции и качество своего функционирования в целом. По теории американского экономиста и предпринимателя Р. Уотермана: «...организация как целое обладает определёнными навыками в какой-то области и обеспечивает сумму навыков шести других элементов». Это: стратегия, структура, системы, совместные ценности, состав, символика поведения. Способность организации образуют: культура, контроль, кризисные точки, мотивы и приверженность, коммуникация, шанс и информация. Условно эти факторы получили название 7-S и 7-K (факторы обновления) [21]. Чтобы выжить в условиях рыночных отношений каждое предприятие должно постоянно совершенствовать качество своих факторов обновлений.

### 2.3. Методическая основа менеджмента качества кредитной организации

История развития менеджмента (управления) качеством идёт из глубины веков. Уже при строительстве пирамид в Египте использовался контроль размеров каменных блоков (до наших дней дошёл рисунок с изображением инспектора, измеряющего размер блока). Характерной особенностью прошлых лет (до XX века) 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 надёжность 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 века, из-за массовости производства качество продукции начинает падать. Таким образом, история менеджмента качества XX века – это трудный и долгий путь к овладению вершинами качества, достигнутыми древними умельцами и мастерами [22].

Современный менеджмент качества – это интегрированное управление всеми функциями, влияющими на качество продукции [23].

В чём же заключается сущность управления качеством? Вот что говорил по этому поводу японский специалист по качеству профессор Каору Исикава: «Заниматься управлением качеством – значит разрабатывать, проектировать, выпускать и обслуживать качественную продукцию, которая является наиболее экономичной, наиболее полезной для потребителя и всегда удовлетворяет его потребностям» [24], т.е. управление качеством понимают как воздействие на производственный процесс с целью получения продукции требуемого качества. Из этого следует, что процесс управления состоит из трёх основных элементов: объект управления (на что направлено воздействие), субъект управления (кто воздействует) и механизм воздействия.

Американский статистик Б. Джойнер очень ёмко выразил суть современной концепции управления качеством в целом, а также управления фирмой. Менеджер высокого уровня, руководитель управляет только людьми. Он не участвует непосредственно в производственных процессах. Что же он должен? Треугольник Джойнера даёт ответ на этот вопрос:

1) руководитель должен создать такой климат в коллективе, чтобы качество стало не только формальной целью деятельности, но и настолько увлекло персонал, что стало бы главной ценностью для каждого работника. Это вершина треугольника Джойнера – одержимость качеством;

2) руководитель должен создать систему управления, где решения принимаются не случайным опытом, где каждому серьёзному решению предшествует сбор и анализ фактов, а решения носят обоснованный и доказательный характер – это и есть суть научного подхода. Расчёты, моделирование и испытание, использование данных контроля, измерений, диагностики, исследования в эксплуатации и потреблении, история качества – фундамент современного управления, основанного на научном подходе. Такое управление требует технической базы в виде различных средств испытаний, измерений, анализа, моделирования, компьютерного и программного обеспечения. Это и есть научный подход к управлению – правый угол треугольника Джойнера;

3) американский менеджмент добился высоких результатов благодаря умению управляющих разложить сложную задачу на простые, где от исполнителя не требуется высокой квалификации, а требования к его действиям просты и понятны: чёткое, ясное задание; бескомпромиссный контроль за исполнением; чёткая и жесткая экономическая и административная ответственность за ошибку. Япония продемонстрировала другие принципы: ставь общую для коллектива задачу; разделяй на подзадачи, доступные подготовке персонала; обучай и помогай при ошибках; объединяй людей так, чтобы они помогали друг другу в стремлении к общей цели – высшему качеству. Все как одна семья, одна команда. Хотя функции и конкретные задачи у всех разные – выигрывают все. Это коллективный подход – левый угол треугольника Джойнера [29].

Современное управление качеством состоит из следующих основных этапов:

1. Решение о том, что производить и подготовка технических условий.
2. Проверка готовности производства и распределение ответственности.
3. Процесс производства.
4. Устранение дефектов и внесение изменений.
5. Разработка планов по качеству.

Но в реализации этих пяти этапов важно выделить следующее:

– во-первых, при выпуске продукции недостаточно только одного соответствия требованиям национальным стандартам и техническим условиям, ведь и они не являются идеальными и содержат много недостатков. Запросы потребителей меняются с каждым годом, и продукция, соответствующая стандарту, может не удовлетворять их требования;

– во-вторых, разрабатывая продукцию, изготовитель должен предвидеть требования и нужды потребителей, изучать их мнения;

– в-третьих, нельзя определить качество, не учитывая цены. Без регулирования доходов и издержек, не имея данных об объёме производства, проценте брака и переделок управлять качеством просто невозможно.

Потребитель – это не просто человек, который покупает вещь, а это очередной этап производственного процесса. Любое изделие или технологический процесс – результат совместного труда многих людей, и задачей каждого работника является внесение своей лепты и передача работы другому человеку в производственном процессе, таким образом, главная цель управления качеством – это не только удовлетворение внутрифирменных и национальных стандартов, а удовлетворение требований потребителей, предъявляемых к качеству продукции.

Под менеджментом качества следует понимать организационную 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.

По международным стандартам ИСО серии 9000 версии 2000 года менеджмент качества – это: политика в области качества (как отдельная категория); планирование качества; управление качеством; обеспечение качества; улучшение качества. Итак, менеджмент качества подразумевает то, что качеству нет предела, качество нельзя сводить только к качеству продукта или производственного процесса. Необходимо охватить полный цикл работы изделия у потребителя и стараться удовлетворить последнего. Так как любая деятельность, в которой используются ресурсы (например, производство продукции предприятием), состоит из многочисленных взаимосвязанных и взаимодействующих процессов (где выход одного процесса является входом другого), то менеджмент качества на предприятии – это процесс создания продукции высокого качества, основанный на:

- 1) понимании и выполнении требований к качеству;
- 2) постоянном улучшении процессов;
- 3) удовлетворении заинтересованных сторон.

На рис. 12 изобразим механизм менеджмента качества на предприятии [94]. Ещё раз отметим, что существенное влияние на качество продукции оказывают заинтересованные в нём стороны. А это, в основном, потребители продукции.

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 годов, опередив появление стандартов ИСО серии 9000. Именно поэтому многие положения TQM получили своё 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?».

Эволюция концепции TQM (рис. 2.3) 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.

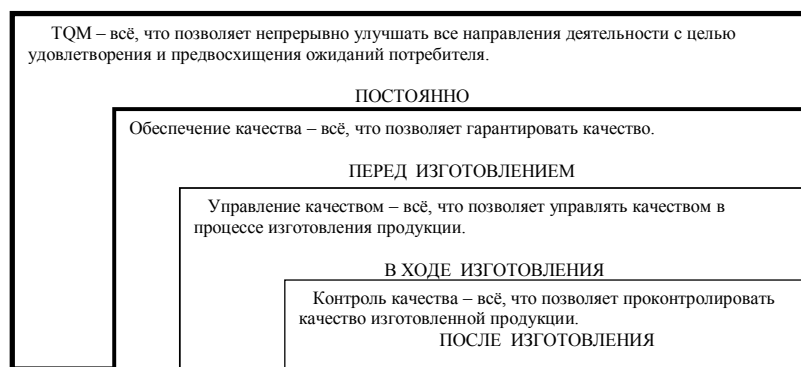


Рис. 2.3. Эволюция концепции TQM

TQM – это подлинная революция в руководстве, целью которого является достижение более высокого качества продуктов и услуг.

Эффективность всеобщего управления качеством зависит от трёх условий:

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

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 годов общее управление фирмой стремились адаптировать к СУК. 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. 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 всё 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.). Новая концепция менеджмента представляет трёхмерную модель, имеющую три уровня управления: нормативный, стратегический и оперативный (текущий); три аспекта: структуру, деятельность и поведение; три составляющие: затраты, качество, время [26].

