

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

**А.Ю. СИЗИКИН**

**ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ  
САМООЦЕНКИ  
МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА  
ОРГАНИЗАЦИЙ И ПРЕДПРИЯТИЙ**

Рекомендовано экспертной комиссией по экономическим наукам  
при научно-техническом совете университета  
в качестве монографии



---

Тамбов  
Издательство ФГБОУ ВПО «ТГТУ»  
2012

УДК 658.562  
ББК У9(2)301-21  
С349

Рецензенты:

Доктор экономических наук, профессор  
ФГБОУ ВПО «ТГТУ»  
*Б.И. Герасимов*

Доктор экономических наук, профессор  
ФГБОУ ВПО «ТГУ им. Г.Р. Державина»  
*В.И. Абдукаримов*

**Сизикин, А.Ю.**

С349 Теория и методология самооценки менеджмента качества организаций и предприятий : монография / А.Ю. Сизикин. – Тамбов : Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2012. – 300 с. – 400 экз. – ISBN 978-5-8265-1144-2.

Исследованы проблемы теоретических, методологических и практических основ обеспечения самооценки менеджмента качества предприятий и организаций для оценки динамического состояния их функционирования в области управления качеством продукции/услуг и определения направлений улучшения хозяйственной деятельности.

Предназначена для экономистов и специалистов в области управления качеством и самооценки. Может быть использована научными работниками, аспирантами и студентами, интересующимися вопросами самооценки и экономического анализа систем менеджмента качества предприятий и организаций.

УДК 658.562  
ББК У9(2)301-21

ISBN 978-5-8265-1144-2

©Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Тамбовский государственный технический университет» (ФГБОУ ВПО «ТГТУ»), 2012

## СОДЕРЖАНИЕ

---

---

Введение .....	4
Акронимы феноменологии самооценки менеджмента качества	8
Изречения феноменологии самооценки в управлении качеством .....	12
1. Генезис феномена «качество» .....	20
2. Эволюция менеджмента качества организаций и предприятий .....	31
3. Терминосистема развития феноменологии самооценки менеджмента качества .....	43
4. Квалиметрические особенности феноменологии самооценки менеджмента качества .....	48
5. Феноменология премий качества .....	61
6. Геометрический образ феноменологии самооценки менеджмента .....	80
7. Метрология феноменологии самооценки менеджмента качества .....	91
8. Формирование феноменологической модели премии за качество Тамбовской области .....	101
9. Разработка номинаций конкурса на соискание премии за качество Тамбовской области .....	109
10. Практическая реализация феноменологии самооценки менеджмента качества предприятий и организаций Тамбовской области .....	184
11. Стратегии развития самооценки менеджмента качества организаций и предприятий Тамбовской области .....	194
Заключение .....	219
Список литературы .....	223
Краткий глоссарий феноменологии самооценки менеджмента качества .....	238
Список литературы глоссария .....	296

## ВВЕДЕНИЕ

---

---

Качество как неотъемлемое свойство продукции и услуг на рынке уже прочно завоевало позиции мировой экономики. Комплекс качественных свойств продукции и менеджмента качества промышленного предприятия (ПП) имеет целый ряд направлений использования, поскольку, во-первых, создает аппарат самонастраивания рыночных процессов на запросы и изменения в обществе, что повышает стабильность, сбалансированность и гибкость реагирования экономики; во-вторых, они формируют систему самонаведения на потребности покупателей; в-третьих, глобальная экономическая интеграция обуславливает и превращает качество продукции и менеджмент качества ПП, как экономические категории, в средство международного общения в соответствии с концептуальными основами, принятыми во всем мире. Это позволяет каждому экономическому субъекту легче войти в мировое хозяйственное пространство.

В 2009 г. была опубликована новая версия стандарта ИСО 9004:2009, а в 2010 г. принят его аутентичный аналог ГОСТ Р ИСО 9004–2010, которые предусматривают модель «устойчивого (или постоянно-го) успеха» организации в условиях сложной и постоянно меняющейся среды посредством формирования самооценки как элемента стратегического планирования и развития.<sup>1</sup> Данный стандарт разработан с целью поддержания организаций в достижении устойчивого, постоянно-го и непрерывного успеха. Стандарт можно применить для организаций любого размера и любого вида деятельности. По сравнению с ИСО 9001:2008, который говорит о менеджменте качества в отношении продуктов и услуг в целях удовлетворенности требований потребителей ИСО 9004:2009 представляет собой более широкую перспективу применения менеджмента качества, особенно в части улучшений. ИСО 9004:2009 позволяет организациям улучшить качество продукции и услуг путем внедрения самооценки как важного инструмента и дает возможность организации: определить эффективность ее уровня зрелости, лидерства, стратегии, системы менеджмента, обеспечения ресурсами и функционирования процессов; определить слабые и сильные стороны; определить возможности для улучшения или внедрения новых технологий.

---

<sup>1</sup> Официальный сайт органа по сертификации интегрированных систем менеджмента ООО «РОСТЕХСЕРТ» (ОС ИСМ ООО «РОСТЕХСЕРТ»). – URL : <http://www.rostehcert.ru>

Современные воззрения на менеджмент качества предприятий и организаций определяют самооценку как важнейший инструмент непрерывного улучшения деятельности. Однако задачи самооценки шире, чем просто выявление возможностей для усовершенствований. При проведении самооценки происходит выяснение представлений и мотивов предприятия (чего мы хотим), собственных качеств (какие мы есть), положения дел в организации (о чем мы думаем, чему придаем значение) и отношения к основной деятельности (как мы работаем).

Стратегия развития самооценки направлена на выявление слабых и сильных сторон деятельности организации относительно поставленных задач, планирование необходимых улучшений и нововведений в соответствии с ее возможностями, использование полученных оценок в процессах оперативного и стратегического планирования.

Самооценкой обычно называют приписывание определенного количества баллов собственным параметрам системы менеджмента качества (СМК). Самооценка качества промышленного предприятия (ПП) рассматривается как совокупность операций, осуществляемых в зависимости от видения СМК и включающих набор номенклатуры показателей качества СМК, определение численных значений этих показателей по сравнению с базовыми (конкурентными, эталонными и т.п.). Для проведения процедуры самооценивания используется единая мера, или шкала, в которой соизмеряются различные сочетания показателей. При проведении оценок СМК, как правило по определенным механизмам, применяются рейтинговые методы с учетом весомости каждого показателя, которые являются разновидностью экспертных методов оценивания.

Модели самооценки качества, в которых воплотилось наиболее детальное и всестороннее использование принципов TQM (Total Quality Management – Глобальный Менеджмент Качества) – это модели национальных премий за качество. Наиболее престижными в мире премиями качества являются национальная премия США, Европейская награда за качество, Японская премия качества и Российская премия качества. Основная идея данных моделей состоит в том, что удовлетворение всех категорий потребителей и влияние ПП на общество достигается через лидерство в политике и стратегии, управлении персоналом, ресурсами и процессами.

Таким образом, СМК не может быть эффективной без самооценки. До недавнего времени существовало мнение, что наличие сертифицированной системы качества является важным фактором повышения конкурентоспособности отечественных предприятий и необходи-

мым условием для выхода на мировой рынок. Многие руководители, обеспечившие сертификацию системы качества своих предприятий, считали свою задачу в области обеспечения качества выполненной. Но как показывает практика, это лишь первый шаг предприятия к выживанию в усиливающейся конкурентной борьбе.

Сложность проблемы самооценки качества ПП заключается в многогранности и неоднозначности самого этого понятия, что приводит к расплывчатости, рассогласованности в смысловом значении таких терминов, как развитие, рост, цель, стратегия, увеличение, улучшение, устойчивость, процветание.

Реализация стратегии развития самооценки менеджмента качества ПП требует разработки концепции развития ее модели, основу которой составляют следующие положения: главная цель – построение эффективной СМК ПП, позволяющей обеспечить высокое качество продукции; основная задача – повышение эффективности всех процессов ПП; методы решения – выбор модели управления ПП, охватывающей все аспекты управленческой деятельности; разработка комплекса критериев, позволяющих оценить эффективность управления процессами и предоставить информацию для их совершенствования; ожидаемые результаты – повышение степени удовлетворенности внутренних и внешних потребителей, сокращение издержек, экономическое и социальное развитие ПП. Такой подход реально означает, что основой развития моделей самооценки менеджмента качества ПП является идеология TQM, которая не отделяет систему управления качеством от общей системы управления ПП.

В то же время современный уровень представлений о самооценке менеджмента качества ПП не соответствует требованиям прикладных экономических дисциплин – бухгалтерского учета, логистики, контроля и анализа хозяйственной деятельности. Также практическое внедрение прогрессивных методов и моделей оценивания качества продукции и услуг, в том числе и в соответствии с требованиями международных стандартов, обозначило значительные проблемы. В первую очередь они связаны с автономностью существования СМК в общей системе управления предприятиями, практически незаметным их влиянием на основные результаты деятельности и потерей интереса высшего руководства к их созданию и функционированию. Более того, как экономическая категория самооценка менеджмента качества ПП в последние годы в отечественной экономической литературе практически не рассматривалась.

Гипотеза данной работы состоит в том, что идеология принятых недавно законов о техническом регулировании, накопленный опыт каждого из видов оценочной деятельности, несомненно, создают предпосылки для создания инновационных моделей самооценки СМК. Современная модель самооценки управления качеством ПП, по нашему мнению, должна: отражать стратегический подход к качеству продукции; охватывать все аспекты управленческой деятельности; основываться на ключевых принципах TQM; служить инструментом диагностической самооценки, обеспечивающей руководству ПП основу для стратегического и оперативного планирования; обеспечивать возможности для выявления областей потенциальных улучшений в соответствии с потребностями и имеющимися ресурсами; быть доступной для понимания на всех уровнях управления ПП, иметь простые и понятные критерии оценки, что определило практическую значимость, а также структуру и содержание монографии.

## АКРОНИМЫ ФЕНОМЕНОЛОГИИ САМООЦЕНКИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Феноменология (греч. *phainomenon* – являющееся, *logos* – слово, знание) самооценки менеджмента качества – это описание и изучение смыслов и явлений менеджмента качества, разработка и развитие теоретических и методических подходов к модернизации систем самооценки менеджмента качества организаций и предприятий, а также смежных с ними областей деятельности на основе адаптации (эргономизации) существующих моделей национальных и международных премий в области качества.

БИП	Бездефектное изготовление продукции
ГОСТ	Государственный стандарт
КАНАРСПИ	Качество, надежность, ресурс с первых изделий
КС УКП	Комплексная система управления качеством продукции
НОРМ	Научная организация работ по повышению моторесурса двигателей
ОСТ	Отраслевой стандарт
ОТТ / ОТУ	Общие технические требования/Общие технические условия
СМК	Система менеджмента качества
СПКП	Система показателей качества продукции
ССБТ	Система стандартов безопасности труда
APQP	Advanced Product Quality Planning – Метод перспективного планирования качества продукции
BPI	Business Process Improvement – Улучшение бизнес-процессов
BPR	Business Process Reengineering – Реинжиниринг бизнес-процессов
CRM	Customer Relationship Management – Система, направленная на улучшение отношений с клиентами (предприятие накапливает все данные о каждом клиенте, чтобы предугадать его желания)



CSRP	Customer Synchronized Resource Planning – Система управления предприятием, которая охватывает любые виды взаимодействия с потребителями
CWQC	Company Wide Quality Control – Контроль качества в масштабе всей компании
(D)MAIC	(Define) Measure–Analyze–Improve–Control – Цикл: (Определять) Измерять–Анализировать–Улучшать–Управлять
FMEA	Failure Mode Effect Analyses – Анализ возможностей и влияния несоответствий
FTA	Fault (Failure) Trees Analysis – Анализ деревьев событий (отказов, неисправностей)
GMP	Good Manufacturing Practice – Надлежащая (правильная) производственная практика
НАССР	Hazard Analysis and Control Critical Point – Анализ рисков и критические контрольные точки
HAZOP	Hazard and Operability Study – Анализ рисков и эксплуатационных возможностей
ISO (ИСО)	International Organization for Standardization – Международная организация по стандартизации
ИТ	Just In Time – Точно в срок
КМ	Knowledge Management – Менеджмент знаний
МВО	Management by Objectives – Управление по целям
МВК	Management by Quality – Менеджмент на основе качества
МВА	Management By Walking About – Управление через неформальное общение. Именуется также делегированием и позволяет людям делать свое дело так, как они считают нужным
PDCA	P (plan) – планирование; D (do) – выполнение; C (control) – контроль; A (action) – действие
PMBOK	Project Management Body of Knowledge – Свод знаний по управлению проектами
QA	Quality Assurance – Обеспечение (гарантия) качества
QCD	Quality, Cost, Delivery – Качество, издержки, сроки поставки (основные показатели деятельности предприятия)

QC	Quality Circles – Кружки качества
QFD	Quality Function Deployment – Развертывание функции качества
QM	Quality Management – Менеджмент качества
R&M	Reliability and Maintainability – Безопасность и ремонтпригодность
RUP	Rational Unified Process – Рациональный унифицированный процесс
SADT	Structured Analysis and Design Technique – Методология структурного анализа и проектирования
SDCA	S (standard) – стандартизация; D (do) – выполнение; C (control) – контроль; A (action) – действие
SQC	Statistical Quality Control – Статистический контроль качества
TQC	Total Quality Control – Всеобщий контроль качества
TQM	Total Quality Management – Глобальный менеджмент качества
TPM	Total Productive Maintenance – Обслуживание оборудования, позволяющее обеспечить его наивысшую эффективность на протяжении всего жизненного цикла с участием всего персонала
UQM	Universal Quality Management – Универсальный менеджмент качества
ZD	Zero Defect – Система «ноль дефектов»
3«М»	Три основных принципа, которые следует избегать при работе: muri, muda, muga – излишки, потери, неравномерности
4«R»	Restructuring, Renewing, Refraining, Revitalizing – четыре элемента преобразований: реструктуризация, обновление, перенастройка и возрождение
4«C»	Модель, которая обосновывает необходимость формирования программ повышения качества продукции/услуг и нацелена на желания и предпочтения потребителей, а также совместное плодотворное сотрудничество и неперемное получение от них обратной связи, чтобы в дальнейшем повышать качество своих продуктов и услуг, а также резервы и механизмы его повышения: Customer value needs and wants – ценность, нужды и запросы потребителя; Cost – издержки (затраты) для потребителя; Convenience – доступность (удобство) для потребителя; Communication – коммуникации с потребителем

4«С»	<p>Модель формирования резервов повышения менеджмента качества, в соответствии с которой целесообразно классифицировать следующие виды резервов: по скорости и характеру (кайзен-резервы и кайрио-резервы); по субъекту, формирующему резервы (партнерские, персонально-командные резервы, процессно-технологические резервы, организационные); по сфере (коммуникационные и информационные); по способу формирования (бенчмаркинг, креативные, венчурные и интеллектуальные)</p>
5«И»	<p>Приоритеты повышения менеджмента качества, которые базируются на так называемой «концепции пяти «И» – институты, инфраструктура, инвестиции, инновации, интеллект</p>
5«S»	<p>Это первые буквы японских слов: Сейри (организация) – Сейтон (порядок) – Сейсо (чистота) – Сейкетсу (наглядность) – Сицукэ (ответственность). Смысл данной идеологии в том, чтобы изменить поведение и образ мышления работника, воспитать в нем уважение к порядку и дисциплине</p>
6«М»	<p>Материалы (materials) – М<sub>1</sub>; машины, оборудование (machines) – М<sub>2</sub>; персонал (man) – М<sub>3</sub>; методы (methods) – М<sub>4</sub>; измерения (metrology) – М<sub>5</sub>; окружающая среда (media) – М<sub>6</sub></p>
7«S» (модель Мак-Кинси)	<p>Это перечень принципов, позволяющих проанализировать сущность организации. Данная концепция рекомендует обратить внимание на семь основных областей качества функционирования организаций, названия которых начинаются с буквы S: стратегия (strategy), структура (structure), системы (systems), стиль (style), сумма навыков (skills), сотрудники (staff) и совместные ценности (shared values)</p>

## ИЗРЕЧЕНИЯ ФЕНОМЕНОЛОГИИ САМООЦЕНКИ В УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ

---

---

Предлагаемый параграф монографии – это попытка описания феноменологии самооценки организаций и предприятий при управлении качеством различных объектов на самом верхнем уровне научной абстракции. Дальнейшая детализация проблем менеджмента качества возможна только после построения дерева целей повышения качества продукции/услуг, начиная с верхнего уровня управления – уровня высшего руководства страны.

Сложность проблемы самооценки в управлении качеством заключается в многогранности и неоднозначности самого этого понятия, что приводит к расплывчатости, рассогласованности в смысловом значении таких терминов, как развитие, рост, цель, стратегия, увеличение, улучшение, устойчивость, процветание.

Стратегия развития самооценки направлена на выявление слабых и сильных сторон деятельности организации относительно поставленных задач, планирование необходимых улучшений и нововведений в соответствии с ее возможностями, использование полученных оценок в процессах оперативного и стратегического планирования.

Особенностью предлагаемого раздела данной монографии и его новизной является то, что в форме цитат, афоризмов, высказываний, пословиц и поговорок рассмотрены сущность и взаимосвязь: теории управления качеством; экономических законов организации и управления; научных и житейских подходов, принципов и методов управления качеством различными объектами.

В этом параграфе использованы знания, опыт и компетенции многочисленных отечественных и зарубежных авторов, экономистов и специалистов в области экономики, управления качеством продукции/услуг и самооценки менеджмента качества. Здесь нашли отражение материалы совместной работы с коллегами, студентами различных специальностей и учениками школ, которые передали автору часть своего опыта и знаний.

Содержание этой работы сможет оказать стимулирующее воздействие на Ваше мышление.

## Цитаты

«Говорить о качестве любят многие. Заниматься этой проблемой, как мы ее все называем, не хочет никто, пока жизнь не заставит. Качество это не проблема, с которой нужно бороться и воевать с персоналом, а качество может быть главной целью бизнеса, возбуждающей и притягивающей людей. Изменение отношения к качеству с проблемного на позитивное позволит каждому руководителю быть более успешным. А не это ли ищет каждый из нас?!»

*А. Трушин,  
генеральный директор  
ЗАО «Промышленные Компьютерные Технологии»*

«Для людей делаешь – качество дай, для начальства делаешь – дай показуху».

*А.И. Солженицын («Один день Ивана Денисовича»)*

«За скупость платят дважды, за бескачественность не могут расплатиться никогда».

*Билл Лус*

«Если вы можете оценить то, о чем говорите, и выразить это количественно, тогда вы что-то об этом знаете, но если вы не можете это оценить и выразить количественно, тогда ваши познания скудны и неудовлетворительны».

*Уильям Томпсон (Лорд Кельвин)*

«Пример не учит ничему, пока он не излагается с помощью теории. Без знания теории копировать успешно работающую фирму – значит наклепать на себя беду».

*Э. Деминг*

«Опыт дороже тысячи мнений, рожденных воображением».

*М.В. Ломоносов*

«Организации существуют лишь по одной причине: чтобы помочь людям сделать то, что в одиночку каждому было бы не под силу».

*Р. Уотермен*

«Качество не проверяется, а производится».

*Принцип Lean Production*

«Фирмы, которые не усвоят культуру всеобщего качества, обречены на поражение, они не выдержат конкуренции».

*Дональд Питерсон,  
исполнительный директор FORD*

«Чем лучше мы обслуживаем клиента, тем больше пользы приносим обществу. В этом и состоит истинное назначение коммерческого предприятия».

*Коносукэ Матсушита,  
Matsushita Electric*

«Ошибки, несомненно, показывают нам то, что нуждается в совершенствовании. Без ошибок как бы мы узнали, над чем следует поработать?»

*Питер МакУильямс, «Live 101»*

«Важно не бояться использовать шанс. Помните, самая большая неудача – не попробовать».

*Дебби Филдс,  
основатель компании Mrs. Fields Cookies*

«Если продукт постоянно не совершенствуется, успех его быстротечен».

*Билл Гейтс, Microsoft*

«Задача менеджмента – создание среды, где каждый может получить удовольствие от своей работы».

*Э. Деминг*

«Точное логическое определение понятий – условие истинного знания».

*Сократ*

## **Афоризмы**

«Для того чтобы остаться на том же месте, нужно бежать со всех ног».

*Л. Кэрролл («Алиса в стране чудес»)*

«Когда-то экономистов спрашивали: «Если вы такие умные, то почему вы такие бедные?» А теперь мы можем спросить: «Оказалось, вы не такие уж умные. Почему же вы такие богатые?»

*Эдгар Фидлер*

«Частный сектор – это часть экономики, контролируемая правительством, а государственный сектор – часть экономики, не контролируемая никем».

*Джеймс Голдсмит*

«У вас в России хорошие инженеры. Наверное, лучше шведских. И вы можете сделать одну, две хорошие ракеты, но вы не умеете делать десятки тысяч одинаково хороших автомобилей».

*Президент компании Volvo*

«В стране, которой плохо правят, стыдятся богатства».

*Конфуций*

«Государственное хозяйство – это такое хозяйство, в котором все хотят есть, но никто не желает мыть посуду».

*Вернер Финк*

«Самый быстрый способ выиграть войну против бедности – перестать делать вид, будто мы богаты».

*Неизвестный американец*

«Сколько у государства ни воров, все равно своего не вернешь».

*Анатолий Рас*

«Спад – это когда ваш сосед теряет работу, кризис – когда работу теряете вы».

*Гарри Трумэн*

«Процветание – это когда большая часть людей получает больше денег, чем зарабатывает, и тратит больше, чем получает».

«Что лучше, «искусственное процветание» или естественная нищета?»

*Станислав Ежи Лец*

«Настоящая слава – это когда ваше имя ценится дороже, чем ваша работа».

*Д. Бурстин*

«Вести бизнес без рекламы – все равно, что подмигивать девушкам в полной темноте».

*С.Х. Бритт*

«Консультант по менеджменту – это человек, который берет у вас часы, чтобы сообщить вам точное время, а потом с этими часами уходит».

*Р. Таунсенд*

«Никакую проблему невозможно решить на том же уровне, на каком она возникла».

*А. Эйнштейн*

«При согласии – малое растет, при несогласии – величайшее разрушается».

*Гай Саллюстий Крисп*

«Когда мы пытаемся вытащить что-либо одно, оказывается, что оно связано со всем остальным».

*Закон Муира*

«В современном деловом мире единственным постоянным фактором являются перемены».

*Р. Уотермен*

«Нет ничего более легкого, чем быть занятым, и нет ничего более трудного, чем быть результативным».

*Ален Макензи*

«Если бы рекламодатели тратили на улучшение своей продукции те деньги, которые они тратят на рекламу, их продукция не нуждалась бы в рекламе».

*Уилл Роджерс*

«Чем обдуманнее поступают люди, тем сильнее их настигает случайность».

*Ф. Дюрренматт*

«Самое трудное не защищать свое мнение, а знать его».

*А. Моруа*

«Ученый! Ты объясняешь нам науку, но кто объяснит нам твоё объяснение».

*Джордж Байрон*

«Кто экономит на экономике, на том экономика экономит».

*Л.С. Сухоруков*

На вопрос: «Сколько составляет квадратный корень из двух?» – физик не задумываясь ответит: «Это величина порядка единицы». Инженер произведет расчеты и скажет: «Около 1,41». Экономист спросит: «А сколько вам надо?».

*Неизвестный автор*

## **Высказывания**

«Будьте самоучками – не ждите, чтобы вас научила жизнь».

*Станислав Ежи Лец*



«Нет ничего более опасного, чем управлять инициативой по введению новых порядков, потому что врагами того, кто хочет их ввести, будут все те, кого устраивают старые порядки, а сторонниками – все те, кого не устраивают никакие порядки».

*Из книги Н. Макиавелли «Принц»*

«Иногда меня спрашивают: “С чего начать внедрение систем качества?” Я отвечаю: “Начните с ремонтов туалетов, они у Вас в безобразном состоянии”. Это не эпатаж. Я уверен, что качество начинается с личной чистоплотности. Если в туалете грязь и, простите, вонь, люди не поверят Вам, что Вы всерьез решили заняться качеством».

*Из записных книжек Билла Луса*

«Весь двадцатый век потрачен на то, чтобы вернуться к принципам мастерства прошлого (XIV – XVII вв.): мастер – это лидер и учитель; мастер – носитель знаний; мастер создавал атмосферу вовлеченности и мотивированности; мастер обеспечивал целостность и неразрывность технических и управленческих процессов; мастер работал на конкретных потребителей; мастер стремился к непрерывному совершенству».

*Из записных книжек Билла Луса*

«Однажды корпорация Ford заказала известной автомобильной компании Honda изготовить несколько коробок передач. Когда заказ был доставлен и работники корпорации Ford стали проверять измерительными приборами точность исполнения, выяснилось, что все изделия имеют абсолютно одни и те же показатели. Американцы вначале усомнились в исправности своих приборов, но после повторных измерений пришли к выводу – точность японского изготовления выше точности американских измерительных приборов».

*Джимми Мюррей*

«...Первый этап управления качеством – узнать запросы потребителей. Второй этап – узнать, что будут покупать потребители. Нельзя определить качество, не зная затрат. Необходимо предупредить возможные дефекты и претензии».

*Каору Исукава*

«Никакая теория, программа или правительственная политика не могут сделать предприятие успешным: это могут сделать только люди».

«... как бы вы ни были хороши или удачливы и как бы вы ни были умны и ловки, ваше дело и его судьба находятся в руках тех людей, которых вы нанимаете».

*Акио Морита, президент компании SONY*

«Мы живем в динамическое время. Но люди любят постоянство, и, чтобы люди могли также быстро изменяться, необходимо принять новый принцип постоянства – это постоянство перемен к лучшему».

«У русских есть поговорка: «Хотели как лучше, получилось как всегда». Мне думается, что это происходит от неумения русских реально планировать. Они путают мечты и точно рассчитанные планы».

*Из записных книжек Билла Луса*

«У вас в России есть уникальная возможность и связанное с ней уникальное преимущество – вы имеете колоссальный опыт социальных достижений, и вы вошли сейчас в рыночные отношения, более эффективные, чем ваши прежние. Попробуйте соединить социальные подходы с эффективностью рыночных отношений. Не упустите этот шанс. Мы на Западе шли к этому весь век».

*Паскуале Эрто*

«В 40-е годы Америка имела военных героев; в 60-е годы образцами для подражания были космонавты. В настоящее время героями следует считать специалистов в области качества, поскольку их вклад в будущее развитие и процветание может быть дальше больше, чем выдающихся личностей прошлого».

*Дж. Харрингтон*

«Качество определяется покупателем; покупатель хочет иметь изделия и услуги, которые в течение всего срока их службы удовлетворяют его или ее потребностям и ожиданиям по цене, соответствующей ценности».

*Корпорация Ford*

## **Народная мудрость**

Уровень жизни страны определяется уровнем качества продукции и услуг, производимых ее населением. Уровень качества продукции и услуг определяется качеством менеджмента.

*Современная формула процветания*

Нам даром, без труда ничего не дается, – недаром исстари пословица ведется.

*Русский фольклор*

Дорого продают, да проживаются. Дешево продают, да наживаются.

*Из заповедей русских купцов*

Дадим заказчику то, что ему нужно, а не то, что он просит!

*Российский инженерный фольклор*

Когда в руках находится молоток, любая проблема становится похожей на гвоздь.

*Народная мудрость*

Разочарование от низкого качества длится дольше радости от низкой цены.

*Из рекламы*

Сильные разделяются со слабыми, умные разделяются с сильными, а правительство разделяется со всеми.

*«Закон джунглей»*

## 1. ГЕНЕЗИС ФЕНОМЕНА «КАЧЕСТВО»

Качество продукции и менеджмент качества ПП как экономические категории многоаспектны и многомерны. 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 (табл. 1).

### 1. Генезис понятийного аппарата «качество»

Автор	Восприятие термина «качество»	Парадигма качества	Категория
Аристотель (III в. до н.э.)	Различие между предметами. Дифференциация по признаку «хороший – плохой»	Философская	Философская
Гегель (XIX в.)	Качество есть в первую очередь тождественная с бытием определенность, так что нечто перестает быть тем, что оно есть, когда оно теряет свое качество	Философская	Философская
Китайская версия	Иероглиф, обозначающий качество, состоит из двух элементов «равновесие» и «деньги» (качество = равновесие + деньги)	Философская	Философская
К. Маркс (XIX в.)	Потребительные стоимости «оцениваются», т.е. исследуется их качество (точно так же, как количество их измеряется, взвешивается и т.д.)	Механистическая	Философская

Автор	Восприятие термина «качество»	Парадигма качества	Категория
В. Шьюхард (1931 г.)	Качество имеет два аспекта: – объективные физические характеристики; – субъективная сторона: насколько вещь хороша	Кибернетическая	Философская
К. Исикава (1950 г.)	Качество – свойство, реально удовлетворяющее потребителей	Системная	Статическая экономическая
Д. Джуран (1979 г.)	Пригодность для использования (соответствие назначению). Субъективная сторона: качество – степень удовлетворения потребителя	Системная	Статическая экономическая
ГОСТ 15467–79	Качество продукции – совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением	Системная	Статическая экономическая
Международный стандарт ИСО 8402–86	Качество – совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности	Системная	Статическая экономическая

Автор	Восприятие термина «качество»	Парадигма качества	Категория
Международный стандарт ИСО 8402–94	Качество – совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности	Информационная	Статическая экономическая
А. Шадрин (1996 г.)	Качество – информация о свойствах объекта	Информационная	Динамическая экономическая
Б. Герасимов (1998 г.)	Качество – информация о характеристиках объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности	Информационная	Динамическая экономическая
Международный стандарт ИСО 9000:2000	Качество – степень, с которой совокупность собственных характеристик выполняет требования	Информационная	Динамическая экономическая
Е. Герасимова, Б. Герасимов, А. Сизикин (2003 г.)	Качество – система экономических отношений и связей по поводу производства благ, товаров и услуг. Эти отношения отражают потребительские, эстетические, конкурентные, экономические характеристики, соответствующие современному уровню развития техники и технологии, спроса и предложения, форм рыночных связей и т.д.	Информационная	Динамическая экономическая

Автор	Восприятие термина «качество»	Парадигма качества	Категория
ГОСТ Р ИСО 9001:2008	Качество – степень соответствия совокупности присущих характеристик требованиям	Информационная	Статико-динамическая экономическая
Б. Герасимов, А. Сизикин (2012 г.)	Качество – информация отображения собственных характеристик объекта, удовлетворяющих требования рыночной конъюнктуры	Информационная	Динамическая экономическая

\* При составлении табл. 1 использованы результаты исследований В.В. Окрепилова.

Функциональные характеристики качества продукции проявляются на всех уровнях функционирования ПП через его менеджмент качества. Данные особенности формирования качества продукции и менеджмента качества ПП как экономических категорий (рис. 1) выявили, что в условиях рыночных отношений основные экономические законы (законы спроса, предложения, зависимости между предложением и спросом, возрастания дополнительных затрат, убывающей доходности, экономической взаимосвязи затрат в сферах производства и потребления, эффекта масштаба производства, эффекта опыта, экономии времени, конкуренции), статические (законы композиции, пропорциональности, «наименьших», онтогенеза) и динамические (законы синергии, информированности, единства анализа и синтеза, самосохранения) законы развития ПП, общие законы экономического функционирования предприятия (законы самофинансирования, соответствия отношений постоянных затрат к переменным и относительной цены, соответствия номенклатуры, качества и объема продукции потребностям и условиям спроса, возмещения затрат на производство и сбыт продукции) проявляют себя интегральным образом и позволяют выявить закономерность непрерывного и динамичного совершенствования качества продукции и менеджмента качества: постоянное улучшение

ние и совершенствование качества продукции через менеджмент качества ПП является динамичным и непрерывным процессом развития, устойчивого и эффективного функционирования ПП, обеспечивающим его выживание.



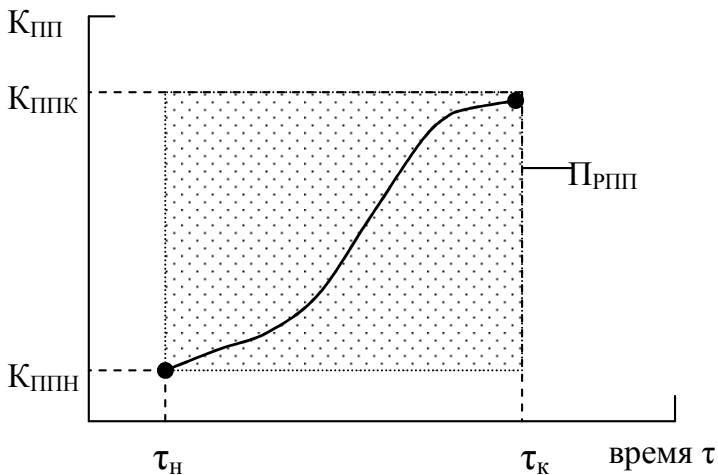
Рис. 1. Эволюция подходов формирования менеджмента качества



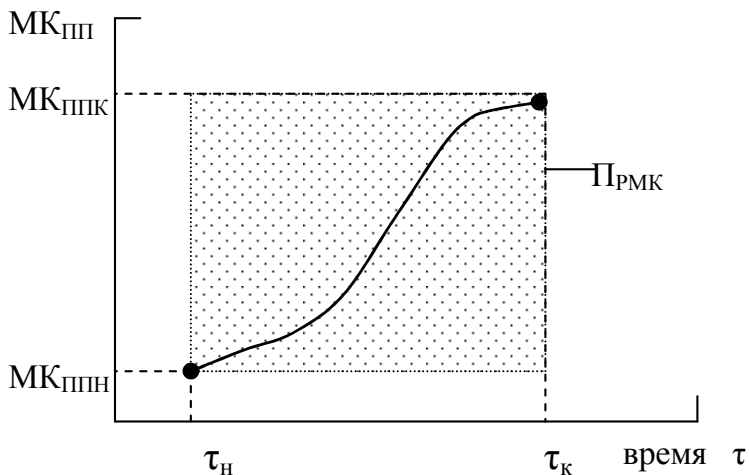
Каждая группа вышеперечисленных экономических законов определяет поле законов, на пересечении которых формируется поле законов качества ПП, с вектором развития его самооценки менеджмента качества как объективной закономерности динамики рыночных отношений ПП. Это в свою очередь дополняет и развивает представление о качестве продукции ПП как комплексном явлении, формирующем соответствующие экономические и специфические исторические формы общественных отношений.

Их анализ с позиций качества применительно к рыночной конъюнктуре позволяет сделать следующие выводы: повышение качества продукции увеличивает спрос на нее; с качества продукции начинается ее авторитет, а с авторитетом продукции растет репутация ее страны производителя; качество помогает повысить жизненный уровень населения и внести стабильность в социально-экономическую жизнь России; качество не имеет пределов, а значит очень привлекательно для науки и исследований. Повышение качества товаров и услуг поможет начать процесс интеграции науки и производства и более эффективное использование научно-технического потенциала России; улучшение качества продукции одним предприятием стимулирует повышение 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; качество во многом определяет ускорение научно-технического прогресса. В свою очередь новые технологии, научные подходы и методы одновременно повышают качество и снижают затраты; качество сегодня стоит на первом месте, ему уступают и производительность труда, и экономия ресурсов, и цена; качество продукции формирует такие показатели работы предприятия, как себестоимость, прибыль, рентабельность и др.; повышение качества продукции – это формирование высокого уровня имиджа предприятия, рост эффективности производства, экономия ресурсов, а значит и выживаемость предприятия в условиях рынка.

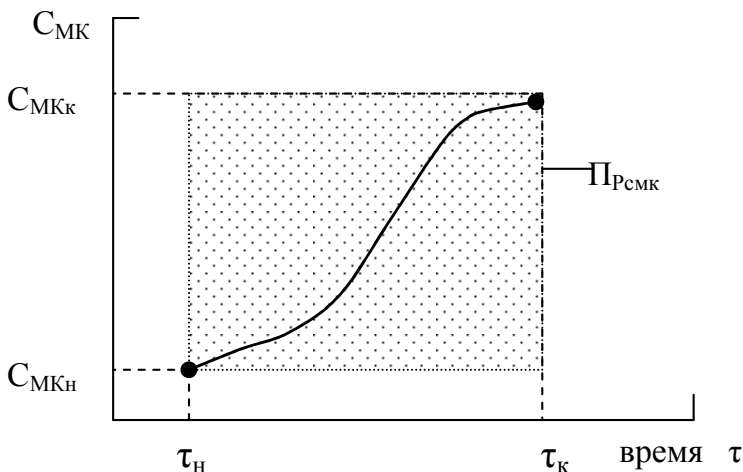
Системные исследования качества продукции и менеджмента качества ПП как экономических категорий выявили, что их динамичное развитие происходит по S-образным кривым: качества ПП ( $K_{ПП}$ ), менеджмента качества ПП ( $MK_{ПП}$ ) и самооценки менеджмента качества ПП  $S_{MK_{ПП}}$  (рис. 2 – 4).



**Рис. 2. S-образная функция развития качества ПП:**  
 ( $K_{ППН}, \tau_H$ ); ( $K_{ППК}, \tau_K$ ) – координаты начальной и конечной точек развития качества ПП;  $P_{РПП}$  – поле развития качества ПП



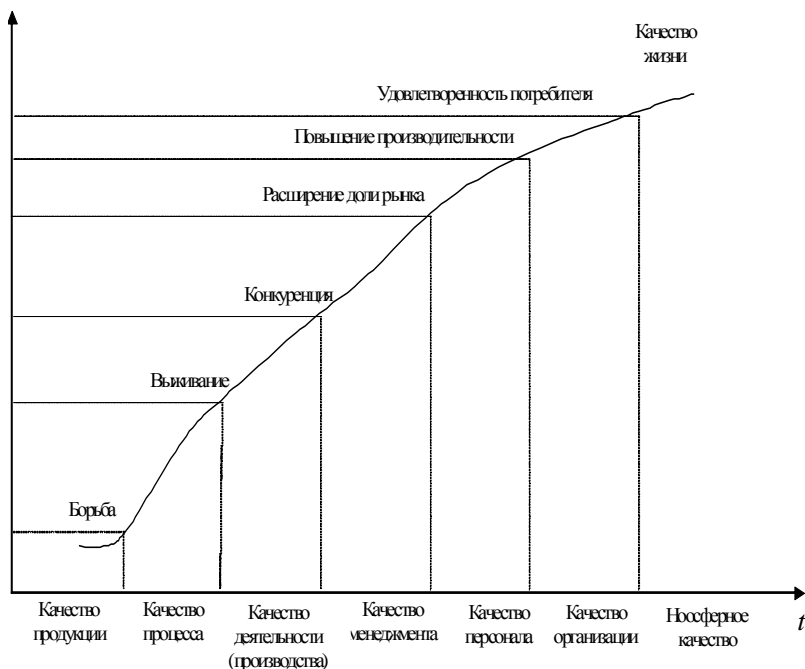
**Рис. 3. S-образная функция развития менеджмента качества ПП:**  
 ( $MK_{ППН}, \tau_H$ ); ( $MK_{ППК}, \tau_K$ ) – координаты начальной и конечной точек развития менеджмента качества;  
 $P_{РМК}$  – поле развития менеджмента качества



**Рис. 4. S-образная функция развития качества  $C_{MK}$ :**  
 $(C_{MKН}, \tau_H)$ ;  $(C_{MKК}, \tau_K)$  – координаты начальной и конечной точек развития самооценки менеджмента качества ПП;  $\Pi_{РСМК}$  – поле развития  $C_{MKПП}$

Непрерывное совершенствование качества продукции формируют следующие основные этапы: борьба, выживание, конкуренция, расширение рынка, повышение производительности, удовлетворение потребителя. Непрерывное развитие менеджмента качества ПП обосновывают: качество продукции, качество процесса, качество деятельности, качество менеджмента, качество разработки, качество предприятия. Для сохранения конкурентного преимущества на рынке каждое предприятие должно постоянно развивать менеджмент качества через обновление, совершенствование и улучшение качества своей продукции (рис. 5).

Реализация требований развития информационной парадигмы менеджмента качества ПП предполагает рассматривать самооценку как динамическую экономическую категорию отображения собственных характеристик критериев и показателей менеджмента качества ПП, выполняющих требования рыночной конъюнктуры. Такие характеристики (рис. 6) направлены на удовлетворение всех категорий потребителей (индивидуум, домашнее хозяйство, ноосфера, микро-, мезо- и микроэкономическая среда качества жизни) и выполнение целей самооценки достигается через лидерство в политике и стратегии (миссия, видение, кредо), управлении командами качества, ресурсами и процессами.



**Рис. 5. Влияние закономерности непрерывного совершенствования менеджмента качества ПП на потребителя, организацию и общество в целом**

Если качество ПП в каждый момент времени – это определенная совокупность свойств его СМК, то процедура самооценки менеджмента качества все время подвергается изменению под действием внешних факторов (доверие потребителей, спрос и предложение, условия производства и реализации). Таким образом, для проведения процедуры самооценивания используется единая мера, или шкала, в которой соизмеряются различные сочетания показателей (рис. 7).

ПП, имеющие правильно оформленные и эффективно функционирующие модели самооценки СМК, располагают высоким экономическим и управленческим потенциалом.