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» [27]. Совершенно очевидно, что источником и общего менеджмента и менеджмента качества является система Ф.У. Тейлора. Именно «отец научного менеджмента» обратил пристальное внимание на необходимость учёта вариабельности производственного процесса и оценил важность её 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 80-х годов) пути развития общего менеджмента и менеджмента качества разошлись. Главная проблема качества воспринималась и разрабатывалась специалистами преимущественно как инженерно-техническая проблема контроля и управления вариабельностью продукции и процессов производства, а проблема менеджмента как проблема, в основном, организационного и даже социально-психологического плана. В 1920 – 50-е годы 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 технологических процессов.

В 1950 – 80-е годы даже самые широкомасштабные внутрифирменные системы за рубежом ещё 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 – развёртывание функций качества. Именно в этот период начинается активное сближение методов обеспечения качества с представлениями общего менеджмента.

В России эта тенденция проявилась наиболее отчётливо в Саратовской системе БИП – бездефектное изготовление продукции; Горьковской КАНАРСПИ – качество, надёжность, 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, причём на всех стадиях жизненного цикла продукции. Из этих рассуждений логично вытекает концепция TQM – всеобщий менеджмент качества, и UQM – универсальный менеджмент качества.

В то время как представления о менеджменте качества включали в свою орбиту всё 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 развёртывании 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.

### 3. ПРАКТИЧЕСКАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ ПОДХОДОВ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

#### 3.1. Средства, методы и инструментарий менеджмента качества кредитной организации

За почти вековой период своего развития менеджмент качества сформировал и имеет в своём арсенале мощный набор теоретических и практических средств, методов и инструментов. Средства менеджмента качества включают: Стандарты ИСО серии 9000 версии 2000 года; 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 90000 для авиастроения и др.; Международную систему сертификации систем качества, включая сотни аккредитованных органов по сертификации; Сложившуюся систему аудита систем менеджмента качества. Модели самооценки; Систему международных, национальных и региональных премий качества.

Методы менеджмента качества включают [22; 26]:

1) методы обеспечения качества: контроль; испытания; планирование испытаний; обеспечение надёжности; 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: учёт 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 [22; 26]:

1) схема процесса (маршрутная карта) – позволяет проследить фактические или подразумеваемые стадии процесса, которые проходят изделие или услуга и определить отклонения;

2) причинно-следственная диаграмма (диаграмма Исикавы) – позволяет исследовать и показать причины определённых проблем или условий;

3) диаграммы рассеивания – позволяют графически представить взаимосвязь полученных данных;

4) диаграмма Парето – позволяет представить относительную важность всех проблем или условий для решения задач и выявить основные причины проблем или проследить за результатами процессов;

5) контрольные листки – позволяют ответить на вопрос: «Как часто случается определённое событие?»;

6) контрольные карты – позволяют оценить колебания процесса и проверить, находится ли он под контролем или нет;

7) гистограмма – позволяет графически представить изменчивость данных процесса или явления;

8) временной ряд (график) – позволяет наглядно представить ход изменения наблюдаемых данных, событий за определённый период времени;

9) анализ возможностей процесса – удовлетворение техническим требованиям.

Новые инструменты менеджмента качества (управление качеством) состоят из [22]:

1) диаграмма связей – устанавливает логические связи в комплексных проблемах;

2) диаграмма средства – помогает оценить сложные ситуации и идентифицировать проблему;

3) древовидная диаграмма – проводит поиск эффективного пути достижения целей;

4) матричная диаграмма – выбирает пути решения проблем из различных мнений;

5) анализ матричных данных – упрощает использование матричной диаграммы;

6) диаграмма процесса осуществления программы – подбирает процесс для достижения желаемого результата;

7) стрелочная диаграмма – представляет взаимосвязи узловых процессов для контроля сроков выполнения всей планируемой работы.

Инструменты планирования качества включают [22]:

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) объединённый 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 [22]:

1) оценка привлекательности бизнеса;

2) бенчмаркинг;

3) анализ сегментирования рынка;

- 4) оценка рыночных возможностей и позиции предприятия;
- 5) существующий портфель продукции;
- 6) стратегический анализ факторов развития;
- 7) оптимизация ресурсов.

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 года, 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 своё отставание от них. Стандарты 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 её 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.

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 ведётся по следующим критериям:

- 1) руководство;
- 2) управление людьми;
- 3) политика и стратегия;
- 4) ресурсы;
- 5) процессы;
- 6) удовлетворение работников;
- 7) удовлетворение потребителя;
- 8) воздействие на общество;
- 9) 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.

Выявлено, что методической основой механизма повышения уровня менеджмента качества КО является концепция TQM, которая не ограничивается строгими требованиями и представляет руководителям большой набор подходов и методов для выполнения требований стандартов, тем самым отвечая на вопрос, как обеспечить и улучшить качество услуг КО.

Изучение, систематизация и классификация зарубежных и отечественных премий качества показали, что их различия не принципиальны и обусловлены спецификой той или иной страны. Технология самооценки (подробного и всестороннего анализа деятельности предприятия и определения степени её соответствия модели, установленной премией в области качества) 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.

### 3.2. Системный подход к менеджменту качества кредитной организации

Системный подход к менеджменту качества является главным достижением в области улучшения качества. Качество продукции/услуг всегда имело большое значение, в настоящее же время оно становится решающим фактором, определяющим желание потребителя приобрести продукцию/услуги.



Вообще под термином «система» следует понимать широкую организационную структуру, которая выполняет не только присущие ей функции, но и включает элементы из других сфер деятельности, влияющих на функционирование этой системы.

Согласно стандарту ИСО 8402, п. 3.6 «Система качества – это совокупность организационной структуры, ответственности, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством». В стандарте ИСО 9000 версии 2000 года (ИСО 9000:2000) «Система менеджмента качества – это система менеджмента, которая направляет и контролирует организацию в отношении качества» [23].

Если же термин «система менеджмента качества» относится к какому-нибудь конкретному виду продукции, то такая система является средством, обеспечивающим высокое качество продукции. Такую систему менеджмента качества называют «системой обеспечения качества». Система обеспечения качества является частью (подсистемой) системы менеджмента качества, которую обычно демонстрируют заказчикам, потребителям, аудиторам.

Достижение высокого качества – это результат работы всего предприятия, которая должна включать все элементы деятельности предприятия. Отсюда следует, что такая большая и важная подсистема предприятия как система менеджмента качества переходит границы других систем этого предприятия, существенно влияющих на качество (проектирование, производство, снабжение, сервис и др.). А это говорит нам о том, что на современном этапе систему менеджмента качества следует рассматривать не как подсистему, а как всю систему внутрифирменного управления, функционирование которой нацелено на критерии качества выпускаемой продукции, процессов и всей многообразной деятельности, т.е. система менеджмента качества предприятия должна слиться и стать системой управления всем предприятием. Именно так любое предприятие сможет достичь, поддерживать и повышать эффективность своих возможностей, удовлетворённость потребителей и других заинтересованных сторон (работников, поставщиков, акционеров и др.).

Система менеджмента качества имеет очень простую иерархическую структуру. Она состоит из трёх уровней:

1. Генеральный директор – работает над улучшением системы на основе отчётов по эффективности системы.
2. Ответственный за качество – готовит отчёты по системе менеджмента качества на основании результатов проверки, полученных аудиторам.
3. Аудиторы – системно грамотные люди в вопросах качества – эксперты. При аудите предприятия все должны им подчиняться. Задача аудиторов искать пути улучшения систем менеджмента качества.

Система менеджмента качества состоит из организационно самостоятельных, но взаимосвязанных элементов. В каждую современную систему менеджмента качества должны быть обязательно включены следующие элементы стандартов ИСО серии 9000, обеспечивающих её эффективность [25]:

1. *Ответственность руководства.* Этот элемент подразумевает не только юридическую ответственность, предусматривающую возмещение причинённого ущерба, но, прежде всего, это принятые на себя руководством предприятия обязательства в области обеспечения качества. По данным Джурана, успех предприятия в области качества на 85 % зависит от высшего руководства, а по утверждению Деминга эта величина равна 94 %. Именно руководители распоряжаются материальными, трудовыми и финансовыми ресурсами предприятия. Некачественная работа руководства влечёт за собой неудовлетворительное качество работы остальных работников.

2. *Основы систем менеджмента качества.* Данный элемент включает в себя фундаментальные положения эффективного менеджмента качества:

- система качества взаимосвязана со всеми видами деятельности предприятия и её действие распространяется на все этапы жизненного цикла продукции и процессы от первоначального выявления потребностей рынка до конечного удовлетворения установленных требований;
- руководители предприятия должны инициировать, разрабатывать, внедрять и поддерживать в рабочем состоянии систему качества;
- в рамках общей организационной структуры предприятия чётко устанавливаются функции, относящиеся к системе качества;
- руководство предприятия выделяет все ресурсы, необходимые для проведения политики в области качества и достижения поставленных целей;
- все виды деятельности, выполняемые в системе менеджмента качества, документируются в форме рабочих процедур;
- система менеджмента качества включает документированные процедуры управления функциональными, техническими и физическими характеристиками продукции;
- все элементы, требования и положения, установленные системой качества, должны быть надлежащим образом документированы;
- все элементы системы качества должны быть предметом регулярного внутреннего аудита качества;
- система качества должна подвергаться регулярному анализу и оцениванию со стороны руководства предприятия;
- система качества должна способствовать непрерывному улучшению качества.

3. *Качество в рамках маркетинга.* Девиз современного маркетинга: «Производить и продавать только то, что найдёт сбыт, а не пытаться продать то, что удалось произвести». Поэтому маркетинговая деятельность предприятия должна быть направлена на определение уровня качества продукции, удовлетворяющего текущим и перспективным требованиям потребителей.

4. *Качество при проектировании и разработке продукции.* Данный элемент системы менеджмента качества является наиболее объёмным. Он заключается в установлении и стандартизации всех этапов проектирования и разработки продукции;

в назначении должностных лиц, ответственных за их надлежащее выполнение; в выделении соответствующих ресурсов; в организации эффективного взаимодействия участников работы; и, наконец, в оценке проекта на всех этапах его создания.

5. *Качество закупок.* Этот элемент системы качества должен обеспечить непрерывность и стабильность производственного процесса приобретением, доставкой и использованием материальных ресурсов, необходимых основному и вспомогательному производству и отвечающих по количеству и качеству установленным требованиям, гарантирующим выполнение всех условий контракта.

6. *Качество процессов.* Именно из процессов производства, монтажа, технического обслуживания складывается качество продукции. Чтобы обеспечить качество процессов стандарт ИСО-9004-1 выделяет следующие основные задачи:

- планирование процессов;
- проверка возможности технологических процессов;
- контроль и регулирование характеристик качества вспомогательных материалов и промышленной среды;
- транспортировка продукции.

7. *Управление процессами.* Данный раздел эффективной системы качества связан с планированием, контролем, регулированием и оцениванием процессов производства, монтажа и технического обслуживания продукции.

8. *Проверка продукции.* Это подтверждение и представление доказательств того, что установленные требования к продукции были выполнены. Основные направления проверки продукции это: входной контроль и испытания покупных материалов и комплектующих изделий; контроль и испытания продукции в процессе производства; контроль и испытания готовой продукции.

9. *Управление контрольно-измерительной аппаратурой и испытательным оборудованием.* Эффективность данного элемента системы менеджмента качества основана на постоянном управлении всеми средствами измерений, используемыми при производстве, монтаже и обслуживании продукции.

10. *Управление несоответствующей продукцией.* Заключается в защите потребителей от непреднамеренного получения продукции, не отвечающей установленным требованиям и предотвращении избыточных затрат из-за брака. Этот элемент состоит из трёх основных этапов:

- обнаружение несоответствующей продукции;
- обследование несоответствующей продукции;
- предупреждение повторного возникновения дефекта.

11. *Корректирующие и предупреждающие действия.* По стандарту ИСО 8402 корректирующее действие – это действие, предпринятое для устранения причин уже существующего дефекта или нежелательной ситуации и для предотвращения их повторного возникновения. А предупреждающее действие – это действие, предпринятое для устранения причин ещё не обнаруженного, но предполагаемого дефекта или нежелательной ситуации. Корректирующие и предупреждающие действия направлены на постоянное поддержание и улучшение всех объектов системы менеджмента качества.

12. *Послепроизводственная деятельность.* Данный элемент системы качества включает в себя хранение, поставку, монтаж, послепродажное обслуживание, наблюдение за эксплуатацией продукции у потребителей. Послепроизводственная деятельность предприятия в области качества должна быть направлена на обеспечение условий, предотвращающих ухудшение характеристик продукции при её хранении, транспортировке, погрузке и разгрузке, монтаже и гарантийном обслуживании.

13. *Безопасность продукции.* Этот элемент системы качества подразумевает отсутствие недопустимого риска, связанного с возможностью нанесения продукцией ущерба. Безопасность продукции должна обеспечиваться начиная с её разработки. В настоящее время безопасность продукции диктуется нормами безопасности и законодательством, а контролируется путём проведения её сертификации.

Требования к системам менеджмента качества установлены в стандартах ИСО 9000 – 9004, принятой международной организацией по стандартизации (англ. International Standard Organization – ISO) в марте 1987 года и обновлённых в 2000 году [22; 23; 25].

Стандарты серии ИСО 9000:2000 отражают фундаментальное изменение подходов к менеджменту качества. Эти стандарты были разработаны для того, чтобы помочь организациям всех видов и размеров внедрить и обеспечить функционирование эффективных систем менеджмента качества.

Состав семейства стандартов ИСО 9000:2000 состоит из [22]:

• ИСО 9000 описывает основные положения систем менеджмента качества и устанавливает терминологию для систем менеджмента качества.

• ИСО 9001 определяет требования к системам менеджмента качества для тех случаев, когда организации необходимо продемонстрировать свою способность представлять продукцию, отвечающую требованиям потребителей и применимым обязательным требованиям, и направлен на повышение удовлетворенности потребителей.

• ИСО 9004 содержит рекомендации, рассматривающие как результативность так и эффективность системы менеджмента качества. Цель этого стандарта – улучшение деятельности организации и удовлетворенность потребителей и других заинтересованных сторон.

• ИСО 19011 содержит методические указания по аудиту (проверке) систем менеджмента качества и охраны окружающей среды.

Вместе они образуют согласованный комплекс стандартов на системы менеджмента качества, содействующий взаимопониманию в национальной и международной торговле. Однако он не подразумевает единообразия в структуре системы менеджмента качества или единообразия документации. Комплекс базируется на восьми принципах менеджмента качества. Восемь принципов менеджмента качества были определены для того, чтобы высшее руководство могло руководствоваться

ими с целью улучшения деятельности организации. Эти восемь принципов менеджмента качества образуют основу для стандартов на системы менеджмента качества, входящих в семейство ИСО 9000 версии 2000 года [25]:

1. *Ориентация на потребителя*: организации зависят от своих потребителей и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания.

2. *Лидерство руководителя*: руководители обеспечивают единство цели и направления деятельности организации. Им следует создавать и поддерживать внутреннюю среду, в которой работники могут быть полностью вовлечены в решение задач организации.

3. *Вовлечение работников*: работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности.

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

5. *Системный подход к менеджменту*: выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов, которые вносят вклад в результативность и эффективность организации при достижении ее целей.

6. *Постоянное улучшение*: постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как ее неизменную цель.

7. *Принятие решений, основанное на фактах*: эффективные решения основываются на анализе данных и информации.

8. *Взаимовыгодные отношения с поставщиками*: организация и ее поставщики взаимозависимы, и отношения взаимной выгоды повышают способность обеих сторон создавать ценности.