**Рис. 6. Структура индикаторов самооценки менеджмента качества ПП**



**Рис. 7. Структура параметров обеспечения самооценки менеджмента качества ПП**

## 2. ЭВОЛЮЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИЙ И ПРЕДПРИЯТИЙ

---

Динамично изменяющаяся окружающая среда, в которой работают современные ПП (рис. 8), вынуждает менеджеров применять новые управленческие концепции такие, как реинжиниринг, бенчмаркинг, делегирование полномочий, концепция обучающегося ПП. Очевидно, что для успешного внедрения новых концепций в существующую организационную структуру необходимы основа, рамки и процесс, позволяющие скомбинировать новые элементы с глубокими знаниями, накопленными в любом ПП. Любое ПП можно рассматривать как совокупность людей с огромным опытом, обладающих реальным богатством потенциальных решений. Главный вопрос – как подключить этот источник знаний и затем достроить существующие структуры или выбрать новые направления. Необходимо найти способ введения этих элементов в структуру и понять, как выбрать систематический подход к совершенствованию. Самооценка признается обеспечивающей ключевые стратегические рамки и критерии для управления ПП и для выявления возможностей совершенствования независимо от вида ПП.

Эволюция менеджмента качества и самооценки имеет общие закономерности. Развитие менеджмента и самооценки в области качества шло от оценивания возможности СМК обеспечивать соответствие характеристик продукции требованиям стандарта к постоянному совершенствованию способности системы менеджмента ПП удовлетворять запросы всех заинтересованных сторон (рис. 9).

В настоящее время при повсеместном бурном развитии информационных технологий все большее значение в конкурентной борьбе начинает принимать скорость получения информации предприятием и скорость распространения этой информации внутри предприятия, а как итог – возможность восприятия этой информации сотрудниками предприятия.

Самооценка – удобный, работоспособный инструмент, который должен позволить решить предприятию определить свои конкурентные преимущества, выявить и устранить имеющиеся недостатки. В качестве объекта самооценки может выступать не только личность, но и организация в целом и ее структурные подразделения.

Самооценка является тем инструментом, который позволяет руководству предприятия в конкретных числовых показателях анализировать текущую деятельность предприятия, делать анализ на будущее, обеспечивая на каждом этапе развития качественный менеджмент.

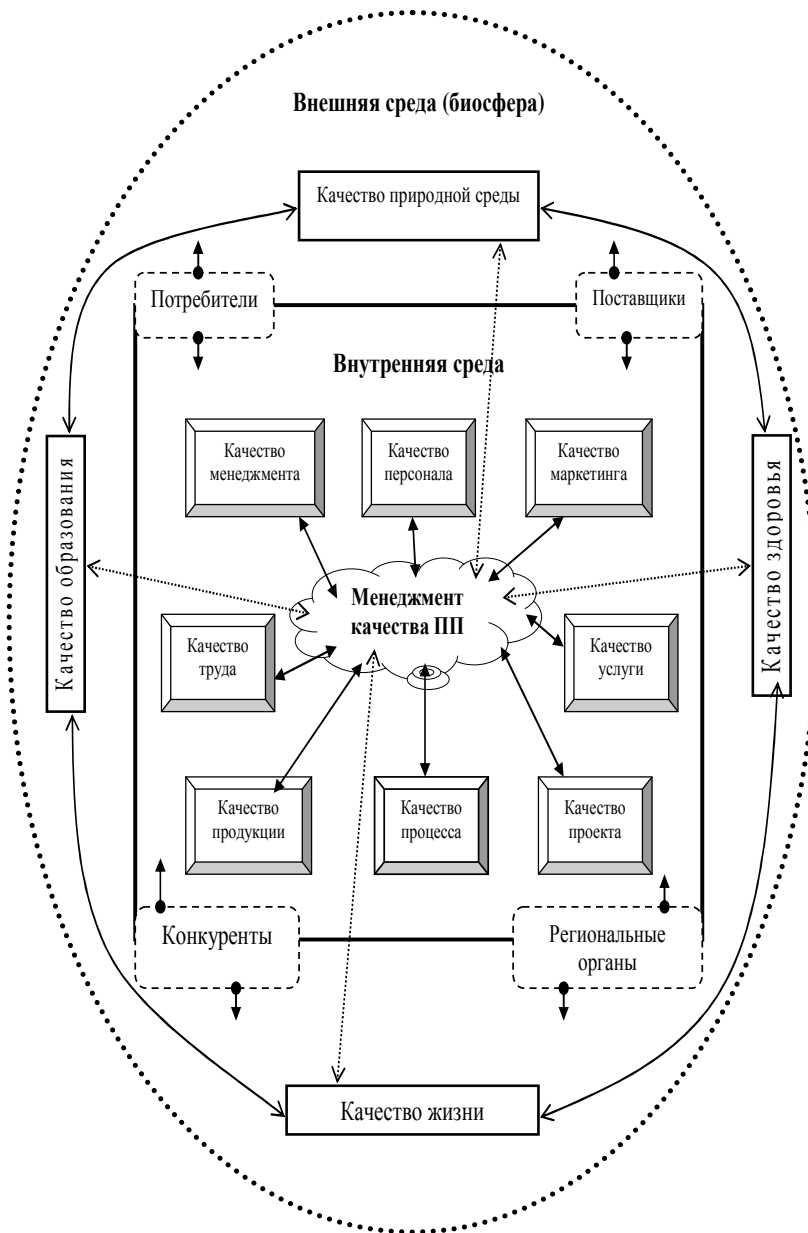
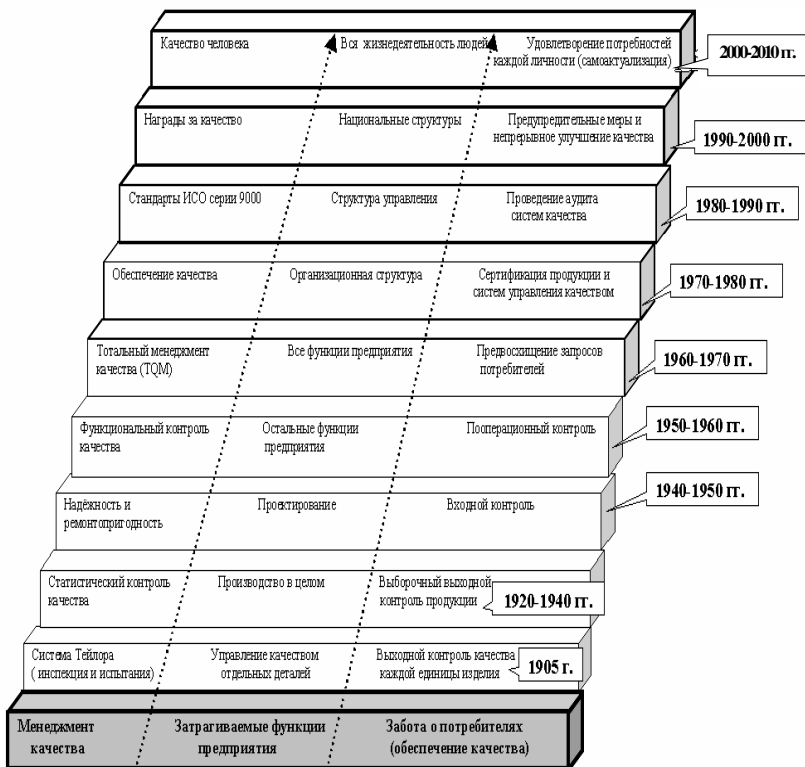


Рис. 8. Элементы современного менеджмента качества ТП





**Рис. 9. Закономерности эволюции менеджмента качества и самооценки ПП**

Для того чтобы понять сущность и содержание понятия «самооценка», рассмотрим эволюцию взглядов его понятийного аппарата с позиций трех так называемых прагматических аксиом Э. Деминга («Любая деятельность может рассматриваться как технологический процесс и потому может быть улучшена»; «Производство должно рассматриваться как система, находящаяся в стабильном или нестабильном состоянии. Поэтому решать конкретные проблемы – это еще недостаточно, все равно Вы получите только то, что даст система, необходимы фундаментальные изменения»; «Высшее руководство предприятия должно во всех случаях поступать, принимая на себя ответственность за его деятельность».) (табл. 2).

## 2. Эволюция взглядов на категорию «самооценка» применительно к менеджменту качества ИП

Автор	Определение
Концепция TQM (1950 – 1960 гг.)	Самооценка (самоконтроль) – постоянное удовлетворение всех требований потребителей за счет совершенствования своей деятельности (входной контроль материалов; оценка качества производственного процесса; контроль готовой продукции; анализ специальных процессов; использование информации о качестве продукции; контроль аппаратуры; обучение методам обеспечения качества; работа кружков качества; ответственность руководства)
А.И. Липкина (1973 г.)	Самооценка – оценка личноcтью самой себя, своих возможностей, качеств и места среди других людей
ГОСТ 15467–1979	Самооценка – относительная оценка и определение качества по отношению к изделию, принятому за базу сравнения (квалиметрия)
ВНИИ Стандартизации Госстандарта (1979 г.)	Самооценка – номенклатура показателей модели изделия, отражающая различные уровни качества (мировой, народнохозяйственный, экономический, оптимальный)
Т. Конти (1997 г.)	Самооценка – выявление процессов и явлений, требующих изменений для повышения эффективности и конкурентоспособности организации. При этом сама организация должна осознавать четкую направленность на осуществление ее основных миссий. В основе модели самооценки – взгляд на организацию как на систему, состоящую из факторов, управляющих системой, процессами и связями между ними, внешних входов и выходов. Ресурсы выдаются процессам, процессы ими распоряжаются, определяя результаты
В.В. Окрепилов (1998 г.)	Самооценка – комплексная оценка системы управления качеством предприятия по трем элементам: результаты для потребителя, внутренние процессы и система качества с целью обеспечения неопровержимого доказательства возможностей предприятия, позиции, достигнутой на пути к комплексному управлению качеством, и тенденций в повышении качества

Автор	Определение
О.П. Глудкин, Н.М. Гобунов, А.И. Гуров, Ю.В. Зорин (1999 г.)	Самооценка – внутренний аудит либо продуктов, либо системы качества, проводимый либо предварительно подобранными и обученными сотрудниками компании (внутренними аудиторами), либо приглашенными внешними аудиторами (потребитель, инспектор, регистратор) с целью выявления соответствия процесса и продукта контрактным условиям, заранее установленных потребителем
И. Кондаков (2000 г.)	Самооценка – ценность, которая приписывается индивиду себе или отдельным своим качествам
В.А. Лапидус (2000 г.)	Самооценка – измерение достигнутых результатов в сравнении с целями, поставленными перед предприятием
ГОСТ Р ИСО 9004:2001	Самооценка – это всестороннее оценивание, итогом которого является мнение или суждение о результативности и эффективности организации и уровне зрелости СМК
А.Ю. Афонин (2002 г.)	Самооценка – критериальное сравнение процессов системы менеджмента качества предприятия с требованиями международных стандартов качества ИСО серии 9000:2000
Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин (2003 г.)	Самооценка менеджмента качества – систематический и всесторонний анализ деятельности и результатов, дающих общее представление о функционировании предприятия и степени развития его менеджмента качества, что позволяет определить области, нуждающиеся в улучшении, и приоритеты
Д.В. Маслов, Э.А. Белокоровин (2004 г.)	Самооценка – это набор оценочных критериев, имеющих внутренние взаимосвязи и объединенных графической схемой (как правило, базирующийся на национальных премиях за качество)
В.Я. Белобрагин, Б.И. Герасимов, С.В. Мищенко, С.А. Пахомова, С.В. Пономарев, О.С. Пономарева, В.А. Самородов, А.В. Трофимов (2005 г.)	Самооценка – анализ таких важнейших факторов современного менеджмента, как личная вовлеченность руководителей в работу по качеству, стратегическое планирование, оценка удовлетворенности потребителей и персонала и других, можно получить объективную и точную картину достижения поставленных целей. В общем виде самооценка осуществляется в следующей последовательности: планируются работы, связанные с самооценкой; назначается руководитель проекта; определяется группа самооценки и разрабатывается положение о ее работе; распределяются ответственность и полномочия между участниками самооценки; создается экспертная группа; проводится самооценка; разрабатывается и реализуется план мероприятий по результатам самооценки; осуществляется контроль за выполнением мероприятий по совершенствованию менеджмента качества; проводится повторная самооценка

Автор	Определение
М.А. Катанаева (2005 г.)	Самооценка – инструмент, использующийся для определения приоритетов мероприятий в области менеджмента качества и служащий для получения общего представления об уровне показателей качества организации
Ю.Р. Еналеева, Т.А. Салимова (2006 г.)	Самооценка – сопоставительный анализ по сравнению с лучшими организациями, с какой-либо моделью или эталоном; метод диагностики состояния организации и определения перспектив ее дальнейшего развития
Всероссийский научно-исследовательский институт сертификации (2006 г.)	Самооценка – периодический анализ фактического состояния работ по качеству предприятия и ее результатов по каждому разделу требований стандарта согласно специальному перечню вопросов
В.В. Круподеров (2006)	Самооценка – это всестороннее оценивание, итогом которого является мнение или суждение о результативности и эффективности организации. Цель самооценки заключается в предоставлении организации рекомендаций, основанных на фактах, касающихся областей применения ресурсов для улучшения ее деятельности. Самооценка может быть полезной при измерении достижений в сравнении с целями
О.С. Шукин (2007 г.)	Самооценка – самодиагностирование организации с охватом всей деятельности и вовлечением всех сотрудников с целью описания состояния качества организации и выяснения насколько организация соответствует своему предназначению (миссии и целям)
А.Н. Яшин (2007 г.)	Самооценка – анализ высшим руководством степени совершенства СМК и оценки уровня работ предприятия и в области менеджмента качества по семи критериям: уровень системы менеджмента качества; уровень конкурентоспособности предприятия; уровень безопасности продукции и производства; работа с потребителями; удовлетворенность потребителей; обучение персонала; передача опыта

Автор	Определение
А.В. Гугелев (2007 г.)	Самооценка – процесс реализации функции контроля, включающего в себя непрерывный процесс комплексного сбора информации, ее обработки, оценки для подготовки решений, направленных на достижение целей и задач организации. Представленный таким образом мониторинг СМК позволяет адекватно отразить объективные свойства процессов СМК предприятия, выработать методический подход к созданию системы мониторинга и оценки показателей СМК и на этой основе сформировать систему корректирующих действий, позволяющую поддерживать локальные и интегральные показатели качества в диапазоне установленных значений
ГОСТ Р ИСО 9001:2008	Самооценка организации представляет собой всесторонний и систематический анализ деятельности организации и результатов в сравнении с системой менеджмента качества или моделью совершенства. Самооценка может дать общее представление о деятельности организации и уровне развития системы менеджмента качества, а также помогает определить области, нуждающиеся в улучшении, и приоритеты
М.В. Гашева (2008 г.)	Самооценка – оценка эффективности СМК на предприятии, основанная на применении сбалансированной системы показателей и метода косвенного анализа затрат на качество, составленный с учетом методологии стандартов ИСО 9000 и 9001, а также идеологии «шесть сигма»
Г.И. Просветов (2009 г.)	Самооценка – индивидуальная или коллективная экспертная оценка количественных и качественных аспектов менеджмента качества предприятия с целью сокращения числа ошибок и повышения качества продукции
Технический регламент РФ (Росстандарт) (2008 г. – по н.в.) ИСО 9004:2009 (2009 г. – по н.в.)	Самооценка – подтверждение соответствия – удостоверение соответствия продукции, процессов производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, работ, услуг или иных объектов техническим регламентам, стандартам, условиям договоров

Автор	Определение
А.В. Николаев (2009 г.)	Самооценка – процедура оценки, посредством которой производитель подтверждает соответствие своей продукции, производственного процесса и условий производства регламенту, т.е. установление баланса требований между безопасностью объектов технического регулирования и необходимостью. Такой баланс устанавливается в сфере, выходящей за пределы обязательных требований, в качестве нормативного документа используется стандарт. Стандарт применяется для нормирования широкого спектра потребительских свойств товара, определяющих их качество и конкурентоспособность
А.А. Данов (2009 г.)	Самооценка – технология риск-мониторинга процессов СМК ПП, имеющая последовательную структуру и состоящая из следующих этапов: анализ или идентификация риска, оценка рисков, принятие решения об управленческом воздействии на риск, контроллинг, выполняющих определенные функции, в основе которой заложен принцип цикличности. Данная технология является подсистемой СМК ПП с обратной связью, что обеспечивает максимально эффективное достижение целей, поскольку знание, получаемое на каждом из этапов, позволяет корректировать не только методы воздействия на риск, но и сами цели управления рисками
ГОСТ Р ИСО 9004–2010 (2010 г. – по н.в.)	Самооценка – важный инструмент для анализа уровня зрелости организации, охватывающего ее руководство, стратегию, систему менеджмента, ресурсы и процессы, с целью выявления сильных и слабых сторон и возможностей для совершенствования и (или) использования инновационного подхода. Самооценка рассматривает потребности и ожидания всех соответствующих заинтересованных сторон и дает рекомендации по систематическому и непрерывному улучшению общих показателей деятельности организации. Устойчивый успех организации достигается за счет ее способности отвечать потребностям и ожиданиям своих потребителей и других заинтересованных сторон на долговременной основе и сбалансированным образом. Устойчивого успеха можно добиться посредством эффективного менеджмента организации, путем осознания организацией среды своего существования, за счет обучения и должного применения улучшений и (или) инноваций

Автор	Определение
Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин (2012 г.)	Самооценка – совокупность операций, осуществляемых в зависимости от видения предприятия и включающих набор номенклатуры показателей качества, определение численных значений этих показателей по сравнению с базовыми (стандартными, конкурентными, эталонными и т.п.). Для проведения процедуры самооценки используется единая мера, или шкала, в которой соизмеряются различные сочетания показателей

Большинство подходов к содержанию самооценки (см. табл. 2) в зависимости от целей проведения можно разделить на две группы: самооценка, ориентированная на соответствие критериям премий за качество, и самооценка на основе соотношения цель/результат.

В первом случае целью самооценки является получение премий в области качества или сравнение с деятельностью других организаций. Во втором – самодиагностика, позволяющая выявить сильные и слабые стороны функционирования организации относительно поставленных задач для использования полученных оценок в процессах стратегического и оперативного планирования.

При этом эволюция системной парадигмы самооценки менеджмента качества предприятий и организаций происходила на фоне развития структур управления качеством: перехода от линейно-функциональной структуры (выпуск одного или нескольких однотипных видов продукции) до программно-целевых структур (выпуск новых видов продукции с учетом инновационной деятельности).<sup>2</sup>

Управление самооценкой менеджмента качества предприятий и организаций в случае функционирования системной парадигмы качества состоит из двух взаимосвязанных, но самостоятельно управляемых процессов – обеспечение качества продукции/услуг на этапе институционального проектирования и обеспечение качества такого проекта по менеджменту качества предприятий и организаций в динамической глобальной институциональной среде процессов качества.

В современных условиях потребители все больше значения придают ценности продукта (ЦП) и его связи с ценой (Ц), при этом мате-

<sup>2</sup> Джуран Дж.М. Качество и прибыль : сб. «Качество, торговля, экономика». – М., 1970. – 186 с.

матическая модель данной взаимосвязи формируется следующим образом:

$$\text{ЦП} = \frac{\text{К} + \text{Н} + \text{УО}}{\text{Ц}},$$

где К – качество; Н – надежность; УО – удобство обслуживания.

Данная модель отражает попытку решения задач определения оптимального уровня качества продукции/услуг методами многокритериального анализа, в ходе которого используются экономико-математические модели «целевого программирования». Модель при этом строится на базе распределения приоритетов в достижении целей (видения) повышения менеджмента качества предприятий и организаций с учетом совокупности факторов, влияющих на формирование процессов системы качества, и ограничений, существующих на различных этапах этого процесса.

Усиление позиций информационной парадигмы качества, когда признано, что «качество есть информация о свойствах объекта»,<sup>3</sup> позволяет расслаивать самооценку как встроенную конструкцию модели организации любого типа хозяйственных систем и, в отличие от других элементов модели, отражает достижение системной прогрессивной динамики количественных и качественных критериев качества.

Самооценка проводится с целью «добиться улучшения деятельности с помощью выяснения характера имеющихся проблем и работы с любыми проблемами, которые имеют отношение к особенностям процессов, их целям, характеру деятельности отдельных подразделений, а также с помощью понимания того, в какой именно среде приходится действовать, что включает в себя учет потребностей рынка».

Если главной целью самооценки считать улучшение ПП, то можно выявить целый ряд негативных моментов применения таких моделей: самооценка теряет диагностический характер вследствие изначально иных целей ее осуществления; качество деятельности оценивается в конечном итоге по оформленной документации; оценивается лишь существующее положение и корректируются главные несоответствия; главный упор при оценке удовлетворенности на основных потребителей; результаты – критический фактор, по которому оценивается эффективность ПП; относительное влияние результатов самооценки на деятельность ПП (могут быть учтены, а могут быть и нет); выбор процессов для самооценки с точки зрения их важности для ПП, при этом сам выбор может быть предметом оценки; критериями оценки чаще всего становятся результаты; оценка лидерства только в отношении качества.

---

<sup>3</sup> Шадрин А.Д. Качество и информация // Стандарты и качество. – 1996. – № 4. – С. 30 – 33.



При указанных недостатках проведение самооценки дает такие преимущества, как: систематический подход к совершенствованию деятельности; получение оценок, основанных как на фактах, так и на личном восприятии отдельных работников или руководителей; согласованное понимание того, что в данной ситуации должна сделать организация в целом, ее отдельные подразделения и каждый работник; обучение персонала применению принципов всеобщего управления качеством; внедрение различных инициатив и передовых методов управления качеством в повседневную деятельность организации; выявление и анализ процессов, в которые можно ввести улучшения; определение глубины изменений, произошедших с момента предыдущей самооценки; возможность распространения передового опыта лучших подразделений организации или других организаций; возможность признания и стимулирования достижений подразделений и работников; возможность сравнения с лучшими результатами, достигнутыми как в данной организации, так и в других; возможность применения в любой организации независимо от ее вида деятельности.

Основной причиной того, что многие организации стали прибегать к самооценке, в первую очередь является самомотивация, а не принуждение. Даже после достижения определенных успехов в обеспечении качества на некотором этапе, необходимо стремиться к еще большим успехам. Это основной принцип, которым руководствуются респонденты первого европейского исследования, связанного с официальной самооценкой в области управления качеством. И он является более весомым, чем регулирование, осуществляемое государственными и профессиональными организациями. Однако самооценка эффективна только в том случае, если компания добилась успеха во всеобщем управлении качеством, так как нельзя оценивать то, что не организовано надлежащим образом.

Таким образом, стратегия развития современного менеджмента качества в соответствии с концепцией TQM базируется на категории самооценки менеджмента качества ПП. Систематизация отечественного и зарубежного опыта в области менеджмента качества и самооценки менеджмента качества ПП (см. рис. 8, 9, табл. 2), выявила следующее: анализ менеджмента качества целесообразно проводить по результатам самооценки состояния функционирования ПП. Самооценка менеджмента качества ПП обеспечивает систематический и всесторонний анализ деятельности и результатов, дающих общее представление о функционировании предприятия и степени развития его менеджмента качества, что позволяет определить области, нуждающиеся в улучшении, и приоритеты.

Алгоритм развития самооценки менеджмента качества содержит четыре этапа:

1) создание, классификация, выявление сущности и структуры терминосистемы самооценки;

2) диагностика (идентификация критериев; измерение и контроль показателей менеджмента качества);

3) систематизация резервов по результатам самооценки (разработка и внедрение системы контроля; преодоление сопротивляемости турбо-экономической среды);

4) удержание достигнутого уровня динамического качества продукции ПП (проверка и наблюдение).

Первый этап обеспечивает теоретическое обоснование процесса формирования резервов самооценки улучшения динамического качества продукции ПП, второй этап – методическое обеспечение, а третий и четвертый этапы – результаты внедрения в практику функционирования ПП.

### 3. ТЕРМИНОСИСТЕМА РАЗВИТИЯ ФЕНОМЕНОЛОГИИ САМООЦЕНКИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

---

На различных уровнях научной абстракции проблемы самооценки менеджмента качества предприятий и организаций исследовались по определенным направлениям.

Первые подходы к оценке качества продукции предложены в работах Аристотеля, Л. Вальраса, Г. Гегеля, Дж. Локка, К. Маркса, К. Менгера, В. Парето, П. Самуэльсона, Ф. Тэйлора, Ф. Эджуорта.

Базис для развития моделей самооценки заложили работы в области менеджмента качества таких авторов, как Э. Деминг, Б. Джойнер, Дж. Джуран, К. Исикава, Г. Канжи, Ф.Кросби, Г. Тагути, А. Фейгенбаум, Дж. Харрингтон, У. Шухарт, где были выведены концептуальные положения относительно необходимости самооценки деятельности по управлению качеством, входному и выходному контролю качества, улучшению качества, стандартизации и сертификации качества.

Проблемы менеджмента качества продукции предприятия сложны и многогранны. Наиболее существенный вклад в методологию исследования самооценки внесли научные труды Г.Г. Азгальдова, В.Я. Белобрагина, А.А. Богданова, Б.И. Герасимова, А.В. Гличева, Д.С. Демиденко, Н.Д. Ильенковой, Дж. Кампанеллы, Ю.А. Куликова, В.А. Лapidуса, С.В. Мищенко, В.В. Окрепилова, С.В. Пономарева, С.В. Рыбалкина, Т.А. Салимовой, Т. Конти, А.Е. Хачатурова, В.Е. Швеца, Дж. Ч. Шоттмиллера, О.С. Щукина, Н.С. Яшина и др.

Отечественная школа самооценки менеджмента качества ПП представлена работами таких авторов, как Ю.П. Адлер, Э.А. Белоколовин, М. Брун, В.Г. Версан, О.В. Воронкова, Д. Георги, Ю.Р. Еналеева, В.В. Жариков, Е.М. Карлик, А.Н. Кожевников, Т.И. Леонова, Д.В. Маслов, К.М. Рахлин, К.Н. Савин, В.А. Самородов, Л.Е. Скрипко, С.Е. Щепетова и др.

В работах В.В. Азарьевой, А.Ю. Афонина, Л.И. Бирюковой, Л.А. Вдовенко, А.И. Глухова, И.В. Грошева, О.Ю. Гардашниковой, В.В. Круподерова, Ю.А. Куликова, О.Л. Морозовой, Н.А. Пискуновой, Б.А. Райзберга, И.Е. Савицкой, Р.Ю. Симионова, Л.С. Сосненко, Е.М. Улановой и других отмечается важность изучения проблем анализа и оценки менеджмента качества в рамках системного подхода к управлению качеством продукции. Системный подход позволяет сформировать комплексную оценку результативности использования

самооценки и выявить резервы, что в совокупности определяет конкурентоспособность предприятия и служит гарантом эффективной реализации управленческих решений.

Вопросы устойчивости и устойчивого развития менеджмента качества предприятий нашли отражение в работах Л. Дитриха, О.Д. Евсеева, В.С. Ефремова, В.А. Кардаша, Н.Д. Кондратьева, Р. Коуза, В. Леонтьева, Д.С. Львова, С. Майерса, Н.К. Моисеевой, Дж. Николса, С.Л. Оптнера, М. Питерса, В.В. Пугачева и др. В этих работах раскрывается сущность экономической устойчивости менеджмента качества, показаны ее факторы, даются основные направления повышения устойчивости.

Анализ работ, раскрывающих те или иные элементы методического аппарата отдельных показателей СМК, показывает, что проблема самооценки менеджмента качества ПП разработана лишь по отдельным направлениям. Многие теоретические и научно-прикладные вопросы развития самооценки в силу их многогранности и многоуровневости не учитывают особенности систем качества отдельной отрасли и соответственно особенности выпускаемой продукции.

В целях развития теоретической базы анализа и самооценки менеджмента качества ПП необходимо выявить множество подходов в исследованиях ученых-экономистов к определению, содержанию, критериям анализа и оценки устойчивых предприятий и организаций.

Следовательно, встает вопрос о необходимости разработки соответствующей методики развития моделей самооценки и определения результативности сбалансированных показателей менеджмента качества ПП, и к их решению необходимо подходить комплексно с учетом степени удовлетворенности различных групп, заинтересованных в устойчивом функционировании предприятия.

Терминосистема развития феноменологии самооценки менеджмента качества включает ряд определений:

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

Валидация – подтверждение посредством представления объективных свидетельств того, что требования к качеству, предназначенные для конкретного использования или применения, выполнены.

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

Видение – целеполагание менеджмента качества ПП.

Возможности – способность ПП, СМК или процесса производить продукцию, которая будет соответствовать требованиям к этой продукции.

Дефект качества – невыполнение требования, связанного с предполагаемым или установленным использованием.

Динамический резерв качества – информации отображения характеристик динамического качества продукции, удостоверяющих требования рыночной конъюнктуры.

Динамическое качество – качество, приобретенное продукцией в процессе выполнения операции улучшения качества.

Заинтересованная сторона – лицо или группа лиц, заинтересованных в деятельности или успехе организации.

Индикатор качества – количественный измеритель качества продукции.

Испытание – определение одной или нескольких характеристик качества согласно установленной процедуре.

Компетентность – продемонстрированная способность применять знания и навыки на практике.

Контроль качества – процедура оценивания соответствия путем наблюдения и суждений, сопровождаемых соответствующими измерениями, испытаниями или калибровкой.

Корректирующее действие – действие, предпринятое для устранения причины обнаруженного несоответствия или другой нежелательной ситуации.

Кredo – корпоративная культура ПП.

Миссия – предназначение ПП.

Надежность – собирательный термин, применяемый для описания свойства готовности и влияющих на него свойств безотказности, ремонтпригодности и обеспеченности технического обслуживания и ремонта.

Несоответствие – невыполнение требования.

Обеспечение качества – создание уверенности, что требования к качеству будут выполнены.

Переделка – действие, предпринятое в отношении несоответствующей продукции, для того чтобы она соответствовала требованиям.

Планирование качества – установление целей в области качества и определение необходимых операционных процессов и соответствующих ресурсов для достижения целей в области качества.

Политика в области качества – общие намерения и направление деятельности ПП в области качества, официально сформулированные высшим руководством.

Предупреждающее действие – действие, предпринятое для устранения причины потенциального несоответствия качества или другой потенциально нежелательной ситуации.

Прослеживаемость – возможность проследить историю, применение или местонахождение объекта качества.

Процедура – установленный способ осуществления деятельности или процесса.

Резерв качества – информация отображения характеристик индикатора состояния функционирования продукции, удовлетворяющих требования рыночной конъюнктуры.

Результативность – степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов.

Соответствие – выполнение требования.

Статический резерв качества – информация сертифицированного отображения собственных характеристик продукции, удовлетворяющих требования рыночной конъюнктуры.

Требование – потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным.

Удовлетворенность потребителей – восприятие потребителями степени выполнения их требований.

Улучшение качества – часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству.

Управление качеством – выполнение требований к качеству.

Эффективность – связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами.

Разработанная терминосистема самооценки предполагает классификацию резервов менеджмента качества по признаку формирования на статические и динамические. Первую группу резервов обеспечивает процесс резервирования (запасы) характеристик качества продукции, вторая – нацелена на процессы улучшения качества.

Самооценку целесообразно отнести к группе динамических резервов. Такие резервы подчиняются следующим требованиям:

- а) резервы должны быть конкретными, а не абстрактными;
- б) резервы должны быть выражены в количественной форме (шкала, единица измерения);
- в) в соответствии с принципами метрологического обеспечения должны быть выявлены погрешности измерения резервов;
- г) должны быть выявлены хаордические тенденции.

При этом должны соблюдаться ключевые характеристики самооценки:

- а) добровольная основа;

б) взаимная зависимость, возникающая вследствие разделения рисков, ответственности, ресурсов, полномочий и доходов;

в) синергия – концепция уставленной стоимости, или целое больше суммы составляющих;

г) явно изложенное обязательство или соглашение о долге участников самооценки;

д) совместная работа – участники самооценки в большинстве случаев работают вместе на всех уровнях и этапах от проектирования качества продукции и руководства инициативой до реализации и определения стоимости;

е) разделение компетенций, ресурсов и ответственности.

## 4. КВАЛИМЕТРИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ФЕНОМЕНОЛОГИИ САМООЦЕНКИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

---

---

Основной причиной того, что ПП прибегают к самооценке, в первую очередь, является самомотивация, а не принуждение. Даже после достижения определенных успехов в обеспечении качества на некотором этапе необходимо стремиться к еще большим успехам. И это является более весомым, чем регулирование, осуществляемое государственными и профессиональными организациями. Однако самооценка эффективна только в том случае, если компания добилась успеха во всеобщем управлении качеством, так как нельзя оценивать то, что не организовано надлежащим образом.

Средства самооценки менеджмента качества включают: концепцию TQM, международные, межгосударственные и национальные стандарты качества ИСО 9000 и требования в области экологии ИСО 14000; Федеральный закон «О техническом регулировании» и Концепцию развития национальной системы стандартизации; международную и национальную систему сертификации, и подтверждения соответствия, включая аккредитованные органы по сертификации, испытательные лаборатории, единый реестр сертификатов и деклараций соответствия и сложившуюся систему аудита СМК; федеральный информационный фонд по обеспечению единства измерений; систему международных, национальных и региональных премий за качество.<sup>4</sup>

Выявлено, что методической основой механизма самооценки менеджмента качества ПП является концепция TQM, которая не ограничивается строгими требованиями и представляет руководителям большой набор подходов и методов для выполнения требований стандартов ИСО серии 9000, тем самым отвечает на вопрос, как обеспечить и

---

<sup>4</sup> Официальные сайты: Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт): <http://www.gost.ru>; Всероссийского научно-исследовательского института сертификации: <http://www.vniis.ru>; Национального института технического регулирования: <http://www.nitr.ru>; Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека: <http://www.rosпотребнадзор.ru>; ФГУП «Российский научно-технический центр информации по стандартизации, метрологии и оценке соответствия» («Стандартинформ»): <http://www.gostinfo.ru>; Всероссийского научно-исследовательского института технической эстетики – <http://www.vniite.ru>



улучшить качество продукции ПП. И концепция TQM, и стандарты ИСО, и технические регламенты не только не противоречат, а взаимодополняют друг друга. Стандарты ИСО и технические регламенты 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. 10) сформировала следующие основные принципы идеи самооценки: 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.

Вовлеченность руководства в процесс самооценки менеджмента качества – наиважнейший элемент стратегии TQM (рис. 11). Руководитель должен включить аспекты качества в цели предприятия и поддерживать его деятельность финансовыми и моральными стимулами.

В таблице 3 представлены способы и их применение при самооценке менеджмента качества ПП.

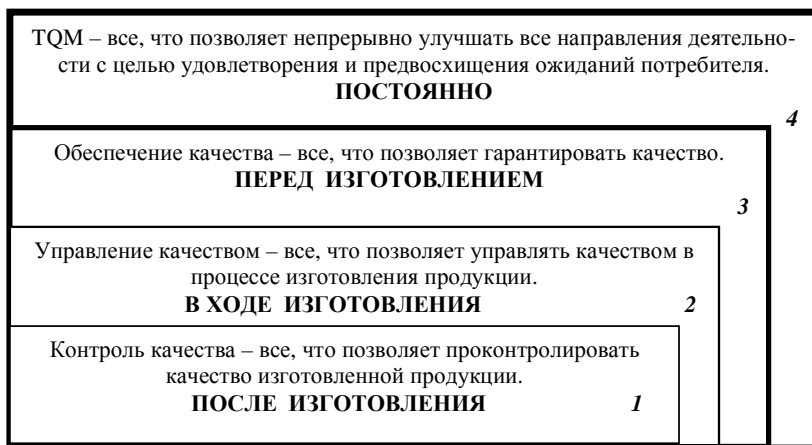


Рис. 10. Самооценка в структуре эволюции TQM

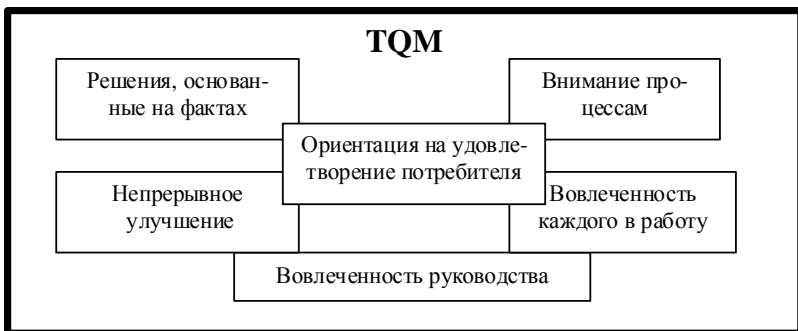


Рис. 11. Элементы стратегии TQM, обеспечивающие самооценку

### 3. Способы самооценки, применяемые для улучшения менеджмента качества

Способы самооценки	Применение
Форма для сбора данных	Систематический сбор данных для получения ясного представления фактов
<i>Средства и способы для нечисловых данных</i>	
Диаграмма средства	Распределение по группам большого количества людей, мнений или интересов относительно конкретной темы
Реперные точки	Сравнение процесса с теми, которые признаны лидирующими, для идентификации возможностей улучшения качества
Мозговая атака	Идентификация возможных решений в отношении проблем и потенциальных возможностей улучшения качества
Причинно-следственная диаграмма	Анализ и сообщение причинно-следственных связей. Облегчение решения проблемы от ее признака до причины
Карта технологического процесса	Описание существующего процесса; проектирование нового процесса
Древовидная диаграмма	Выявление связи между предметом рассмотрения и его компонентами

Способы самооценки	Применение
<b>Средства и способы для числовых данных</b>	
Контрольная карта	Оценка стабильности процесса (при диагностике). Определение необходимости регулировки процесса или отсутствия такой необходимости (при контроле). Подтверждение улучшения процесса (при подтверждении)
Гистограмма	Показ характера изменчивости данных. Сообщение визуальной информации о ходе процесса. Принятие решений о точке фокусирования усилий по улучшению качества
Диаграмма Парето	Показ (в порядке важности) вклада каждого компонента в общий результат. Классификация по важности возможностей улучшения
Диаграмма разброса	Обнаружение и подтверждение зависимостей между двумя связанными наборами данных. Подтверждение ожидаемых зависимостей между двумя связанными наборами данных

Методы самооценки менеджмента качества ПП – это способы, которыми персонал ПП воздействует на элементы производственного процесса, обеспечивая достижение и поддержание планируемого состояния и уровня качества продукции и услуг (рис. 12).

Самооценка менеджмента качества предприятий и организаций базируется на следующих четырех типах методов:

1. Экономические методы, обеспечивающие создание экономических условий, побуждающих коллективы предприятий, конструкторских, технологических и других организаций изучать запросы потребителей, идентифицировать и формировать резервы, создавать, изготавливать и обслуживать продукцию, удовлетворяющую эти потребности и запросы.



**Рис. 12. Методы самооценки менеджмента качества ПП**

2. Методы материального стимулирования (воспитательные), предусматривающие, с одной стороны, поощрение работников за создание и изготовление высококачественной продукции, а с другой – взыскание за причиненный ущерб от ее ненадлежащего качества, а также оказывающие влияние на сознание и настроение участников производственного процесса, побуждающие их к высококачественному труду и четкому выполнению специальных функций управления качеством продукции.

3. Организационно-распорядительные методы, осуществляемые посредством обязательных для исполнения директив, приказов, указаний руководителей.

Спектр инструментария развития моделей самооценки совершенствования менеджмента качества ПП состоит из следующей последовательности его применения.

1. Инструментами для определения приоритетов мероприятий служат: анализ трендов (используется для оценки динамики уровня показателей организации после проведения самооценки); диаграмма «паутина» (используется для сравнения уровня показателей собственной организации с конкурентами); матрица показателей (используется

для анализа потребности в улучшении различных бизнес-процессов. Анализ основан на оценке важности процесса и его текущего уровня показателей); тестирование критериев (используется для выявления такого бизнес-процесса, который оказывает наибольшее влияние на критические факторы успеха); структурирование функции качества – QFD: Quality Function Deployment (используется для обеспечения последовательного совершенствования. При этом принимаются во внимание требования внешних потребителей и требования, которые налагаются стратегией самого предприятия).

2. Документирование и понимание самооценки. На этой стадии инструменты для достижения цели следующие: картирование зависимостей; блок-схема процесса; критический инцидент; контрольный листок.

3. Анализ проблем в области менеджмента качества представлен следующими инструментами: FMEA – Failure Mode Effect Analyses – анализ возможностей и влияния несоответствий (предназначен для идентификации причин возникновения проблем); анализ коренной причины («5 почему?»); график (поле коррекции) (предназначен для идентификации связей между явлениями); матричная диаграмма (предназначена для графического изображения данных, для выявления связей и зависимостей).

4. Генерация идей улучшения менеджмента качества включает: метод мозгового штурма; письменный вариант метода мозгового штурма (близок к методу анкетирования Кроуфорда); метод номинальных групп (формализованный способ генерации идей).

5. Генерации задач совершенствования менеджмента качества: упрощение бизнес-процессов, снижение потерь и повышение эффективности; идеализация (предназначен для построения идеального процесса, не связанного практическими ограничениями); QFD, объединенный с блок-схемой процесса (в этом случае метод предназначен для организации процесса разработки продукции, основанного на требованиях потребителя); реинжиниринг бизнес-процесса; бенчмаркинг (предназначен для совершенствования путем обучения у других организаций).

6. Планирование внедрения улучшений: дерево целей (иерархическая структура); блок-схема процесса принятия решений; анализ поля сил (используется для выявления сил, выступающих как «за», так и «против» внедрения усовершенствований).