Применение принципов менеджмента качества не только обеспечивает получение непосредственных преимуществ, но и вносит важный вклад в управление затратами и рисками. Соображения, связанные с преимуществами, затратами и менеджментом рисков, важны для организации, её потребителей и других заинтересованных сторон. Эти соображения, касающиеся общей эффективности организации, могут влиять на [25]:

- лояльность потребителей;
- желание повторно иметь дело и обращаться за советом;
- результаты работы, такие, как доход и доля на рынке;
- затраты и продолжительность циклов посредством результативного и эффективного использования ресурсов;
- группирование процессов, которые наилучшим образом достигнут желаемых результатов;
- получение преимуществ перед конкурентами за счёт улучшения возможностей организации;
- понимание и мотивацию работников в отношении целей и задач организации, а также участия в постоянном улучшении;
- уверенность заинтересованных сторон в результативности и эффективности организации, подтверждённых финансовыми и социальными преимуществами деятельности организации, жизненным циклом продукции, а также репутацией;
- способность создавать ценность как для организации, так и её поставщиков посредством оптимизации затрат и ресурсов, а также гибкости и быстроты согласованных совместных действий на изменения рынка.

Для создания системы менеджмента качества требуется стратегическое решение высшего руководства организации. На проектирование и внедрение системы менеджмента качества организации влияют меняющиеся запросы, особенно цели, выпускаемая продукция, применяемые процессы, размер и структура организации [25].

Система менеджмента качества является той частью системы менеджмента организации, которая направлена на достижение результатов в соответствии с целями в области качества, чтобы удовлетворять потребности, ожидания и требования заинтересованных сторон. Цели в области качества дополняют другие цели организации, связанные с развитием, финансированием, рентабельностью, окружающей средой, охраной труда и безопасностью. Различные части системы менеджмента организации могут быть интегрированы вместе с системой менеджмента качества в единую систему менеджмента, использующую общие элементы. Это может облегчить планирование, выделение ресурсов, определение дополнительных целей и оценку общей эффективности организации. Система менеджмента предприятия может быть оценена на соответствие собственным требованиям организации. Она может быть также проверена на соответствие требованиям международных стандартов, таких, как ИСО 9001 и ИСО 14001. Эти аудиты (проверки) могут проводиться отдельно или совместно [25].

Требования к системам менеджмента качества установлены в стандарте ИСО 9001. Они являются общими и применимыми к организациям в любых секторах промышленности или экономики независимо от категории продукции. ИСО 9001 как таковой не устанавливает требований к продукции. Семейство стандартов ИСО 9000 устанавливает различие между требованиями к системам менеджмента качества и требованиями к продукции.

Требования к продукции могут быть установлены потребителями или организацией исходя из предполагаемых запросов потребителей или требований регламентов. Требования к продукции, и в ряде случаев связанным с ней процессам, могут содержаться, например, в технических условиях, стандартах на продукцию, стандартах на процессы, контрактных соглашениях и регламентах [25].

Организация должна разработать, задокументировать, внедрить, поддерживать в рабочем состоянии систему менеджмента качества и постоянно улучшать её результативность в соответствии с требованиями международных стандартов.

Организация должна [25]: определить процессы, необходимые для системы менеджмента качества и их применение во всей организации; установить последовательность и взаимодействие этих процессов; определить критерии и методы, необходимые для обеспечения эффективности как работы, так и управления этими процессами; обеспечить наличие ресурсов и информации, необходимых для поддержки работы и наблюдения за этими процессами; наблюдать, измерять и анализировать

эти процессы; принимать меры, необходимые для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения этих процессов.

Подход к разработке и внедрению системы менеджмента качества состоит из нескольких ступеней, включающих [25]:

- установление потребностей и ожиданий потребителей и других заинтересованных сторон;
- разработку политики и целей организации в области качества;
- установление процессов и ответственности, необходимых для достижения целей в области качества;
- установление и определение необходимых ресурсов и обеспечение ими для достижения целей в области качества;
- разработку методов для измерения результативности и эффективности каждого процесса;
- применение результатов этих измерений для определения результативности и эффективности каждого процесса;
- определение средств, необходимых для предупреждения несоответствий и устранения их причин;
- разработку и применение процесса для постоянного улучшения системы менеджмента качества.

Организация, принимающая указанный выше подход, создает уверенность в возможностях своих процессов и качестве своей продукции, а также обеспечивает основу для постоянного улучшения. Это может привести к возрастанию удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон и успеху организации. Данный подход также применим для поддержания в рабочем состоянии и улучшения имеющейся системы менеджмента качества [25].

Выделяют следующие этапы организации системы менеджмента качества на предприятии [25; 26]:

I. Выбор системы менеджмента качества. Обычно определяется возникшей проблемой.

II. Выбор целей системы менеджмента качества. Цель должна быть реальной, достижимой, научно обоснованной, правильно сформулированной; преследовать только желаемое состояние системы; иметь возможность разбиваться на подцели для различных уровней управления и представлять общую цель – «дерево целей». По каждой подцели должен быть разработан комплекс задач и определены сроки их достижения. Подцели могут выступать ограничениями по отношению к общей цели системы управления. Основой выбора целей, как правило, являются результаты анализа процессов обеспечения качества продукции (брака и рекламаций) и факторов, влияющих на данный процесс. Все выбранные подцели «дерева целей» должны быть направлены на достижение общей цели системы менеджмента качества – обеспечивать качество продукции в соответствии с требованиями потребителей.

III. Определение структуры подсистем менеджмента качества. Формирование структур подсистем целесообразно осуществлять по целям и факторам, влияющим на качество стадии (исследование и проектирование, производство, реализация и потребление). Каждая стадия и фактор представляют собой вполне обоснованные элементы систем и могут служить базой для выделения самостоятельных подсистем, которые органически увязываются с организационной структурой управления производством в целом.

IV. Выбор целей и функций подсистем. Производится на основе анализа всех работ по выпуску продукции. Каждая выбранная цель системы представляет собой требование той или иной подсистемы. Цель-требование достигается функциями, представляющими собой виды деятельности, которые в свою очередь достигаются целями-средствами. Такое построение целей представляет систему целей («дерево целей») по каждой подсистеме. Необходимое качество по каждой системе целей принимается равным единице. Экспертам требуется оценить цели так, чтобы оценки в сумме составляли единицу, означающую качество продукции, которое формируют данные цели. Степень реализации той или иной цели в обеспечении качества продукции оценивается по отношению к степени ее значимости в формировании требуемого качества продукции. Затем определяется обобщенное мнение экспертов по целям, выявляются цели первостепенной важности и степень их готовности обеспечить качество на определенный период времени.

V. Формирование структуры органов управления, выбор их целей и функций её подразделений. Структура органов системы менеджмента качества определяется существующей организационной структурой управления предприятием. Изменения здесь вносятся в соответствии с возникающими проблемами. Цели органов управления производством увязываются с целями подсистемы менеджмента качества и исходя из высших целей предприятия. Учитывая высшую цель, каждое структурное подразделение разрабатывает свои цели, которые увязываются между собой и с целями системы управления качеством, формирует функции управления (для достижения поставленной цели), выявляет потребность в информации.

VI. Выбор средств достижения целей. В каждом отдельном случае выбирается определенное средство достижения целей.

VII. Определение структуры областей принятия решений. Процесс принятия решения – это часть технологии управления (управленческого труда), отвечающей на вопросы: кто и что, когда, где и как часто должен делать. Процесс принятия решения означает, как входная информация по обеспечению качества продукции преобразуется в выходную. Каждый выход представляет собой принятое структурным органом управленческое решение, а вход – поступление принятого решения другому структурному органу, который его перерабатывает, уточняет, согласовывает с целью выработки нового решения. По подсистемам системы управления качеством в соответствии с её целями выбираются области принятия решения. Для руководящих органов выбор осуществляется более укрупненно по тем целям, которые в основном формируют качество продукции.