Самооценка, направленная на повышение качества продукции и услуг, нацелена на вовлечение в экономическую сферу ПП различного рода резервов. Резерв, как правило, представляет собой запас чего-либо, создаваемый и сохраняемый до наступления определенных со-

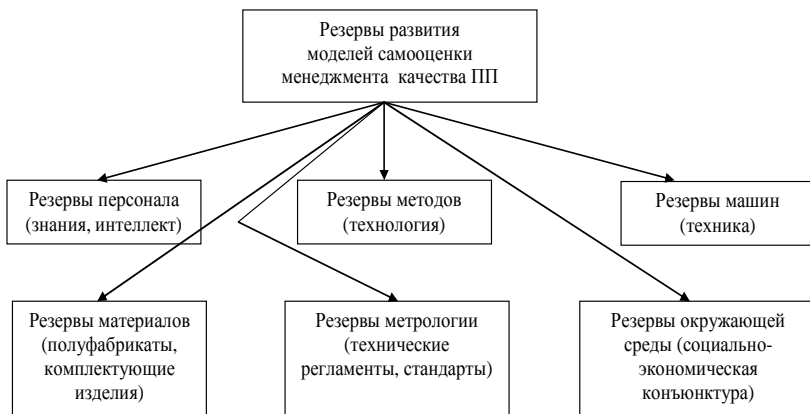
бытий, с которыми связана необходимость привлечения того, что было зарезервировано. Резервирование направлено на минимизацию рисков, обусловленных:

а) непредвиденными обстоятельствами – событиями внешними по отношению к экономическому субъекту рынка, которые ПП в состоянии предвидеть, но, зачастую, не в силах избежать;

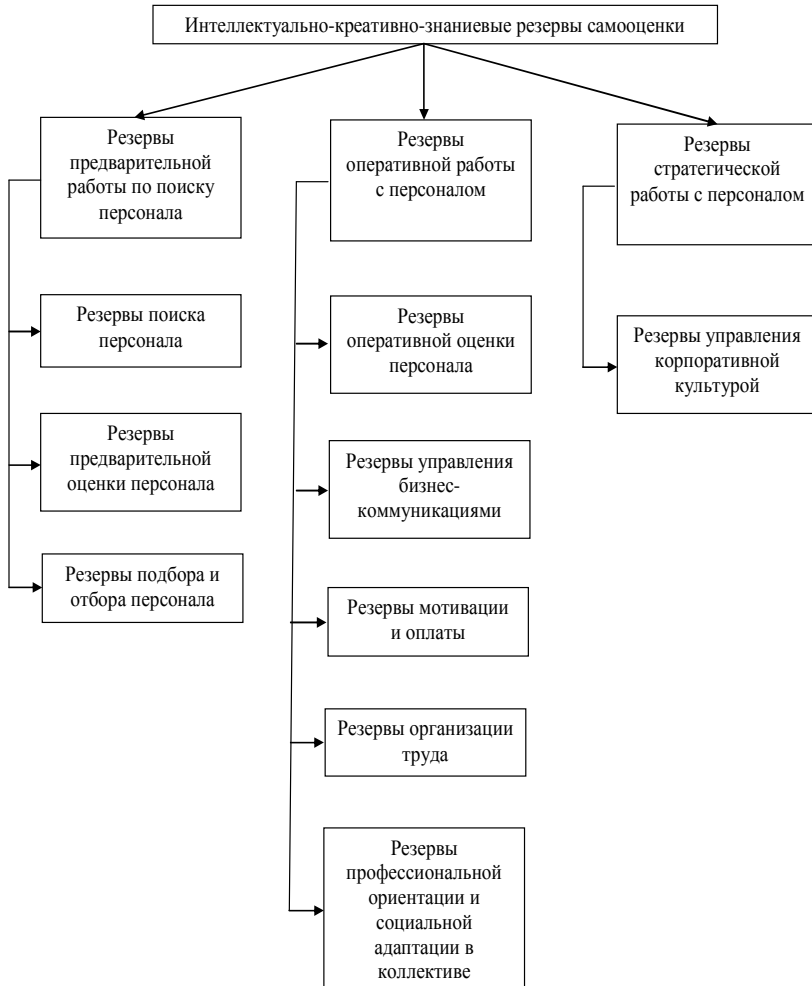
б) предвиденными обстоятельствами – целенаправленными действиями самого ПП по реализации стратегии TQM.

В работе предложено идентифицировать резервы развития моделей самооценки менеджмента качества (рис. 13), под которыми понимаются неиспользуемые возможности ПП, позволяющие повысить результативность, эффективность, а также степень соответствия существующих характеристик менеджмента качества (продукции/услуг) установленным и предполагаемым требованиям (стандартам).

Резервы персонала (рис. 14) разделяются на три группы резервов в зависимости от этапа регулирования. Так, на этапе предварительной работы по поиску персонала возможно улучшить качество персонала, нанимаемого организацией за счет таких направлений совершенствования деятельности организации, как: поиск персонала; предварительная оценка персонала; подбор и отбор персонала. ПП может усовершенствовать систему поиска персонала за счет обращения к специализированным компаниям, газетам и журналам, представления информации в Интернете. Это повысит число лиц, охваченных информацией, и увеличит число потенциальных заявителей, что повысит шансы



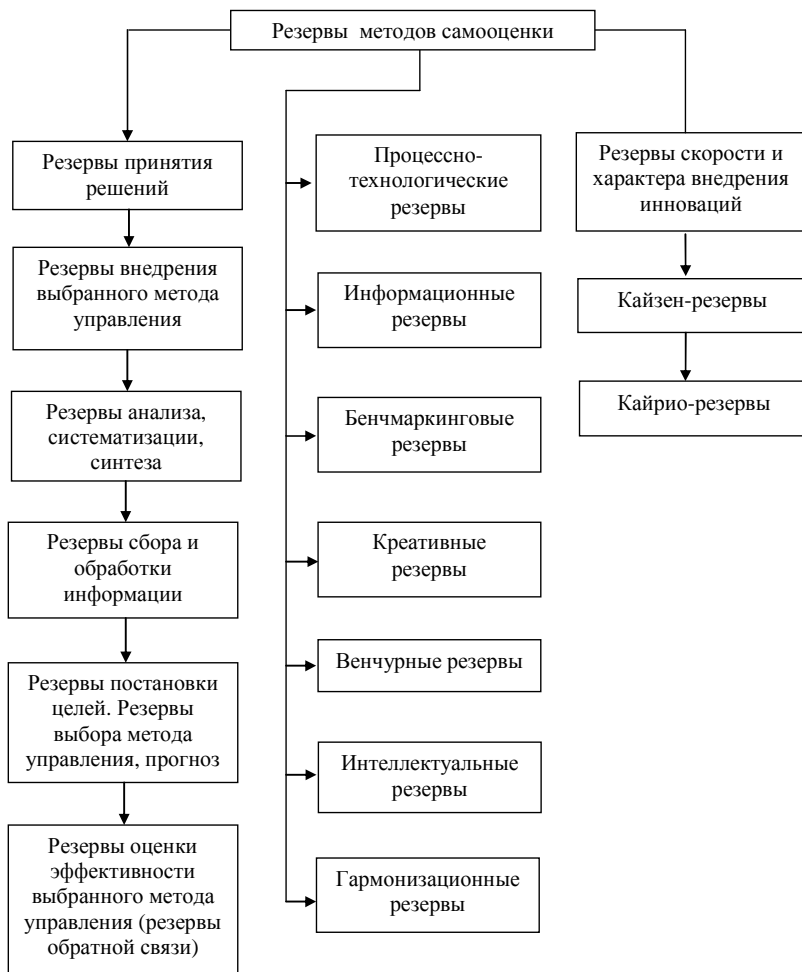
**Рис 13. Резервы развития моделей самооценки менеджмента качества ПП на базе концепции 6М**



**Рис. 14. Резервы самооценки менеджмента качества ПП с позиции персонала**

на подбор наиболее подходящих кадров. Предварительная оценка персонала также имеет важное значение. Это один из самых ответственных этапов в подборе персонала. Именно здесь определяется, кто будет работать на предприятии. Резервы оперативной работы персонала реализуются непосредственно на самом предприятии в среде нанятого персонала.

На рисунке 15 представлена структура резервов методов самооценки ПП. Можно выделить пять наиболее значимых подгрупп резервов методов. Деление на подгруппы определяется сферой деятельности и охватывает наиболее важные направления функционирования промышленного предприятия. Среди методов работы предприятия одной из наиболее важных является сфера принятия решений, поскольку именно здесь определяется фактическая деятельность органи-



**Рис. 15. Классификация резервов самооценки менеджмента качества ПП с позиции методов**



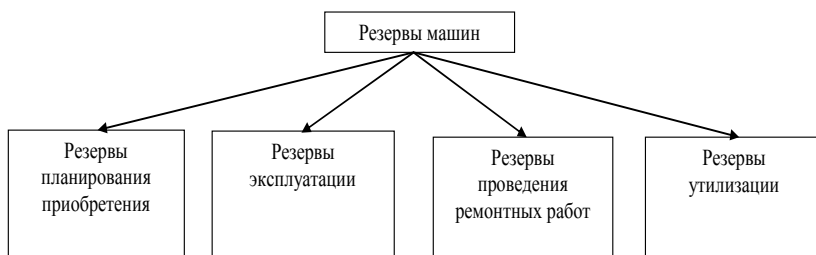
зации. При принятии решений стоит учитывать, на что опирается соответствующее лицо, какими данными располагает, рациональное это решение или эмоциональное.

На рисунке 16 представлены резервы самооценки менеджмента качества с позиции машин (оборудования). Предприятие может повысить качество своей продукции за счет использования: резервов планирования приобретения, резервов эксплуатации, резервов проведения ремонтных работ и резервов утилизации. Планирование приобретения машин позволяет решить много важных вопросов, например, определить характеристики будущей продукции, выбрать наиболее оптимальный вариант машин из имеющегося перечня, выбрать приемлемый срок доставки и систему оплаты.

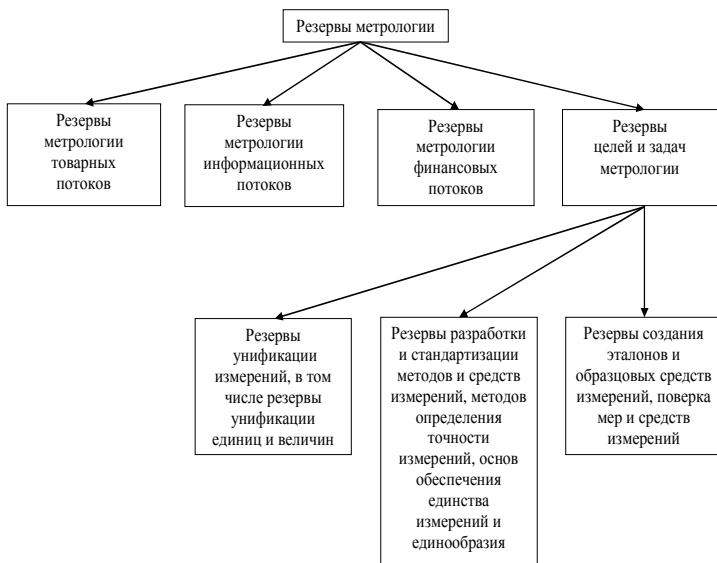
Резервы эксплуатации позволяют наиболее оптимально реализовать рабочий потенциал машин. Необходимо соблюдать заданные параметры эксплуатации, не перенагружать технику, соблюдать температурный режим, тщательно контролировать электропотребление и обезопасить его от скачков электричества. Необходимо стараться не повреждать оборудование, использовать соответствующее сырье и материалы. Это позволит приблизить характеристику выпускаемых изделий к запланированным параметрам.

Резервы самооценки менеджмента качества ПП с позиций материала – это неиспользуемые возможности ПП, позволяющие повысить качество его продукции за счет совершенствования используемых материалов (вещество или смесь веществ, из которых изготавливается продукция).

На рисунке 17 представлена схема резервов метрологии. В зависимости от сферы регулирования выделяют метрологию товарных, информационных и финансовых потоков. Кроме того, ПП должно проводить работу по формированию целей и задач метрологии. Необходимо стремиться к унификации измерений, способов, методов, средств



**Рис. 16. Классификация резервов самооценки менеджмента качества ПП с позиции машин и оборудования**



**Рис. 17. Классификация резервов самооценки менеджмента качества ПП с позиции метрологии**

и эталонов измерений. Наличие единообразной системы мер в масштабах всей организации является залогом повышения эффективности и результативности ее деятельности, обеспечения заданного качества промышленной продукции предприятия.

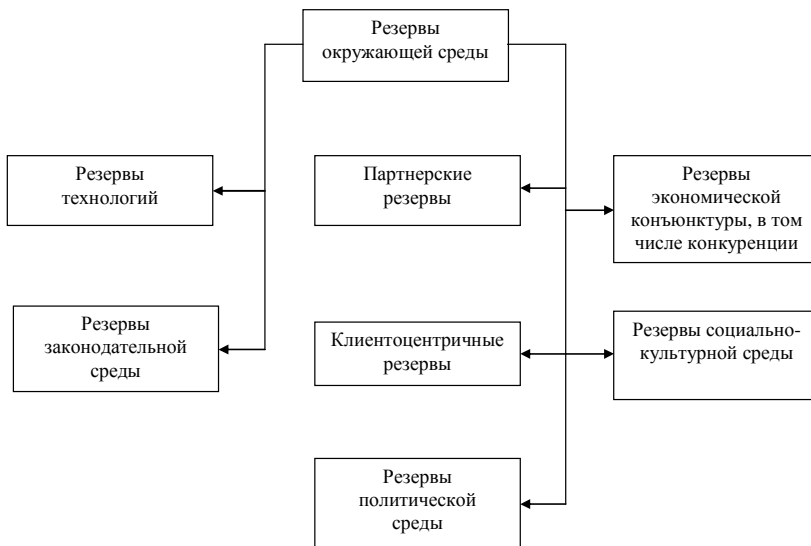
Классификация резервов внешней среды самооценки повышения качества продукции ПП представлена на рис. 18.

Таким образом, ПП, реализующие стратегию самооценки менеджмента качества, обладают рядом встроенных преимуществ (табл. 4):

а) самооценка создает аппарат самонастраивания рыночных процессов на затраты и изменения института предприятия, что повышает стабильность, сбалансированность и гибкость реагирования промышленной сферы Российской Федерации;

б) самооценка обеспечивает систему самонаведения на выполнение потребностей покупателей, так как в рыночной экономике побеждает тот, кто производит покупаемые, а не лишние товары;

в) самооценка стала языком международного общения, а методология управления качеством продукции предприятия на базе премий качества, принятая во всем мире, позволяет предприятию легче войти в мировое хозяйственное пространство.



**Рис. 18. Классификация резервов самооценки менеджмента качества ПП с позиции окружающей среды**

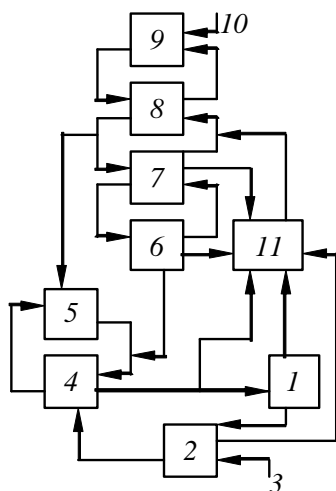
#### **4. Сравнительный анализ ПП, интегрирующих самооценку и СМК отдельных ПП**

ПП, которые применяют самооценку менеджмента качества	ПП, которые имеют традиционную СМК
Имеют четко сформулированную долгосрочную цель, определены миссия и видение	Чаще всего не ставят долгосрочных целей или относятся к ним как к идеалистичным, не реальным целям
Каждый сотрудник понимает свою роль и вклад в достижение цели	Большая часть сотрудников, иногда даже руководители, не понимают своей роли и вклада в достижении цели, или не знают о ней
Имеются долгосрочные программы и оперативные планы, разбитые на этапы. Необходимые и достаточные ресурсы выделяются в соответствии этими планами	Процесс планирования очень запутан, каждый отдел осуществляет собственное планирование, что приводит к несогласованности планов, часто к конфликту интересов между отделами

ПП, которые применяют самооценку менеджмента качества	ПП, которые имеют традиционную СМК
Стремление развивать своих сотрудников дает им широкие возможности для роста и обучения	Сотрудники имеют мало возможностей для обучения и роста. Наблюдается значительная текучесть кадров, причем наиболее ценные сотрудники покидают организацию первыми
Социально-ответственный бизнес, с учетом интересов всех заинтересованных сторон	Организация не занимается социальной ответственностью. Основной задачей ставится получение максимальной прибыли любыми способами независимо от средств и методов
Достижение своей цели и целей всех заинтересованных сторон. Их сотрудничество носит взаимовыгодный характер	Организация «балансирует на грани», имеет сложные отношения с заинтересованными сторонами и ищет возможности для смены бизнеса

Данные преимущества (процедуры) соответствуют структуре адаптивной модели самооценки менеджмента качества ПП (рис. 19).

**Рис. 19. Структура адаптивной СМК:**



1 – продукция; 2 – регулятор потребностей (требования, ожидания, удовлетворенность); 3 – уставка регулятора, отражающая воздействие конкурентной среды на функционирование системы качества; 4 – процессы жизненного цикла ПП; 5 – менеджмент процессов; 6 – ресурсы по концепции БМ; 7 – менеджмент ресурсов; 8 – менеджмент качества; 9 – миссия, видение и кредо ПП (институциональный регулятор); 10 – уставка регулятора, отражающая результаты позиционирования ПП во внешней среде; 11 – адаптер (камертон) процедур делового совершенства СМК ПП

## 5. ФЕНОМЕНОЛОГИЯ ПРЕМИЙ КАЧЕСТВА

---

Исследователи, проводившие сравнительный анализ мировых премий в области качества, такие как А.Ю. Афонин, Э.А. Белокоровин, Б.И. Герасимов, В.И. Галеев, Ю.Р. Еналеева, В.В. Круподеров, С.С. Кошый, Д.В. Маслов, Т.А. Салимова, С.В. Пономарев, О.С. Щукин, А.Н. Яшин и многие другие, считают, что интерес к самооценке вырос с момента введения премии М. Болдриджа в 1987 г. и Европейской премии за качество в 1991 г.

Было установлено, что ПП занимаются самооценкой по следующим основным причинам: поиски возможностей совершенствования управления качеством; концентрирование внимания на модели TQM на основе критериев, связанных с премией за качество; выбор путей совершенствования; представление новых стимулов к совершенствованию и управление бизнесом; регулирование со стороны государственных или профессиональных организаций.

Самооценка ПП, как правило, основывается на моделях, как самостоятельно разрабатываемых для конкретных частных случаев, так и моделях международных и национальных премий в области качества. В истории развития менеджмента качества ключевую роль сыграли широко известные во всем мире модели самооценки (табл. 5)<sup>5</sup>.

1. Награда качества Деминга в Японии (Deming Application Prize – DAP) учреждена в 1951 г. в честь огромного вклада Э. Деминга в развитие качества в Японии. Критериями оценки предприятий за приз Деминга являются десять ключевых моментов их деятельности: 1) политика и цели; 2) организация и ее функционирование; 3) образование и его развитие; 4) сбор, распространение и использование информации; 5) анализ; 6) стандартизация; 7) контроль; 8) обеспечение качества; 9) результаты; 10) дальнейшие планы.

2. Награда за качество М. Бэлдриджа в США учреждена указом президента США Рональда Рейгана в августе 1987 г. Награда названа именем Мэлкома Бэлдриджа (Melcom Baldrige National Quality Award – MBNQA). Премия М. Бэлдриджа присуждается не более чем двум компаниям в каждой категории. Анализ претендентов на премию М. Бэлдриджа проводится по семи критериям, имеющим собственный вес в процентах: 1) руководство; 2) информация и анализ; 3) стратегия планирования качества; 4) человеческие ресурсы; 5) уверенность в качестве товаров и услуг; 6) результаты качества; 7) фокус на потребителя и удовлетворение его нужд и пожеланий.

---

<sup>5</sup> Маслов Д., Белокоровин Э. Сравнительный анализ мировых премий по качеству: <http://www.deming.ru> (дата обращения 20 июля 2011 г.).