VIII. Выявление потребности в информации. С помощью информации орган управления узнает о фактах, противоречащих целям, или о благоприятном ходе достижения целей. С помощью информации планируются мероприятия по достижению цели, осуществляется технология управления. Информация должна быть полной и своевременной. Это позволяет органам системы менеджмента качества более оперативно и более обоснованно принимать управленческие решения по каждой цели и подцели.

IX. Проектирование коммуникационных каналов связи. Данный этап системного подхода предполагает увязку всех целей системы путём отношений между органами управления посредством информации. Эти отношения проявляются через коммуникационные связи между органами и объектом управления. Коммуникации устанавливаются между органами, являющимися источниками информации, преобразующими первичную информацию и принимающими управленческие решения, и органами, исполняющими эти решения. Коммуникационный канал – это связь через информацию органов управления по достижению целей. Когда определены области принятия решений (цели) и выявлена вся необходимая информация, процесс управления, технология управления осуществляются органами управления: органами как источниками информации; органами, принимающими решения; органами, исполняющими решения.

X. Анализ загруженности коммуникационных каналов и её регулирование. Анализ позволяет выявить загруженность органов управления необходимой информацией. Для этого по каждой области принятия решения (цели) устанавливается срок принятия решения в днях (Д) а также экспертным путем по трёхбалльной системе определяется относительная важность координации (ВК) между органами управления. Оценка, равная 1, означает незначительную важность координации, 2 – среднюю, 3 – высокую. На основании установленных оценок определяется важность коммуникационных каналов (ЦК):

$$\text{ЦК} = \frac{\text{ВК}}{\text{Д}} \cdot 100 \% .$$

Создание системы менеджмента качества на предприятии можно проводить двумя способами. Первый – это доработка уже существующей системы качества до соответствия её международным стандартам ИСО серии 9000. Второй – «с нуля» – когда на предприятии нет никакой системы качества. Но в обоих случаях разработку и внедрение системы менеджмента качества на предприятиях целесообразно проводить в следующей последовательности, придерживаясь данных этапов [25; 26]:

1) Информационное совещание руководства и управленческого персонала предприятия. Цели такого совещания заключаются в следующем:

- определить роль и значение системы менеджмента качества, создаваемой для предприятия;
- сравнить существующую систему управления предприятием, работу системы управления качеством (если она есть) с рекомендациями и новейшими достижениями международных стандартов в области менеджмента качества;
- определить обязанности и ответственность каждого работника предприятия в системе менеджмента качества;
- описать структуру системы менеджмента качества, структуру её служб, принцип их функционирования и статус.

2) Принятие решения о создании системы менеджмента качества. На данном этапе решение о создании системы менеджмента качества (если оно принято) оформляется в виде приказа, в котором:

- назначается руководитель, ответственный за работу по созданию и функционированию системы менеджмента качества;
- формируется служба качества;
- устанавливаются этапы, исполнители, сроки создания системы менеджмента качества.

3) Разработка плана графика создания системы менеджмента качества. Он включает в себя проведение следующих работ:

- разработка политики в области качества;
- определение элементов системы менеджмента качества с учётом рекомендаций международных стандартов и особенностей предприятия;
- определение состава подразделений системы менеджмента качества и их функций;
- разработка структурной и функциональной схем системы менеджмента качества на предприятии;
- создание руководства по качеству (разработка новых и корректировка действующих документов системы менеджмента качества);
- проверка и доработка системы менеджмента качества при её внедрении и функционировании.

4) Определение элементов системы менеджмента качества. На данном этапе важно проанализировать процесс создания новой или уже изготавливаемой продукции и представить его в виде подробного и детализированного перечня работ, охватывающих каждую стадию жизненного цикла продукции. Исходя из вышесказанного анализа определяется базовая модель системы менеджмента качества для предприятия (ИСО 9001, ИСО 9002, ИСО 9003). По выбранной модели системы качества определяется перечень её элементов.

5) Определение состава структурных подразделений системы менеджмента качества. На данной стадии создания системы качества определяются структурные подразделения предприятия, ответственные за её элементы. Функции существующих подразделений здесь сравнивают с функциями создаваемой системы качества. После этого каждой функции системы качества назначается свой исполнитель, а каждому исполнителю – новые функции и обязанности. В результате этого система менеджмента качества предприятия обретает вполне конкретные очертания.

Приведём пример определения обязанностей и полномочий на предприятии в системе менеджмента качества [23; 25]:

*Руководитель предприятия* – несёт полную ответственность и имеет все полномочия в отношении предприятия и качества производимых им товаров и услуг. Сюда относятся следующие конкретные обязанности:

- наблюдение за внедрением политики качества и обязательств;
- выработка целей в области качества;
- обеспечение ресурсами для достижения целей;
- назначение представителя руководства для контроля соответствия системы качества требованиям стандарта ИСО 9000.

*Менеджер по технике* – подчиняется руководителю предприятия и несет полную ответственность за функционирование техники. Конкретные обязанности по обеспечению качества:

- выполнение обязанностей члена группы по управлению качеством;
- помощь руководителю предприятия в разработке задач в области качества;
- управление внедрением политики качества в технических подразделениях;
- обеспечение техническими ресурсами для достижения целей.

*Менеджер по инженерным вопросам* – подчиняется менеджеру по технике и отвечает за создание новой продукции. Конкретные обязанности в области качества:

- выполнение обязанностей члена группы по управлению качеством;
- создание новых технологий для совершенствования возможностей производства;
- внедрение непрерывных технологий производства;
- администрирование в области контроля документации.

*Менеджер по персоналу* – подчиняется руководителю предприятия и отвечает за создание положительного климата в отношениях между сотрудниками предприятия. Конкретные обязанности в области качества:

- выполнение обязанностей члена группы по управлению качеством;
- организация, документирование и выполнение программ по подготовке кадров на предприятии;
- поиск квалифицированного персонала для нужд предприятия.

*Менеджер по обеспечению качества* – подчиняется руководителю предприятия и отвечает за то, чтобы требования руководства по качеству были внедрены и использовались на практике. Конкретные обязанности включают:

- выполнение обязанностей представителя руководства по ИСО 9000;
- выполнение обязанностей члена группы по управлению качеством;
- выполнение роли представителя заказчика при разрешении жалоб;
- выполнение внутренних проверок качества;
- наблюдение за качеством и составление отчетов;
- контроль за эффективностью действий по исправлению несоответствий.

*Менеджер по операциям* – подчиняется руководителю предприятия и несет полную ответственность за производственные операции. Конкретные обязанности в области качества:

- выполнение обязанностей члена группы по управлению качеством;
- помощь руководителю предприятия в разработке целей в области качества;
- управление внедрением политики качества в производстве;
- обеспечение производственными ресурсами для достижения целей.

*Менеджер по бизнес-услугам* – подчиняется менеджеру по операциям и отвечает за бизнес-услуги предприятия (обработка поступающих заказов, транспортирование и приемка). Его конкретные обязанности по качеству:

- выполнение обязанностей члена группы по управлению качеством;
- наблюдение за работой поставщиков;
- администрирование в вопросах снабжения;
- контроль качества полученных материалов;
- администрирование в вопросах транспортирования и приёмки.

*Менеджер подразделения по бизнесу* – подчиняется менеджеру по операциям и отвечает за качество, стоимость и поставку продукции, изготавливаемой в подразделении. Конкретные обязанности в области качества:

- выполнение обязанностей члена группы по управлению качеством;
- внедрение системы качества во вверенном подразделении;
- выбор, обучение и совершенствование кадров;
- планирование производства;
- контроль производственных процессов;
- контроль за постоянным совершенствованием качества продукции;
- контроль и выпуск качественной продукции;
- контроль материалов, не соответствующих требованиям;
- выявление проблем и принятие необходимых корректировочных действий.

6) Разработка структурной схемы системы менеджмента качества. Данный этап создания системы качества даёт возможность показать состав и взаимосвязь всех структурных подразделений в системе качества.

7) Разработка функциональной схемы системы менеджмента качества. Эта схема показывает наглядную работу системы качества на всех этапах производства продукции – петли качества. Целесообразно для каждой функции указать структурные подразделения, которые будут их выполнять. Функциональная схема менеджмента качества помогает выявить и устранить пробелы при организации работ по качеству, когда для выполнения функций нет исполнителей.

8) Определение состава и состояния нормативно-методических документов системы менеджмента качества. Определив исполнителей системы качества и их функции теперь нужно установить, какими методами им действовать и по каким документам. Для этого отделу по менеджменту качества совместно со службой по стандартизации необходимо рассмотреть состав нормативной документации предприятия и определить или разработать те документы, которые служат для выполнения функций создаваемой системы качества. Для большинства функций потребуется, как правило, несколько документов.

9) Разработка нормативных документов и «Руководства по качеству». Когда состав и состояние документов системы качества определены, приступают к разработке конкретных нормативных документов. Наиболее распространённые документы предприятия – это стандарты предприятия (СТП). В системе качества предприятия необходимо разработать также обобщающий документ – «Руководство по качеству». В нём даётся общее описание системы качества предприятия и его политика. Руководство по качеству предоставляют заказчикам продукции предприятия и его аудиторам при сертификации системы качества.

10) Доработка существующих систем менеджмента качества. Многие отечественные предприятия в 1970 – 1980-е годы внедряли разработанные ими тогда системы качества. Первой отечественной системой менеджмента качества стала система бездефектного изготовления продукции (БИП) и сдачи её с первого предъявления, внедрённая в 1955 году на Саратовском самолётостроительном заводе. В 1958 году на промышленных предприятиях города Горького была создана и внедрена система КАНАРСПИ – качество, надёжность, ресурс с первых изделий, составным элементом которой стала система БИП. В 1961 году на Львовском заводе телеграфной аппаратуры была разработана система бездефектного труда – СБТ (вариант саратовской системы БИП). Следующей отечественной системой менеджмента качества стала система НОРМ – научная организация работ по повышению моторесурса, разработанная и внедрённая на Ярославском моторном заводе в 1964 году. В 1975 году в ведущих предприятиях Львовской области появились комплексные системы управления качеством продукции – КС УКП, в основу которых были положены единые принципы государственной системы стандартизации. Последующие системы менеджмента качества были модификациями КС УКП, охватывавшие более широкий круг проблем качества. В 1980 году в Днепропетровске создаётся КС УКП и ЭИР (эффективное использование ресурсов). В это же время в Краснодаре создаётся КС ПЭП – комплексная система повышения эффективности производства, которая была направлена на повышение эффективности производства и качества продукции путём рационального использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов предприятия. В конце 1980-х годов 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. К середине 1990-х на ряде предприятий России, имеющих вышеперечисленные системы качества, работа по их доведению до соответствия стандартам ИСО серии 9000 была проведена. А если нет, то первое, что нужно сделать, – это выявить уже имеющиеся элементы системы качества предприятия, рекомендуемые стандартами ИСО 9000. Если какой-либо элемент системы качества, рекомендуемый ИСО 9000 отсутствует, то его необходимо разработать и назначить исполнителя.

11) Внедрение проверки и корректировки системы менеджмента качества. После проведения действий вышеперечисленных десяти этапов можно с уверенностью сказать, что предприятие внедрило у себя систему качества. Теперь её следует проверять и если нужно подкорректировать. Для проверки системы качества разрабатывается стандарт или инструкция, привлекаются квалифицированные специалисты либо с предприятия, либо со стороны. При выявленных в результате проверки несоответствий устанавливаются сроки и исполнители для исправления ошибок.

Предназначение системы качества заключается в выполнении руководством предприятия и всеми его подразделениями своих функций и задач для обеспечения высокого качества выпускаемой продукции. В реализации функций системы качества участвуют все работники предприятия, каждый из которых решает свои задачи. Отсюда возникает необходимость выполнения вспомогательных задач для обслуживания системы качества. Для обеспечения эффективной работы системы качества служат следующие задачи:

- Оценка процессов системы менеджмента качества.
- Проверка системы менеджмента качества (аудит).
- Анализ системы менеджмента качества.
- Самооценка предприятия.
- Организация кружков качества.
- Сертификация продукции и системы качества.

Теперь более подробно расскажем о каждой из них [23 – 25].

1. *Оценка процессов системы менеджмента качества.* При оценке систем менеджмента качества следует задавать четыре основных вопроса в отношении каждого оцениваемого процесса:

- Выявлен и определен ли соответствующим образом процесс?
- Распределена ли ответственность?
- Внедрены и поддерживаются ли в рабочем состоянии процедуры?
- Эффективен ли процесс в достижении требуемых результатов?

Совокупные ответы на приведённые выше вопросы могут определить результаты оценивания. Оценка системы менеджмента качества может различаться по области применения и включать такие виды деятельности, как аудит (проверку), анализ системы менеджмента качества, самооценку.

2. *Проверка системы менеджмента качества (аудит).* Аудиты применяются для определения степени выполнения требований к системе менеджмента качества для оценки эффективности системы менеджмента качества и определения возможностей для улучшения. Аудиты, проводимые первой стороной (самой организацией) или от её имени для внутренних целей, могут служить основой для декларирования организацией о своем соответствии. Аудиты, проводимые второй стороной, могут проводиться потребителями продукции или другими лицами от имени потребителей. Аудиты, проводимые третьей стороной, осуществляются независимыми внешними организациями. Такие организации, обычно имеющие аккредитацию, проводят сертификацию на соответствие требованиям, например, требованиям ИСО 9001 (ИСО 19011 содержит методические указания по аудиту (проверке)).

Стандарты серии ИСО 9000 подчеркивают необходимость эффективного процесса внутреннего контроля. Стандарты ИСО 9000 требуют, в особенности, чтобы:

- требования всех элементов были проверены;
- проверки планировались;
- проверки документировались;
- расписание проверок основывалось на важности и статусе каждого элемента;
- контролёры были квалифицированными;
- проверки рассматривались вместе с руководством;
- дефекты устранялись своевременными действиями по исправлению несоответствий.

Внутренний аудит необходим для того, чтобы выявить, что все требуемые элементы системы качества:

- имеются в наличии;
- соответствуют требованиям стандартов;
- являются эффективными в достижении своей цели.

Эффективный контроль системы качества должен обеспечивать:

- свободный и беспристрастный подход к принятию решений;
- выявление возможностей для усовершенствования;
- оценку фактического положения дел;
- оценку возможностей имеющейся системы качества;
- выявление потребностей в обучении и его эффективности.

Результаты внутренних проверок качества должны быть задокументированы. Документация по этим проверкам должна быть оформлена и храниться согласно требованиям стандарта, поскольку орган по сертификации наверняка захочет обсудить результаты с вами. Орган по сертификации потребует, чтобы все аспекты системы качества подверглись проверке хотя бы один раз перед проведением официальной оценки.

Организация должна проводить внутренние аудиты (проверки) в запланированные интервалы с целью установления, что система менеджмента качества:

- соответствует запланированным мерам, требованиям международного стандарта и требованиям к системе менеджмента качества, разработанным организацией;
- эффективно внедрена и поддерживается в рабочем состоянии.

Программа аудитов (проверок) должна планироваться с учетом статуса и важности процессов и участков, подлежащих проверке, а также результатов предыдущих аудитов. Критерии, область применения, частота и методы аудитов должны быть определены. Выбор аудиторов (экспертов по сертификации систем качества) и проведение аудитов должны обеспечить объективность и беспристрастность процесса аудита.

Аудиторы не должны проверять свою собственную работу.