### 5. Обобщенный анализ пяти мировых премий по качеству

Характеристика	Премия Деминга	Американская премия за качество	Европейская премия за качество	Японская премия за качество	Российская премия за качество
	1951	1987	1992	1995	1996
1	2	3	4	5	6
<b>Год учреждения</b>					
Цель и задачи	<p>Дать оценку и признание организациям, разрабатывающим и применяющим методы управления качеством в масштабах компании</p>	<p>Повысить конкурентоспособность американских компаний через:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– совершенствование текущей деятельности;</li> <li>– облегчение поиска и обмена информацией и опытом между компаниями США;</li> <li>– создание инструментов для управления, планирования и оценки деятельности и обучения организации</li> </ul>	<p>Создать в Европе систему, аналогичную премии Болдриджа в США и премии Деминга в Японии, которая смогла бы помочь европейским организациям в повышении их конкурентоспособности на мировом рынке за счет улучшения методов управления и качества деятельности</p>	<p>Повысить конкурентоспособность японских компаний, стимулируя внедрение современных принципов и методов управления, способствующих обмену знаниями и опытом между компаниями</p>	<p>Способствовать повышению конкурентоспособности российской экономики, поощряя российские организации, которые работают и развиваются с учетом принципов, используемых лидерами мировой экономики, и распространить их опыт среди предприятий</p>

Продолжение табл. 5

1	2	3	4	5	6
Учредитель (организатор)	Японский союз ученых и инженеров	Национальный институт стандартов и технологий, Американское общество качества	Европейский Фонд Управления Качеством	Японский центр производительности для социально-экономического развития	Правительство РФ, Госстандарт РФ, ВНИИ Сертификации
Модель (критерии)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Политика в области управления и ее реализация</li> <li>2. Разработка новой продукции и инновация процессов</li> <li>3. Поддержание и улучшение качества</li> <li>4. Система менеджмента</li> <li>5. Анализ информации и применение новых технологий</li> <li>6. Развитие человеческих ресурсов</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лидерство</li> <li>2. Стратегическое планирование</li> <li>3. Ориентация на потребителя и рынок</li> <li>4. Измерение, анализ и управление на основе знаний</li> <li>5. Важность человеческих ресурсов</li> <li>6. Оперативное управление</li> <li>7. Бизнес-результаты</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лидерство и стратегия</li> <li>2. Политика и стратегия</li> <li>3. Люди</li> <li>4. Партнерство и ресурсы</li> <li>5. Процессы организации</li> <li>6. Удовлетворение потребителей</li> <li>7. Удовлетворение персонала</li> <li>8. Влияние на общество</li> <li>9. Ключевые результаты деятельности</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лидерство и принятие решений</li> <li>2. Социальная ответственность в управлении</li> <li>3. Понимание клиентов и рынка и работа с ними</li> <li>4. Разработка и реализация стратегии</li> <li>5. Обучение и развитие персонала</li> <li>6. Процесс создания ценности</li> <li>7. Информационный менеджмент</li> <li>8. Результаты работы</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лидирующая роль руководства</li> <li>2. Политика и стратегия организации в области качества</li> <li>3. Персонал</li> <li>4. Партнерство и ресурсы</li> <li>5. Процессы, осуществляемые организацией</li> <li>6. Удовлетворенность потребителей качеством продукции (услуг)</li> <li>7. Удовлетворенность персонала</li> <li>8. Влияние организации на общество</li> <li>9. Результаты работы организации</li> </ol>

Характеристика	Премия Деминга	Американская премия за качество	Европейская премия за качество	Японская премия за качество	Российская премия за качество
	<b>Год учреждения</b>				
	1951	1987	1992	1995	1996
Система самооценки	Эффективность. Совместимость. Непрерывность. Тщательность	Подход. Внедрение. Результаты	Результаты. Подход. Внедрение. Оценка. Анализ	Подход. Внедрение. Результаты	Возможности (совершенств.); полнота; оценка и пересмотр подхода). Результаты (достижения и полнота охвата)
Лауреаты	Хитачи, Ниссан, Тойота, Мицубиси и др.	Ксерокс, Моторола, Боинг, АйБиМ, Кадиллак и др.	Сименс, Бош, Ноккиа, Вольво и др.	Рико, Фуджи-Ксерокс, АйБиМ, Пионер и др.	Владивостокский государственный университет экономики и сервиса; ЗАО «ЭКСПО-ЦЕНТР»; ОАО «Горно-металлургическая компания "Норильский никель"»; ОАО «Славнефть-Ярославнефтеоргсинтез» и др.



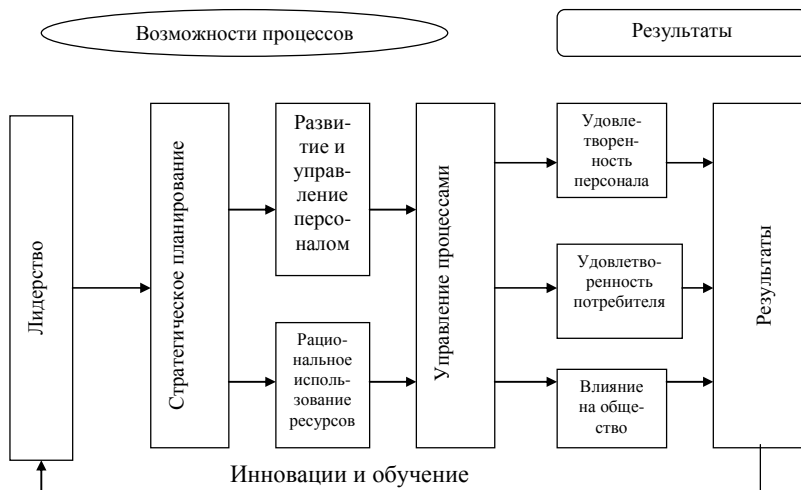
3. Японская премия по качеству разработана на базе критериев премии М. Болдриджа и адаптирована к японской практике менеджмента. С 1996 г. Японская премия вручается организациям, достигшим высоких результатов в построении качественной системы управления, ориентированной на потребителя. Модель Японской премии по качеству построена на взаимосвязи восьми основных категорий: лидерство и принятие решений, социальная ответственность в управлении, понимание клиентов и рынка и работа с ними, разработка и реализация стратегии, обучение и развитие персонала, процесс создания ценностей, информационный менеджмент, результаты работы. Процедура определения победителей аналогична другим премиям. Эксперты оценивают конкурсантов по каждой категории, выставляя балльную оценку с учетом подхода – внедрения – результатов. Эталонный уровень характеризуется суммарной оценкой в тысячу баллов по всем восьми категориям.

4. Европейская премия качества (European Quality Award – EQA) учреждена в 1992 г. Европейским фондом управления качеством (EFQM) при поддержке Европейской организации качества (EOQ) и Европейской комиссии. Оценка возможностей предприятия в премии EQA ведется по критериям, имеющим свои весовые значения в процентах: 1) руководство – 10%; 2) управление людьми – 9%; 3) политика и стратегия – 8%; 4) ресурсы – 9%; 5) процессы – 14%; 6) удовлетворение работников – 9%; 7) удовлетворение потребителя – 20%; 8) воздействие на общество – 6%; 9) результаты бизнеса – 15%.

5. Российская премия качества – премия Правительства РФ в области качества учреждена постановлением Правительства РФ от 12.04.1996 № 423. Критерии присуждения премий устанавливаются в руководстве для участников конкурса, утверждаемом ежегодно Советом по присуждению премий Правительства Российской Федерации в области качества. Модель оценки организации характеризуется девятью критериями, которые дают возможные направления совершенствования деятельности организации и ориентиры для ее улучшения.

Основная идея данных моделей состоит в том, что удовлетворение всех категорий потребителей и влияние ПП на общество достигается через лидерство в политике и стратегии, управлении персоналом, ресурсами и процессами (рис. 20).

Анализ региональных премий за качество (табл. 6) показал, что все они гармонизированы Российской премией, т.е. приближены к Европейской модели, а также практически все они заявлены как премии первых лиц территорий – президентов республик, глав администраций, губернаторов, республиканских и областных правительств. Это гово-



**Рис. 20. Концептуальная модель развития моделей самооценки менеджмента качества ПП, отражающая стратегический подход TQM**

рит о том, что проведение конкурсов поддержано на самом высоком местном уровне. В числе основных исполнителей или координаторов проведения конкурсов в основном областные и республиканские центры стандартизации, метрологии и испытаний. Но в числе конкурсных комиссий и секретариатов премий присутствуют и специально созданные предприятия, и некоммерческие партнерства.<sup>6</sup>

Изучение, систематизация и классификация зарубежных и отечественных премий качества показали, что их различия не принципиальны и обусловлены спецификой той или иной страны. Технология самооценки ПП (подробного и всестороннего анализа деятельности предприятия и определения степени ее 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.

<sup>6</sup> Тюменцев С. Премии за качество шагают по регионам: <http://quality.eur.ru> (дата обращения 08.08.2011 г.).

## 6. Эволюция региональных и республиканских премий за качество

Название премии (конкурса)	Состав комиссии	Состав экспертной комиссии	Номинации
<p>Ежегодный конкурс на присуждение премии Ярославской области «За лучшую работу в области обеспечения качества» (1997 г.)</p>	<p>Комитет по качеству и сертификации Ярославской области</p>	<p>Конкурсную комиссию возглавляет заместитель губернатора области, координирующий работу департамента государственного регулирования хозяйственной деятельности Ярославской области.</p> <p>В состав конкурсной комиссии включаются руководители исполнительных органов государственной власти области, территориальных подразделений федеральных органов исполнительной власти, общественных и научных организаций и объединений или их представители</p>	<p>Предприятия и организации промышленности, агропромышленного комплекса, строительного комплекса и всех видов услуг (торговли, общественного питания, бытовых услуг, туризма, спорта, культуры, образования, здравоохранения, фармации, транспорта, энергетики, связи, проектирования и разработки и др.) независимо от размеров, форм собственности и организационной структуры, работающие на территории области;</p> <p>органы государственного и муниципального управления, их структурные подразделения и учреждения;</p> <p>руководители и специалисты, ответственные за работы по управлению качеством</p>

Название премии (конкурса)	Состав комиссии	Состав экспертной комиссии	Номинации
Премии правительства Саратовской области имени Б.А. Дубовикова «За достижения в области качества» (1998 г.)	Формируется из числа представителей органов исполнительной власти ученых и специалистов в области управления качеством	Федеральное государственное учреждение «Саратовский центр стандартизации, метрологии и сертификации имени Б.А. Дубовикова»	На соискание премии могут претендовать организации различных форм собственности, занимающиеся производством товаров и оказанием услуг (за исключением производства вооружений и военной техники)
Конкурс на соискание премий Президента Республики Башкортостан в области качества продукции (товаров, услуг) (2002 г.)	Руководители правительства РБ, руководители министерств РБ, ФГУ «ЦСМ РБ»	Руководитель ФГУ «ЦСМ РБ», директор ООО «Башкирский центр сертификации и экспертизы», специалисты ФГУ «ЦСМ РБ» – эксперты по оценке участников конкурса на соискание премий Правительства РФ в области качества	Премии присуждаются организациям (предприятиям), включая предприятия малого и среднего бизнеса, по отраслям экономики: – электроэнергетика; – топливная; – черная металлургия; – цветная металлургия; – химическая и нефтехимическая; – машиностроение и металлообработка; – лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная;

Название премии (конкурса)	Состав комиссии	Состав экспертной комиссии	Номинации
			<ul style="list-style-type: none"> <li>– промышленность строительных материалов;</li> <li>– стекольная и фарфоро-фаянсовая;</li> <li>– легкая;</li> <li>– пищевая;</li> <li>– мукомольно-крупяная и комбикормовая;</li> <li>– медицинская;</li> <li>– полиграфическая;</li> <li>– предприятия (организации) сферы услуг</li> </ul>
<p>Премия Президента Чувашской Республики в области качества (2002 г.)</p>	<p>Руководители и представители министерств ЧР, директор ФГУ «Чувашский центр стандартизации, метрологии и сертификации», президент ТПП и др.</p>	<p>Специалисты в области качества: Минпромэнерго Чувашии, ФГУ «Чувашский ЦСМ», ОАО «Республиканский научно-технологический комплекс в области качества», ООО «Консалтинговая компания «КОЭС», ОАО «Промтрактор», ОАО «Чебоксарский агрегатный завод», ОАО «Чебоксарский электроаппаратный завод», ОАО «Химпром» и др.</p>	<p>Три равнозначных приза. Категории конкурсантов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организации с численностью работающих не более 500 человек;</li> <li>– организации с численностью работающих свыше 500 человек</li> </ul>

Название премии (конкурса)	Состав комиссии	Состав экспертной комиссии	Номинации
<p>Поволжская премия в области Качества «За высокое качество и конкурентоспособность продукции и услуг» (2003 г.)</p>	<p>Руководители и представители ряда министерств правительства Самарской области, Поволжского отделения АПК РФ, ФГУ «Самарский ЦСМ», ОАО «АВТОВАЗ», АНО «Институт Качества» (Тольятти), Поволжского отделения Российской инженерной академии, НП «ПЦК» (Казань), ряда вузов и консалтинговых фирм по СМК</p>	<p>Экспертную группу формирует АНО «Институт Качества»</p>	<p>Премия устанавливается по результатам создания и внедрения эффективной системы менеджмента качества в двух категориях:                      – в сфере производственной деятельности;                      – в сфере услуг.                      В категории «сфера услуг» устанавливается отдельная Премия по направлению «Системы менеджмента качества в области здравоохранения» и отдельная Премия по направлению «Системы менеджмента качества в области образования»</p>
<p>Областной конкурс «На соискание премии губернатора Пензенской области по управлению качеством» (2003 г.)</p>	<p>Функции секретариата конкурсной комиссии исполняет ФГУ «Пензенский ЦСМ»</p>	<p>Эксперты премии Правительства РФ в области качества, эксперты по сертификации СМК, представители государственных контрольных органов и общественных организаций, представили служб</p>	<p>Номинация «А» («За высокие результаты самооценки по критериям Премии Правительства Российской Федерации»).                      Номинация «Б» («За высокие результаты</p>

Название премии (конкурса)	Состав комиссии	Состав экспертной комиссии	Номинации
		управления качеством ведущих предприятий области	самооценки по критериям конкурса Правительства Пензенской области и стандартов ИСО 9004»). Номинация «В» («За самооценку на соответствие требованиям стандартам ИСО 9001»)
Конкурс на соискание премии президента Удмуртской Республики в области качества продукции (товаров, услуг) (2004 г.)	Формируется из числа представителей органов исполнительной власти УР, общественных организаций, ученых и специалистов в области управления качеством	Аттестованные в системе ГОСТ Р эксперты крупных промышленных предприятий Удмуртии, а также эксперты ООО «Центр сертификации» и ФГУ «Удмуртский ЦСМ»	Категории конкурса: – продукция производственно-технического назначения; – продукция непродовольственная для населения; – продукция продовольственная; – сфера услуг
Конкурс на соискание премий главы администрации Волгоградской области «Волгоградская марка качества» (2005 г.)	Представители администрации Волгоградской области, представители Волгоградской торговой промышленной палаты, представители ООО «Волгоградский центр сертификации» и др.	Экспертиза выполняется независимыми экспертами, имеющими высокий уровень знаний и опыта в области качества и методов его оценки	Премии присуждаются по двум категориям конкурсантов: – организации с численностью работающих не более 250 человек; – организации с численностью работающих свыше 250 человек

Название премии (конкурса)	Состав комиссии	Состав экспертной комиссии	Номинации
Республиканский конкурс на соискание премий Правительства Республики Татарстан за качество (2005 г.)	Руководители органов исполнительной власти РТ, специалисты в области управления качеством, представители общественных объединений. Функции Технического секретариата – НП «Поволжский центр качества»	Решением Совета по присуждению премий утверждается экспертная комиссия из числа специалистов в области качества, прошедших обучение/переобучение по специальной программе	Премии присуждаются следующим категориям конкурсантов: – предприятиям и организациям с численностью работающих не более 250 человек; – предприятиям и организациям с численностью работающих более 250 человек. Ежегодно присуждается не более трех премий, из которых одна премия – организациям с численностью работающих не более 250 человек и две премии – организациям с численностью работающих свыше 250 человек
Конкурс на соискание премии Содружества Независимых Государств за достижения в области качества продукции и услуг (2005 г.)	Всероссийский научно-исследовательский институт сертификации	Экспертная оценка участников конкурса проводится комиссиями в составе двух экспертов из других государств	Участвовать в конкурсе от РФ могут лауреаты и дипломанты конкурса на соискание премий Правительства РФ в области качества, получившие это звание в конкурсах и представившие доказательства экспорта выпускаемой продукции (оказываемой услуги) не менее чем в два государства-участника СНГ



На рисунке 21 представлена авторская классификация моделей самооценки менеджмента качества ПП, основанных на авторитетных моделях оценки качества и других существующих национальных наград и премий за качество, а также показано место и взаимозависимость предлагаемой модели самооценки менеджмента качества ПП.

Системные исследования качества продукции ПП и качества состояния функционирования ПП (см. рис. 8) выявили феноменологическую сущность развития модели самооценки менеджмента качества (рис. 21), которая содержит следующие основные этапы.

1. Девяносто оценочных процедур менеджмента качества по руководству, политике и стратегии, управлению людьми, ресурсами, собственно процессами, удовлетворение заказчиков, удовлетворенность персонала, влияние на общество и результаты бизнеса.

2. Представление относительной важности резервов ПП с целью выбора «стартовой» точки для их идентификации при помощи диаграммы Парето – особой формы вертикального столбикового графика, которая позволяет выявить первоочередные проблемы и выбрать порядок их решения.

3. Построение причинно-следственной диаграммы (диаграммы Исикавы) для анализа менеджмента качества ПП; построение диаграммы Исикавы осуществляется разложением главных факторов, определяющих итоговый результат анализируемого резерва, на более простые факторы.

4. Оценка результативности

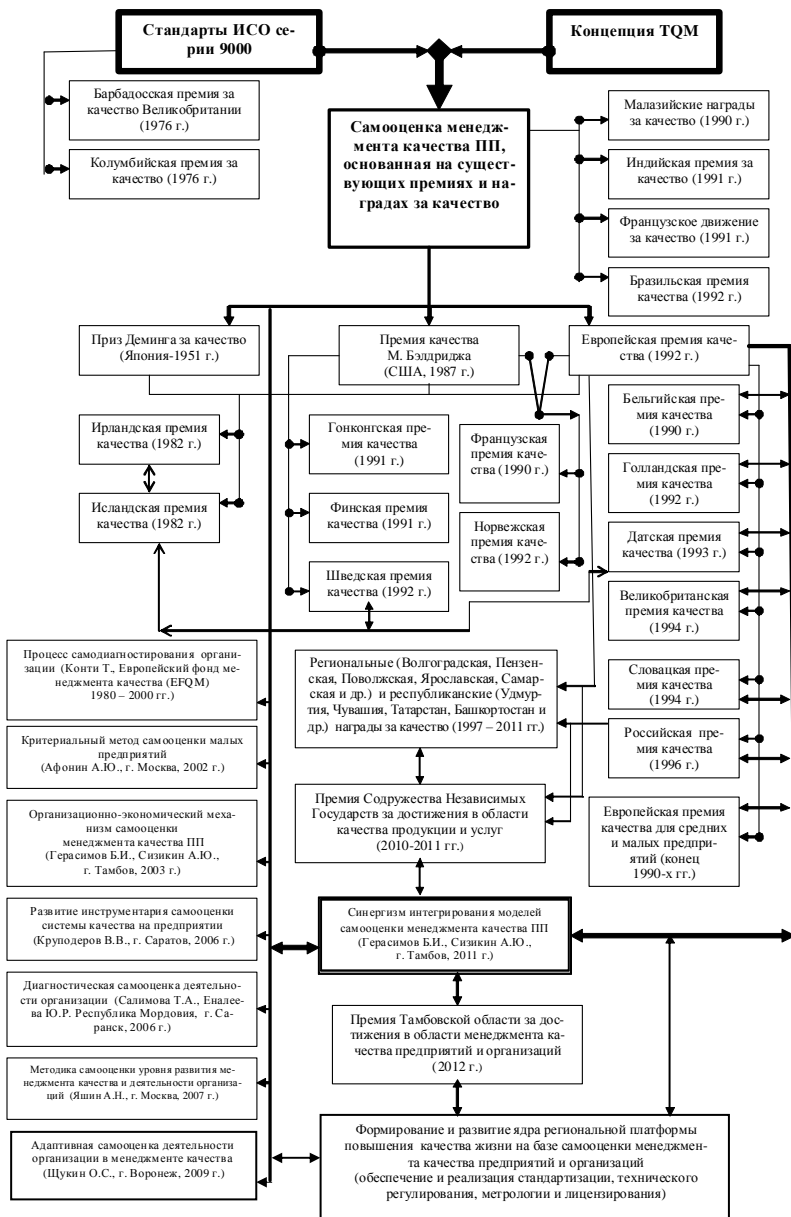
$$P = \frac{\sum_{i=1}^m Оп_1}{90},$$

где  $Оп_1$  –  $m$  оценочных процедур с количественной мерой «1».