Ответственность и требования к планированию и проведению аудитов, а также к отчету о результатах и поддержанию в рабочем состоянии записей должны быть определены в документированной процедуре. Руководство, ответственное за проверяемые участки, должно обеспечить, чтобы действия предпринимались без излишней отсрочки для устранения обнаруженных несоответствий и вызвавших их причин. Последующие действия должны включать проверку предпринятых мер и отчет о подтвержденных результатах.

3) *Анализ системы менеджмента качества.* Одна из задач высшего руководства – проведение регулярного систематического оценивания пригодности, адекватности, эффективности и результативности системы менеджмента качества с учетом политики и целей в области качества. Этот анализ может включать рассмотрение необходимости адаптации политики и целей в области качества в ответ на изменение потребностей и ожиданий заинтересованных сторон. Анализ включает определение потребности в действиях. При анализе системы менеджмента качества наряду с другими источниками информации, используются отчеты по аудитам (проверкам).

Руководство должно проводить официальный периодический анализ и оценку системы качества в целом. Группа по управлению качеством идеально подходит для выполнения такого анализа, поэтому ей должно быть предоставлено такое право. Целью анализа со стороны руководства является уверенность в годности и эффективности внедренных в практику различных процедур и подсистем при удовлетворении требований стандарта. Следует вести протоколы (регистрацию данных) таких анализов.

Организация должна установить, проводить сбор и анализ соответствующих данных для подтверждения пригодности и эффективности системы менеджмента качества и оценки возможного осуществления постоянного улучшения системы менеджмента качества. Это должно включать данные, полученные в результате мониторинга и измерения и от любых других соответствующих источников.

Анализ данных должен обеспечить информацию по:

- удовлетворённости потребителей;
- соответствию требованиям на продукцию;
- характеристикам и тенденциям процессов и продукции, включая возможности проведения предупреждающих действий;
- поставщикам.

Организация должна спланировать и внедрить процессы контролирования, измерения, анализа и улучшения, необходимые, чтобы:



- демонстрировать соответствие продукции;
- обеспечить соответствие системы менеджмента качества;
- постоянно улучшать эффективность системы менеджмента качества.

Это должно включать определение применяемых методов, в том числе статистических, и расширение их использования.

Организация должна держать под контролем информацию, касающуюся восприятия потребителями выполнения организацией требований потребителей как одного из измерений работы системы менеджмента качества. Должны быть установлены методы получения и использования этой информации.

Организация должна держать под контролем и измерять характеристики продукции с целью проверки выполнения требований к продукции. Это должно осуществляться на соответствующих стадиях процесса производства продукции в соответствии с запланированными мероприятиями.

В соответствии с идеологией стандартов ИСО серии 9000 система качества должна функционировать таким образом, чтобы обеспечить уверенность в том, что проблемы предупреждаются, а не выявляются после возникновения.

Система исправления несоответствий и процесс внутреннего контроля являются партнёрами в создании и совершенствовании системы качества в целом. Процесс исправления несоответствий должен включать следующие действия:

- описание проблемы. Следует четко определить конкретную проблему, к которой вы адресуетесь;
- выявление основной причины. Следует изучить потенциальные причины, чтобы выявить основную причину. Изучение обычно требует глубокого анализа продукции, процесса, данных и других многочисленных факторов;
- предупреждающие действия. Следует определить конкретные действия, которые нужно предпринять или запланировать для исключения основных причин. Эти действия должны быть достаточными, чтобы предотвратить появление проблемы в будущем. Должен вестись значительный контроль и документация, позволяющая гарантировать, что предпринятые действия полностью реализованы;
- проверка эффективности. Вслед за внедрением запланированных действий по исправлению несоответствий следует провести оценку их эффективности.

4) *Самооценка предприятия.* Самооценка предприятия – это систематический и всесторонний анализ деятельности организации и результатов по отношению к системе менеджмента качества. Самооценка даёт общее представление о деятельности предприятия и степени развития системы менеджмента качества. Она помогает определить области, нуждающиеся в улучшении и приоритеты.

Хотя каждый раздел системы качества подлежит оценке как часть процесса анализа со стороны руководства, требуется начальная самооценка для сравнения текущего состояния системы качества с требованиями стандарта. В процессе самооценки выявляются пробелы и слабые места существующей системы, чтобы организация могла планировать и внедрять требуемые усовершенствования. Обратите внимание, какие вопросы следует отнести к главным и сосредоточиться на них в первую очередь: Р. Крейг писал, что *«Очень важно в первую очередь сосредоточиться на главном. Если вы стараетесь исправить целую систему сразу, все будут перегружены и сбиты с толку. Если вы сосредоточитесь на главном и будете внедрять эффективные корректирующие действия по мере того, как появляются проблемы, то детали будут естественно следовать за главным. Старайтесь искать самые простые, насколько возможно, решения, соответствующие духу стандарта. Избегайте разработки ненужных процедур или бумажной работы исключительно ради сертификации по ИСО. Взвешивайте каждое действие по его влиянию на ваш бизнес».*

5) *Организация кружков качества.* Как бы совершенна не была бы техника и технология, каким бы эффективным не было бы руководство и управление, именно простые рабочие предприятия играют важную роль в обеспечении высокого качества изделий. Из этого следует, что вовлечение рабочих в менеджмент качества и их обучение имеют большое значение для решения проблем качества на предприятии. Опыт передовых предприятий США, Японии и стран Западной Европы показал, что кружки качества благотворно влияют на качество продукции. Кружки качества – это добровольные объединения работников для решения проблем на рабочих местах. При их создании следует уделить внимание следующим моментам:

- принципу добровольности. Кружки должны создаваться на добровольной основе, а не по команде сверху. Начинайте кружковую деятельность с теми, кто в этом заинтересован;
- самосовершенствованию. Члены кружка должны проявлять желание учиться;
- взаимному развитию. Члены кружка должны стремиться к расширению своего кругозора и сотрудничать с членами других кружков;
- всеобщему участию в конечном итоге. Конечной целью кружков качества должно стать полноценное участие всех рабочих в управлении качеством.

Несмотря на добровольный характер и инициативу «снизу», создание таких кружков на фирмах не должно быть пущено на самотёк, а должно координироваться и стимулироваться руководством предприятия. Но для организации работы кружков качества на предприятии нужно создать условия, при которых персонал был бы заинтересован участвовать в их работе. Деятельность кружков качества приносит фирмам значительный экономический эффект, несмотря на то, что далеко не все предложения внедряются в производство, хотя все они оплачиваются администрацией. Кружки качества создают здоровую конкуренцию идей и предложений рабочих по преодолению трудностей; стимулируют творческое отношение к труду; повышают производительность труда и качество продукции; снижают себестоимость продукции.

Порядок организации и работы кружков качества, права и обязанности администрации и работников по внедрению поданных предложений, а также моральное и материальное поощрение членов кружков качества целесообразно изложить и утвердить в специальном «Положении о кружках качества». Такое «Положение» должно быть согласовано с профсоюзом,

так как работа кружков качества связана с выделением рабочего времени, предоставлением помещений, оборудования, охраной труда, а также – вознаграждением за поданные предложения.

б) *Сертификация продукции и системы качества* [28]. Сертификация – это документальное подтверждение соответствия продукции определённым требованиям, конкретным стандартам или техническим условиям. Сертификация системы качества – это подтверждение её соответствия на требования, установленные изготовителем (самостоятельно или по требованию заказчика), а причины сертификации можно выделить следующие:

- внешние (требования заказчиков и потому что все вокруг так поступают);
- внутренние (решение проблем и улучшение деятельности).

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.

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

---

---

Общество пришло к таким удивительным достижениям цивилизации – научным, техническим, в области культуры, этики, законодательства, государственного регулирования многих сфер своей деятельности, – что уже в состоянии подойти к решению столь сложной и неоднозначной проблемы, как качество жизни.

Известно, что ряд стран на разных континентах – и в Европе, и в Америке, и в Азии, – достигли высокого уровня качества жизни благодаря обострённому вниманию к этой проблеме их правительств, руководств фирм и компаний, каждого специалиста, наконец, каждого жителя страны. Особенно показателен в этом отношении опыт Японии и Германии, оказавшихся в послевоенные годы в кризисной ситуации и сумевших благодаря вниманию к качеству, к совершенствованию методов управления преодолеть разруху, голод, обеспечить возрождение экономики и занять достойное место в мировой хозяйственной системе. Поэтому и в нашей стране, экономика которой переживает сегодня нелёгкие времена, именно качество работ, продукции и услуг видится как одно из наиболее эффективных средств преодоления кризисных явлений, призванное сыграть роль определяющего фактора в успехе проводимых рыночных реформ.

Качество – понятие многоплановое, обеспечение его требует объединения творческого потенциала и практического опыта многих специалистов. Проблема повышения качества может быть решена только при совместных усилиях государства, федеральных органов управления, руководителей и членов трудовых коллективов предприятий. Важную роль в решении этой проблемы играют потребители, диктующие свои требования и запросы производителям товаров и услуг. Качество продукции и услуг в нашей стране на протяжении многих лет было значительно ниже, чем в других развитых странах. Однако этот разрыв компенсировался высоким качеством и техническим уровнем продукции военно-промышленного комплекса. За последнее десятилетие суммарный рост качества отечественной продукции резко снизился, в то время как в развитых в промышленном отношении странах качество производимой продукции продолжает расти.

Значительное влияние на качество образа жизни оказывает материальная среда – качество товаров и услуг. Поэтому проблема качества продукции и услуг была и остается актуальной. Она является стратегической проблемой, от решения которой зависит стабильность экономики нашего государства. Процесс улучшения качества, объединяющий деятельность многих производств, коллективов конструкторов, сферы услуг, необходим не только для получения прибыли при сбыте товаров или услуг, но главное – обществу в целом и его интересам.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

---

---

1. Лapidус, В.А. Диалог консультанта с руководителем / В.А. Лapidус, А.Н. Рекшинский. – Н. Новгород : СМЦ «Приоритет», 2000. – 84 с.
2. Акерлоф, Дж. «Рынок «лимонов»: неопределенность качества и рыночный механизм / Дж. Акерлоф // THESIS. – 1994. – № 5. – с. 91 – 104.
3. Новицкий, Н.И. Управление качеством продукции : учебное пособие / Н.И. Новицкий, В.Н. Олексюк. – Мн. : Новое знание, 2001 – 238 с. – (Экономическое образование).
4. Крянев, Ю.В. Образ качества / Ю.В. Крянев, М.А. Кузнецов // Стандарты и качество, 1997. – № 4. – С. 66 – 69.
5. Крянев, Ю.В. Статья 3. Социальное качество / Ю.В. Крянев, М.А. Кузнецов // Стандарты и качество. – 1997. – № 7. – С. 40 – 43.
6. 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.
7. Бендерский, А.М. Обеспечение качества продукции / А.М. Бендерский. – М. : Издательство стандартов, 1988 г. – 120 с. (Всеобуч по качеству).
8. Методы управления затратами и качеством продукции : учебное пособие / В.Э. Керимов, Ф.А. Петрище, П.В. Селиванов, Э.Э. Керимов. – М. : Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 108 с.

9. Колесникова, А.А. Применение методов и средств управления качеством на основе международных стандартов серии ISO 9000 при выполнении инновационных проектов : методические рекомендации / А.А. Колесникова, Т.Г. Колесникова, С.А. Степанов // Министерство образования Российской Федерации. – М., 2002. – 68 с. (серия «Инновационная деятельность». Вып. 17).
10. TQM-21. Проблемы, опыт, перспективы. Вып. 1 ; под ред. В.Л. Рождественского и В.А. Качалова. – М. : ИздАТ, 1997. – 192 с.
11. TQM-21. Проблемы, опыт, перспективы. Вып. 2 ; под ред. В.Л. Рождественского и В.А. Качалова. – М. : ИздАТ, 1997. – 288 с.
12. Энгельс, Ф. Диалектика природы / Ф. Энгельс. – М. : Политиздат, 1975. – С. 200.
13. Жданов, С.А. Экономические модели и методы в управлении / С.А. Жданов. – М. : Изд-во «Дело и сервис», 1998. – 176 с.
14. Жданов, С.А. Основы теории экономического управления предприятием : учебник / С.А. Жданов. – М. : Изд-во «Финпресс», 2000. – 384 с.
15. Теоретическая экономика. Политэкономия : учебник для вузов / под ред. Г.П. Журавлёвой и Н.Н. Мильчаковой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 485 с.
16. Политическая экономия : учебник для школ основ марксизма-ленинизма ; руковод. авт. колл. А.Н. Малафеев и Ю.В. Яковец. – М., Политиздат, 1968.
17. Политэкономия (история экономических учений, экономическая теория, мировая экономика) : учебник для вузов / под ред. Д.В. Валового. – М. : ЗАО «Бизнес-школа» «Интел-синтез», 1999. – 400 с.
18. Азгальдов, Г.Г. О квалитметрии / Г.Г. Азгальдов, Э.П. Райхман. – М. : Изд-во стандартов, 1973. – 172 с.
19. Шепелев, С.Н. Системы качества и конкурентоспособности продукции / С.Н. Шепелев. – М. : РИЦ «Татьянин день», 1993. – 256 с.
20. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М. – 2000. – 312 с. – (Серия «Высшее образование»).
21. Юрьев, В.М. Регрессирующее хозяйство. Размышления об экономике сегодняшней России. / В.М. Юрьев. – Тамбов : Издательство государственной типографии «Пролетарский светоч», 1996. – 223 с.
22. Лapidус, В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В.А. Лapidус // Гос. ун-т управления; Нац. фонд подготовки кадров. – М. : ОАО «Типография «Новости», 2000. – 432 с.
23. Систематизированный материал по системам менеджмента качества на основе МС ИСО 9000 версии 2000 года для использования специалистами по качеству при повышении квалификации. – М., 2001.
24. Исикава, К. Японские методы управления качеством: сокр. пер. с англ. / К. Исикава ; науч. ред. и авт. предисл. А.В. Гличев. – М. : Экономика, 1988. – 215 с.
25. Свиткин, М.З. 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.
26. Окрепилов, В.В. Управление качеством : учебник для вузов ; 2-е изд., доп. и перераб. / В.В. Окрепилов. – М. : ОАО «Изд-во «Экономика», 1998. – 639 с.
27. Швец, В.Е. «Менеджмент качества» в системе современного менеджмента / В.Е. Швец // Стандарты и качество. – 1997. – № 6. – С. 48 – 50.
28. Управление качеством : учебник для вузов ; под ред. С.Д. Ильенковой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1999. – 199 с.
29. Качалов, В.А. Зарубежный опыт проведения самооценки деятельности в области качества / В.А. Качалов // Стандарты и качество. – 1997. – № 5. – С. 47 – 52.
30. Критерии премии по качеству – инструмент совершенствования как промышленных предприятий, так и организаций социальной сферы // Стандарты и качество. – 1996. – № 9.

#### оглавление

ВВЕДЕНИЕ .....	3
1. ФИНАНСОВО-КРЕДИТНАЯ СИСТЕМА ЭКОНОМИКИ РОССИИ КАК ИНСТИТУТ КАЧЕСТВА БАНКОВСКИХ УСЛУГ .....	4
1.1. Понятие финансово-кредитной системы и её ме- неджмента качества .....	4
1.2. Анализ финансово-кредитной организации как предприятия особого рода, производящего услуги ....	6
1.3. Изучение структурно-институциональных сдвигов финансово-кредитной системы экономики России ...	13
2. МЕТОДОЛОГИЯ КАЧЕСТВА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВО-КРЕДИТНОЙ СИСТЕМЫ .....	19
2.1. Экономическая сущность понятия «качество» .....	19
2.2. Экономическая закономерность повышения качест- ва функционирования кредитной организации в ус-	27