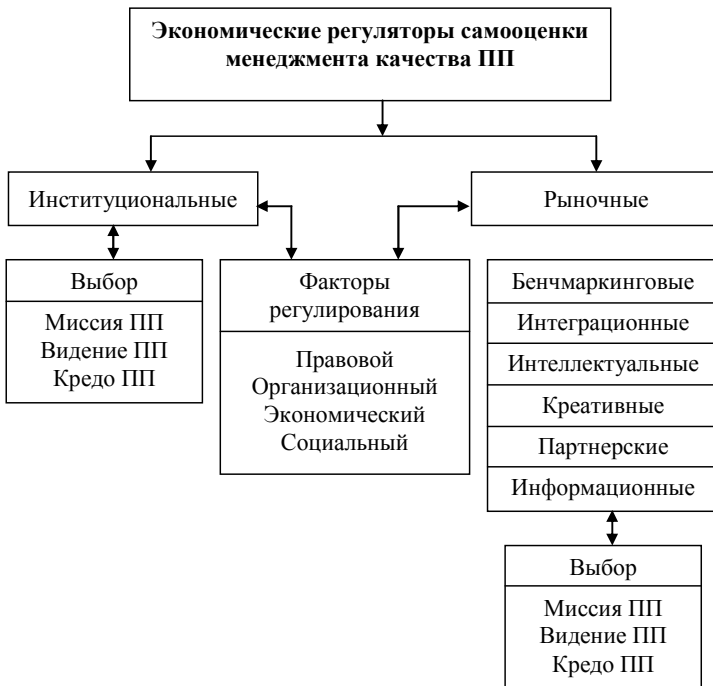
Выбор экономического регулятора модели самооценки менеджмента качества ПП осуществляется по системному взаимодействию миссии, видения и кредо ПП (рис. 22).

Состояние функционирования экономического регулятора самооценки оценивается в рамках программного регулирования поиска реперных параметров настройки по:

- 1) совокупности совместных ценностей, отношений и поведенческих норм, сфокусированных на удовлетворение запросов потребителей и устанавливающих все более перспективные цели;
- 2) целям улучшения качества;
- 3) взаимосвязи и коллективной креативной работе команд качества;
- 4) признанию заслуг, обучению и подготовке команд качества;



**Рис. 21. Классификация моделей самооценки менеджмента качества ИП и комплексность их природы**

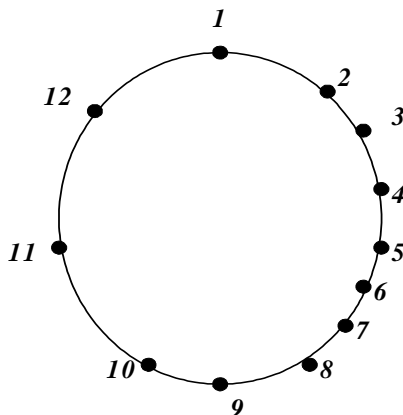


**Рис. 22. Классификация экономических регуляторов самооценки**

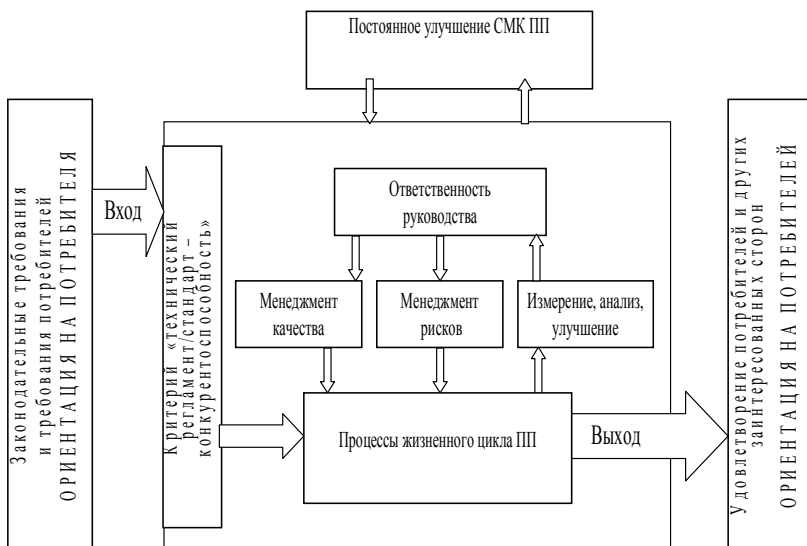
- 5) уменьшению потерь из-за плохого качества;
- 6) вовлечению всего ПП в реализацию своих миссии, видения и кредо;
- 7) выявлению возможных причин превентивных или корректирующих действий;
- 8) причинно-следственных связей;
- 9) осуществлению превентивных и корректирующих действий;
- 10) подтверждению улучшения;
- 11) закреплению достигнутого успеха;
- 12) продолжению улучшения.

Данные интеграционные параметры образуют комплементарный цикл феноменологического развития самооценки менеджмента качества ПП по так называемой спирали (рис. 23).

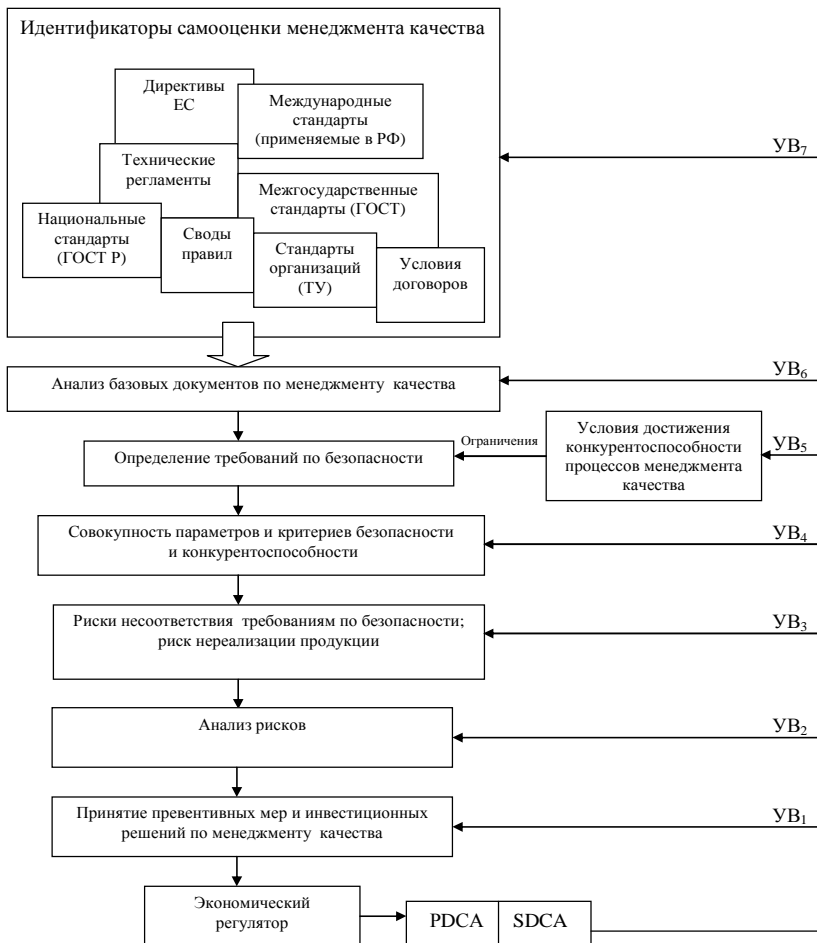
Подобный подход позволяет сформировать структуру развития модели самооценки менеджмента (рис. 24), а также соответствующий организационно-экономический механизм ее реализации на практике (рис. 25).



**Рис. 23. Спираль развития самооценки менеджмента качества ПП:**  
 1 – изучение потребностей; 2 – формирование нормального состояния функционирования; 3 – количество состояний функционирования; 4, 6, 8 – измерение, контроль, управление; 5 – точность; 7 – экологическая безопасность и надежность; 9 – быстродействие; 10 – техническая помощь (монтаж и эксплуатация); 11 – обслуживание; 12 – робастность (формирование качественного уровня состояния функционирования ПП)



**Рис. 24. Структура развития модели самооценки менеджмента качества ПП**



**Рис. 25. Структурная схема организационно-экономического механизма реализации модели менеджмента качества III:**  
УВ<sub>1</sub> – УВ<sub>7</sub> – управляющие воздействия

Несмотря на то что самооценка является обязательной предварительной стадией каждого конкурса, многие предприятия проводят ее и без участия в конкурсе, так как она позволяет получить всестороннюю картину своей деятельности, систематизировать и структурировать системы управления компанией, выявить области, требующие первоочередных улучшений в условиях постоянно изменяющейся внешней среды.

Победа в конкурсе показывает высокий уровень развития ПП, а также служит гарантией надежности для возможных будущих партнеров, важным преимуществом в конкурентной борьбе. Более того, по условиям многих премий предприятия-победители обязаны делиться своим опытом с другими организациями, чтобы помочь им улучшить качество своей деятельности. Однако, основываясь на исследовании опыта российских предприятий, это условие очень редко соблюдается. Так как организаторы премий не ведут мониторинг бывших обладателей премий, то они очень часто недолго являются образцом для подражания, потому что многие руководители предприятий, хотя и считают ее важным инструментом для достижения делового совершенства, но не применяют ее критерии для повышения качества. В отличие от этого, методология проведения самооценки направлена на постоянное совершенствование организации, и регулярное ее проведение позволяет отслеживать текущее состояние и постепенно совершенствовать деловые процессы.

Вышеизложенное позволило сформулировать следующий вывод: решение проблем качества продукции и менеджмента качества ПП следует начинать в первую очередь с самооценки его менеджмента качества (как центральной части концепции TQM) по критериям национальной премии качества и разработке на этой основе мероприятий по совершенствованию функционирования хозяйственной деятельности предприятия.

Систематизация и классификация методов самооценки менеджмента качества ПП по разным классификационным признакам выявили следующее: во-первых, каждая из премий качества разработана либо для крупной компании, либо для малого предприятия; во-вторых, самооценка по критериям крупных предприятий трудоемка и носит элемент субъективности, а критерии самооценки малых предприятий недостаточны; в третьих, назрела необходимость создания и применения синтетического оперативного организационно-экономического механизма самооценки менеджмента качества ПП, позволяющего количественно в динамике выявить недостатки и выбрать приоритетные направления развития ПП.

Основными недостатками премий в области качества являются: недостаточная информация о национальной премии, отсутствие подробных данных (за исключением списков) о лауреатах премии. Это приводит к тому, что другие ПП не могут ориентироваться в своей работе на лидеров (использование принципов бенчмаркинга). К недостаткам также можно отнести слабую детализацию охватываемого круга вопросов, отсутствие использования статистических данных, а глав-

ное, система строится на использовании метода экспертной оценки, что делает данную систему, на наш взгляд, достаточно субъективной.

Проанализировав опыт ведущих ПП, можно выделить основные проблемы, с которыми сталкиваются предприятия при построении и организации модели самооценки систем качества: заинтересованность руководства предприятия в результатах внедрения системы качества, постоянный контроль руководителя за внедрением, лидерское поведение и образец для подражания других сотрудников; количественное измерение целей, к достижению которых стремится предприятие и количественное измерение средств, с помощью которых цели будут достигнуты; создание инструмента заинтересованности как в результатах своего труда, так и в результатах работы всего предприятия в целом каждым сотрудником.

Таким образом, самооценка будет результативной только в том случае, если ПП имеет план, известный всем его сотрудникам, с указанием участков, где следует провести усовершенствования и которые должны быть подвергнуты оценке. В качестве примера такого плана можно привести рекомендации по проведению самооценки по ИСО 9001: объяснить метод самооценки; подготовить команду для проведения самооценки; провести тренировку этой команды; проверить результаты самооценки на объективность; уточнить метод проведения самооценки на соответствие стандартам ИСО серии 9000.

## 6. ГЕОМЕТРИЧЕСКИЙ ОБРАЗ ФЕНОМЕНОЛОГИИ САМООЦЕНКИ МЕНЕДЖМЕНТА

Предприятия и организации взаимодействуют друг с другом через соответствующие поля менеджмента качества, реализуя индивидуальные и (или) коллективные экономические цели (видение ПП). Более того, подобное определение в значительной степени соответствует варианту, предложенному Г. Джонсом, согласно которому самооценка (самоорганизация) является ответом на нужды индивидуумов, представляя собой средство их удовлетворения посредством создания ценности. Такое состояние ПП соответствует «звезде» самооценки менеджмента качества (рис. 26).

Анализ институционально-структурных динамических изменений качества функционирования промышленной сферы РФ (предприятие → СМК → продукция) позволяет выделить этапы реформирования и развития «пирамиды» самооценки менеджмента качества промышленной сферы России: I – этап децентрализации (формирование качества); II – приватизационный этап (обеспечение качества); III – социальный этап (контроль качества); IV – институционально-программный этап (программно-целевое управление качеством); V – этап робастности СМК предприятий (устойчивость показателей качества во времени).

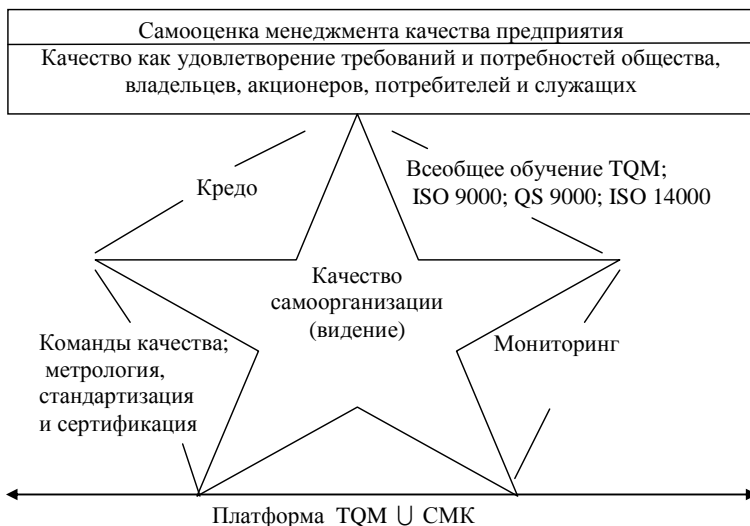


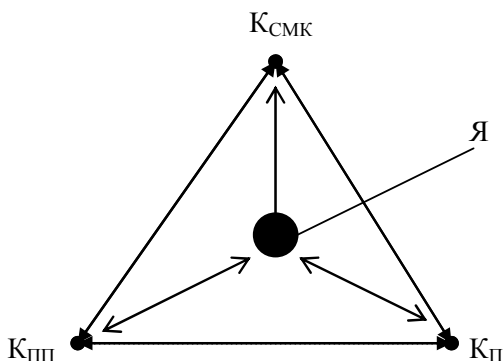
Рис. 26. «Звезда» развития моделей самооценки менеджмента качества III



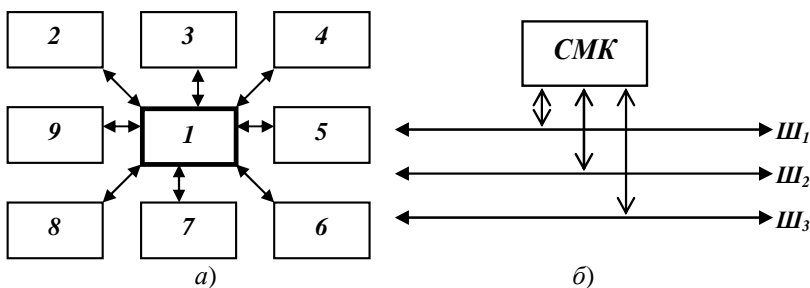
«Пирамида» самооценки (Пс) менеджмента качества ПП (рис. 27) формируется посредством системного объединения качества ПП ( $K_{ПП}$ ), качества продукции ( $K_{П}$ ) и качества СМК ( $K_{СМК}$ ):

$$Пс = K_{ПП} \cup K_{П} \cup K_{СМК}.$$

Самооценка менеджмента качества ПП выявляет структуру СМК (состояние) и обязанность (способность) выполнять функции качества (функционирование). Структура самооценки СМК формируется на этапе ее проектирования по миссии, видению и кредо СМК, сформированных по результатам позиционирования конъюнктуры рынка. По данному признаку структуры самооценки СМК целесообразно разделить на: построенные по радиальной (рис. 28, а) и шинной структуре (рис. 28, б).



**Рис. 27. Схема «пирамиды» самооценки менеджмента качества ПП:**  
Я – ядро системного объединения феноменологии качества, информации и самооценки

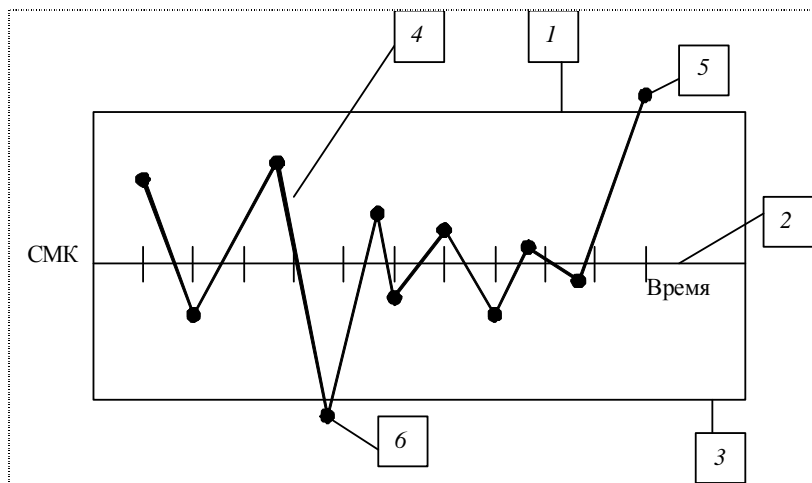


**Рис. 28. Структура развития модели самооценки СМК ПП:**  
а – радиальная: 1 – концепция TQM; 2 – 4 – надсистемы СМК; 5 – 9 подсистемы СМК; б – шинная: Ш<sub>1</sub> – Ш<sub>3</sub> – двунаправленные шины

Самооценка менеджмента качества ПП, сформированная по  $n$ -й шинной структуре, рис. 28, б ( $n$  – количество шин обеспечения робастности СМК), по сравнению с радиальной структурой (рис. 28, а) обладает рядом встроенных преимуществ: подходит к управлению ПП с позиции процессов, т.е. позволяет решить основную задачу создания системы управления качеством в ПП – повышение эффективности всех процессов; не отделяет систему управления качеством от общей системы управления ПП, что соответствует идеологии TQM; охватывает все аспекты управленческой деятельности, отражая стратегический подход к качеству, описывая полный цикл управления Деминга, стимулирующий инновационные процессы; служит инструментом диагностики, обеспечивающим руководству ПП основу для стратегического и операционного планирования.

Самооценку менеджмента качества предприятий и организаций целесообразно осуществлять в виде «контрольных карт» качества по Шьюхарду, геометрический образ которой представлен на рис. 29.

Проведение данной операции предполагает развитие модели самооценки менеджмента качества ПП по девяти критериям качества, учитывающих вклад в динамику качества продукции ПП (табл. 7).



**Рис. 29. Контрольная карта самооценки менеджмента качества:**  
 1, 2, 3 – верхний, средний и нижний уровни развития менеджмента качества соответственно; 4 – изменение СМК во времени; 5, 6 – процессы СМК вне зоны вариации: оперативное принятие управленческих решений

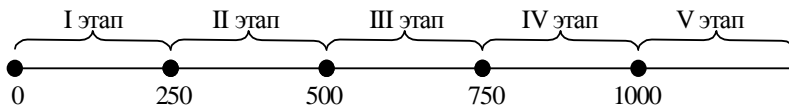
## 7. Вклад в динамику качества продукции ПП критериев качества функционирования ПП

№	Критерии самооценки	Вклад в динамику менеджмента качества ПП, %, и в концепцию 6М		№	Критерии самооценки	Вклад в динамику менеджмента качества ПП, %, и в концепцию 6М	
1	Удовлетворение заказчиков по контрактам	20	M <sub>3</sub>	6	Ресурсы по контрактам	9	M <sub>1</sub>
2	Результаты бизнеса по контрактам	15	M <sub>5</sub>	7	Удовлетворение персонала по контрактам	9	M <sub>3</sub>
3	Процессы по контрактам	14	M <sub>2</sub>	8	Политика по контрактам	8	M <sub>4</sub>
4	Руководство по контрактам	10	M <sub>3</sub>	9	Влияние на общество по контрактам	6	M <sub>6</sub>
5	Управление людьми по контрактам	9	M <sub>3</sub>				

Модель самооценки в данном случае представляется в виде набора девяти фреймов: *⟨руководство (доступность и взаимодействие с подчиненными; поддержка и признание успехов персонала на всех уровнях; ...; регулярные встречи с потребителями и поставщиками; активная поддержка методов TQM; 0 – 1; идентификация)⟩*; *⟨политика и стратегия (имеется заявление о миссии, видение и кредо ПП в области качества; существуют процедуры, учитывающие мнение сотрудников, заказчиков, поставщиков и потребителей ПП; ...; сопоставление своих результатов с достижениями конкурентов и других первоклассных фирм; миссия и бизнес-политика охватывают все направления деятельности и весь персонал; 0 – 1; идентификация)⟩*; *⟨управление людьми (обеспечена связь снизу вверх и сверху вниз между отдельными сотрудниками, отделами и подразделениями ПП; профессиональные возможности работников определены и сопоставлены с потребностями ПП; ...; разработан и реализован план первичной подготовки, обучения и переподготовки сотрудников ПП; сотрудникам предоставлено право действовать; 0 – 1; идентификация)⟩*; *⟨ресурсы (в бюджете учтены затраты, направленные на предотвращение дефектов, проведение контроля и брак; информационная система постоянно анализиру-*

ется, деятельность по сбору информации совершенствуется; ...; данные по качеству регистрируются и существуют специальные процедуры анализа этой информации; существуют процедуры выявления и анализа альтернативных и предполагаемых технологий, которые могут иметь влияние на бизнес; 0 – 1; идентификация)); *⟨процессы (ключевые бизнес-процессы определяются и развиваются исходя из целей организации; стандарты на процессы точно определены и на всех соответствующих уровнях проводится оценка деятельности на соответствие этим стандартам; ...; существует четкая система поддержки новых идей на всех уровнях; все изменения в процессах проверяются и анализируются; 0 – 1; идентификация)⟩; ⟨удовлетворение заказчиков (организован сбор информации по оценке степени удовлетворенности заказчика; установлены цели деятельности, которые непосредственно связаны с повышением степени удовлетворенности заказчика; ...; постоянно осуществляется сравнение с первоклассными компаниями; результаты удовлетворения заказчиков систематически анализируются и улучшаются с учетом их изменяющихся потребностей; 0 – 1; идентификация)⟩; ⟨удовлетворенность персонала (выявлены ключевые составляющие, определяющие степень удовлетворенности персонала; закрепление и оценка ключевых сотрудников; ...; существует активная поддержка и предоставляются соответствующие полномочия сотрудникам для работы в составе групп улучшения; степень удовлетворенности персонала систематически анализируется, оценивается и повышается; 0 – 1; идентификация)⟩; ⟨воздействие на общество (существует системный подход к оценке влияния производств фирмы на окружающую среду и экологию вне производственной территории; существуют методы, обеспечивающие обратную связь от общественности, проживающей вокруг ПП; ...; осуществляются мероприятия по поддержке местных жителей за счет участия ПП в реализации местных проектов; все результаты сопоставимы с наилучшими показателями других фирм и демонстрируют положительную тенденцию; 0 – 1; идентификация)⟩; ⟨деловые результаты (для каждого подразделения определены ключевые финансовые показатели и показатели деятельности; на местах разработаны планы деятельности подразделений по достижению целей бизнеса; ...; все тенденции в деятельности ПП хорошо понятны персоналу; результаты оказываются удовлетворительными при сравнении с результатами конкурентов и первоклассных компаний; 0 – 1; идентификация)⟩.*

Оценка значения каждого слота фреймов производится по результатам процессной процедуры слота – менеджмента качества ПП по бальным шкалам Бш  $\in [0; 1]$  с выделением реперных точек: 0; 0,25; 0,50; 0,75; 1,00 (рис. 30, табл. 8, 9).



**Рис. 30. Диапазоны результатов самооценки менеджмента качества ПП**

### 8. Этапы состояния менеджмента качества ПП

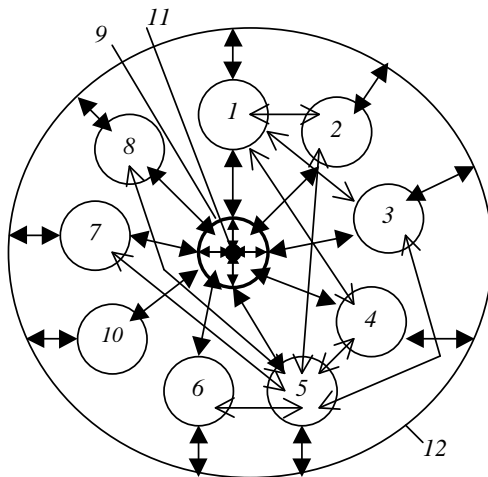
Уровень развития менеджмента качества	Количество баллов по критериям самооценки	Общее положение дел в области качества на предприятии
I	0...250 (0...25%)	Деятельность не анализируется
II	250...500 (25...50%)	Применяются новые подходы почти к половине направлений деятельности
III	500...750 (50...75%)	Доказательства усовершенствования эффективности бизнеса. Достижение поставленных целей в большинстве областей
IV	750...1000 (75...100%)	Систематическое применение новых подходов, методов во всех сферах деятельности за несколько последних лет. Лидирующие позиции и их сохранение
V	1000; + ∞ (100% и более)	Пересмотр критериев самооценки, учитывающий новые тенденции развития предприятия и экономики. Пример для других предприятий

### 9. Этапы зрелости СМК ПП

Этап развития СМК	Уровень зрелости, баллы	Состояние СМК
I	0...250	Совершенствуются лишь отдельные области функционирования ПП
II	251...500	Отдельные результаты в области управления качеством показывают улучшение

Этап развития СМК	Уровень зрелости, баллы	Состояние СМК
III	501...750	Применяются новые подходы почти к половине направлений деятельности СМК ПП
IV	751...800	Доказательства усовершенствования эффективности работы ПП
V	801...900	Достижение поставленных целей в большинстве областей менеджмента качества ПП
VI	901...950	Систематическое применение новых подходов, методов во всех сферах деятельности ПП за несколько последних лет
VII	951...975	Пересмотр критериев и показателей качества продукции и услуг, учитывающий новые тенденции развития ПП
VIII	976...1000	Бенчмаркинг (пример для других ПП)

В ходе разработки процедур модели самооценки менеджмента качества ПП определены информационные потоки между слоями модели (рис. 31), а также предложена шкала оценки эффективности управленческих подходов к совершенствованию процессов самооценки, в соответствии с которой: случайные инициативы идентичны отсутствию какой-либо системы самооценки (0 баллов); стандарты ИСО 9000 и 14000 обеспечивают минимальные требования по совершенствованию процессов самооценки менеджмента качества ПП, реализующих процессный подход (200 баллов); методология «Шесть сигм» нацелена на решение отдельных проблем менеджмента качества ПП на основе статистических методов с четкой ориентированностью на индикативный мониторинг (400 баллов); методология TQM представляет собой процессный подход, охватывающий все процессы менеджмента качества ПП от момента их создания до ликвидации, нацеленный на турбулентность с использованием статистических индикаторов, ориентированных на потребителя (500 баллов); национальная премия по качеству соответствует модели самооценки результатов индикаторов менеджмента качества ПП (600 баллов); организационное совершенство соответствует управлению миссией, видением и кредо процессов менеджмента качества ПП, резервам и знаниями в целях повышения качества жизни в целом.



**Рис. 31. Схема информационных потоков процедур модели самооценки менеджмента качества ПП:**

1 – 9 – слои модели; 10 – слой процедур результативности; 11 – ядро феноменологии качества и информации; 12 – институциональная оболочка

Центральная позиция слоя 9 в представленной схеме (см. рис. 31) отражает его ключевое значение среди процедур премий качества ПП. Анализ направлений развития процедур производится в обратном порядке, т.е. от конечной продукции ПП к его ресурсам. Выбор обратного направления анализа бизнес-процессов связан с самой сутью деятельности ПП в условиях рынка. Как правило, определяя объем произведенной продукции, ПП исходят не из доступного количества ресурсов (в большинстве случаев оно условно не ограничено), а из потребностей рынка, поэтому не объем затрачиваемых ресурсов определяет объем производимой продукции, а ее качество.

Оценка относительной эффективности самооценки  $\mathcal{E}_c$  менеджмента качества ПП производится по модели:

$$\mathcal{E}_c = \left[ \sum_{t=t_n}^{t_k} P_t (1+d)^t \right] / \left[ \sum_{t=t_n}^{t_k} I_t (1+d)^t \right],$$

где  $P_t$  – поток платежей,  $P_t \in [P_{t_{\min}}, P_{t_{\max}}]$ ;  $I_t$  – величина инвестиций,  $I_t \in [I_{t_{\min}}, I_{t_{\max}}]$ ;  $d$  – ставка дисконтирования,  $d \in [d_{\min}, d_{\max}]$ ;  $t_n$ ,  $t_k$  – время начала и окончания реализации самооценки;  $\min$ ,  $\max$  – минимальные и максимальные значения параметров модели самооценки соответственно.

Эффективность целей (критериев)  $\mathcal{E}_ц$  развития моделей самооценки менеджмента качества ПП равна

$$\mathcal{E}_ц = \sum_{i=1}^n B_i \text{Вер}_i I_i, \quad \sum_{i=1}^n B_i = 1,$$

где  $B_i$  – вес цели,  $B_i \in [B_{i \min}, B_{i \max}]$ ;  $\text{Вер}_i$  – вероятность реализации цели  $\text{Вер}_i \in [\text{Вер}_{i \min}, \text{Вер}_{i \max}]$ ;  $I_i$  – инвестиционный показатель,  $I_i \in [I_{i \min}, I_{i \max}]$ ;  $i = 1, n$  – количество целей;  $\min, \max$  – минимальные и максимальные значения параметров модели самооценки соответственно.

Выбор сценария самооценки производится по критерию  $\mathcal{E}_с = \max \mathcal{E}_ц$  с учетом рисков СМК ПП (табл. 10).

### **10. Показатели самооценки риск-процессов, характеризующие процессы СМК**

Основные процессы менеджмента качества ПП	Показатели, характеризующие процессы самооценки
1. Определение текущих и предполагаемых потребностей потребителей (планирование качества)	1. Назначение (полезный эффект, производительность). 2. Надежность (безотказность, долговечность, сохраняемость)
2. Управление качеством	1. Объем продаж. 2. Затраты на выпуск и реализацию. 3. Рентабельность основной деятельности. 4. Вариабельность. 5. Воспроизводимость
3. Обеспечение качества	1. Типизация (унификация, стандартизация и совместимость). 2. Технологичность (трудоемкость, материало- и энергоемкость, возможность автоматизации). 3. Безопасность. 4. Патентно-правовая чистота
4. Улучшение качества	1. Результативность. 2. Эффективность. 3. Экологичность



Модель самооценки позволяет выделить наиболее вероятные по возникновению и весомые по величине потерь несоответствия, негативно влияющие на СМК ПП. Данное обстоятельство позволило разработать методический подход к выбору способов воздействия самооценки на риск-процессы СМК ПП (табл. 11).

### 11. Решения самооценки по воздействию на риск-процессы СМК ПП

Уровень риск-процесса СМК	Вероятность риск-процесса СМК					
	Слабовероятная $0,0 < V \leq 0,1$	Маловероятная $0,1 < V \leq 0,4$	Вероятная $0,4 < V \leq 0,6$	Почти возможная $0,6 < V \leq 0,9$	Возможная $0,9 < V \leq 1$	
<i>Минимальный</i> $0,0 < P \leq 0,1$ (СМК является результатом синергетического взаимодействия различных подсистем в зависимости от целевой направленности: стратегический менеджмент, менеджмент знаний, менеджмент социальной ответственности и др.)	Принятие риск-процесса (разработка и применение процедур для постоянного улучшения всех процессов и СМК в целом)					
<i>Малый</i> $0,1 < P \leq 0,2$ (развиты функции планирования, организации и контроля, ориентация на потребителя через мониторинг, описание процессов КО)	Лимитирование, резервирование, диверсификация (установление потребностей и ожиданий потребителей и других заинтересованных сторон)			Страхование (разработка политики и целей организации в области качества)		
<i>Средний</i> $0,2 < P \leq 0,3$ (работа по улучшению качества носит системный характер. Частично сформулированы функции прогнозирования)	Лимитирование, резервирование, диверсификация			Страхование, хеджирование		
	Выбор индикаторов (показателей) и разработка методов для измерения результативности и эффективности каждого процесса					

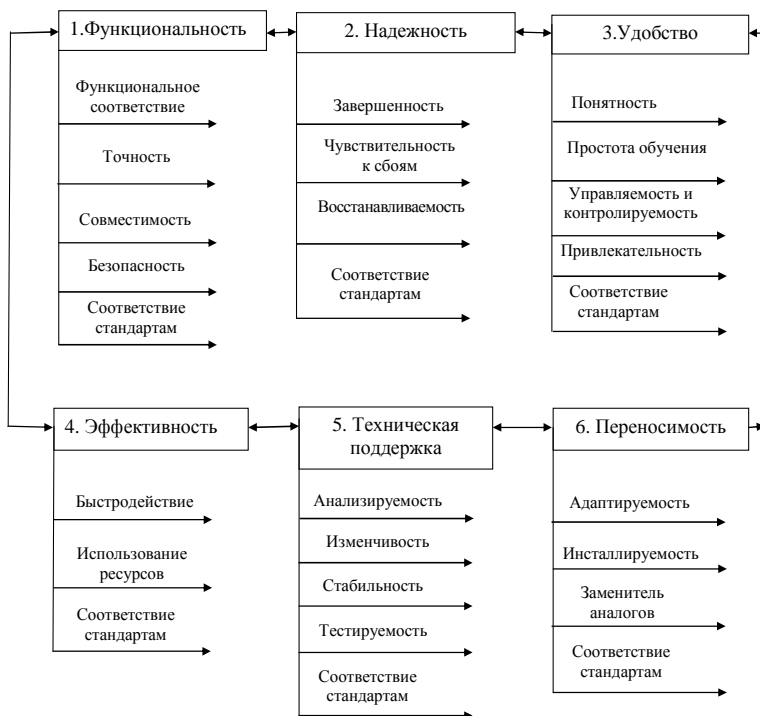
Продолжение табл. 11

Уровень риск- процесса СМК	Вероятность риск- процесса СМК				
	Слабовероятная $0,0 < V \leq 0,1$	Маловероятная $0,1 < V \leq 0,4$	Вероятная $0,4 < V \leq 0,6$	Почти возможная $0,6 < V \leq 0,9$	Возможная $0,9 < V \leq 1$
<i>Высокий</i> $0,3 < P \leq 0,5$ (система управления не адаптирована к требова- ниям внешней среды)	Лимитирование, резервирование, диверсификация		Страхование, хеджирование		
	Установление процессов и ответственности, необходи- мых для достижения целей в области качества				
<i>Максимальный</i> $0,5 < P \leq 0,8$ (системного подхода к управлению качеством нет)	Страхование (установление и определение необходи- мых ресурсов и обеспечение ими для достижения целей в области качества)				
<i>Критический</i> $0,8 < P \leq 1,0$ (работа по совершенст- вованию качества не планируется)	Избегание риска (определение средств, необходимых для предупреждения несоответствий и устранения их причин)				

Таким образом, развитие моделей самооценки менеджмента качества ПП – это постоянный, планомерный, целеустремленный процесс воздействия на всех уровнях управления на факторы, определяющие качество продукции и услуг ПП, а также условия их обеспечения в соответствии с потребностями рынка и законом о техническом регулировании.

## 7. МЕТРОЛОГИЯ ФЕНОМЕНОЛОГИИ САМООЦЕНКИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Самооценка менеджмента качества ПП в общепринятом понимании сводится к определению таких характеристик, как результативность и эффективность, дополненных в последнее время критерием «качество». Реализация требований развития информационной парадигмы менеджмента качества предполагает рассматривать модель самооценки как динамическую экономическую категорию отображения собственных характеристик критерия (индикатора), выполняющих требования рыночной конъюнктуры. Такие характеристики направлены на удовлетворение всех категорий потребителей (микро-, мезо-, макро- и мегэкономическая среда менеджмента качества) и выполнение индикаторов на общество достигается через лидерство в политике и стратегии (миссия, видение, кредо), управлении командами качества, ресурсами и процессами (рис. 32).



**Рис. 32. Характеристики и субхарактеристики индикаторов самооценки менеджмента качества**

Среди базовых факторов, влияющих на процессы развития самооценки менеджмента качества ПП, особое место принадлежит персонально-командному фактору (интеллект, знания, партнерство, креативность) (рис. 33). К сожалению, такой важный вопрос, как обучение аудиторов, работников, собирающих данные, и работников, которые должны быть подвергнуты оценке, не получил должного признания со стороны руководства ПП. Исследование показало, что некоторые ПП начали самооценку в соответствии с моделями премирования, не исследуя вопроса об обучении и даже не рассматривая принципов оценки и подведения итогов.

Для реализации моделей самооценки необходима оценка членов команды качества ПП. Для этого предлагается следующая методология<sup>7</sup>:

1. Коэффициент исполнительности:

$$K = 1 - \frac{M_n + 0,05 \sum n}{M_k},$$

где  $M_n$  – количество мероприятий по качеству, не выполненных в установленный срок;  $M_k$  – количество мероприятий по качеству, стоящих на контроле в исследуемом периоде; 0,05 – постоянный коэффициент;  $\sum n$  – сумма дней опозданий.

2. Эффективность использования затрат времени:

$$K_3 = 1 - \frac{\Pi}{\Phi},$$

где  $K_3$  – коэффициент эффективности;  $\Pi$  – потери времени;  $\Phi$  – общий фонд времени.

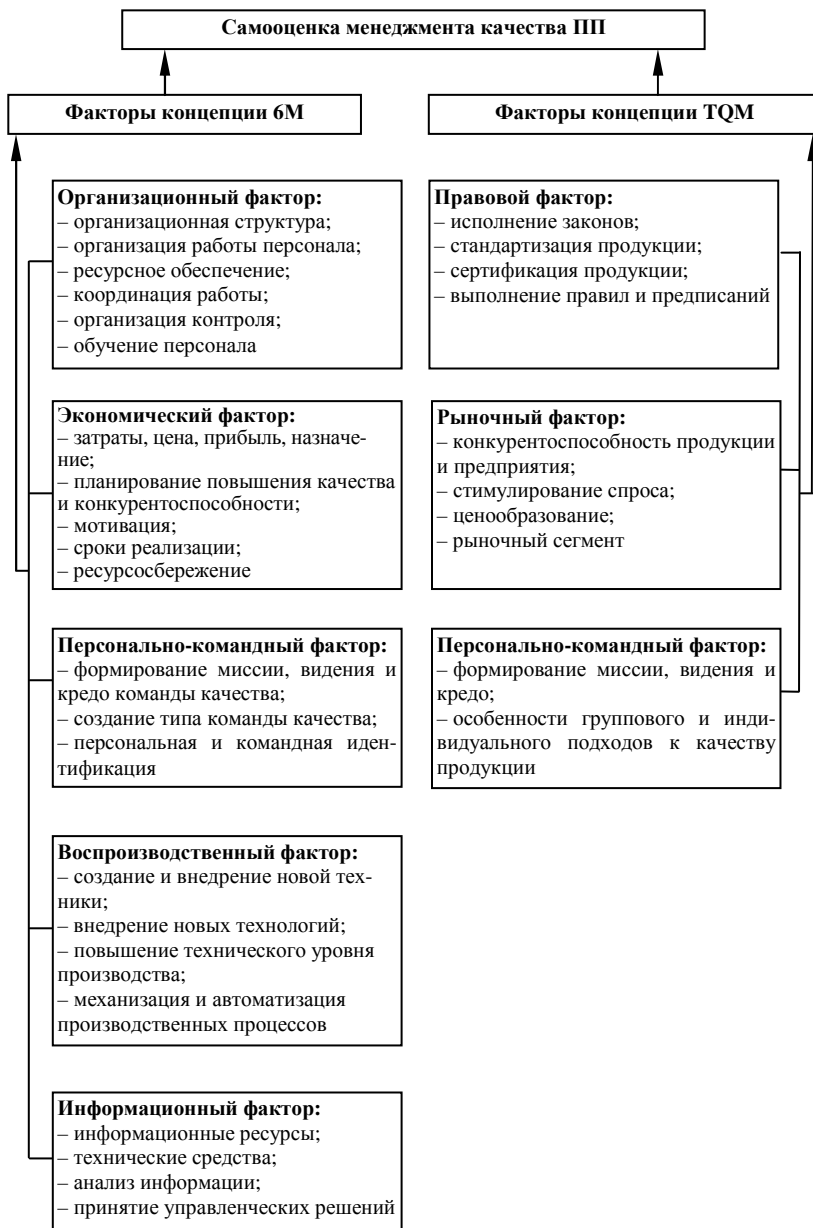
3. Коэффициент рациональности использования рабочего времени:

$$K_p = 1 - \sum_{i=1}^n \sqrt{(Z_{if} - Z_{in})^2},$$

где  $n$  – количество видов работ по качеству;  $i = \overline{1, n}$ ;  $Z_{if}$  – фактический удельный вес  $i$ -го элемента затрат рабочего времени;  $Z_{in}$  – плановый удельный вес  $i$ -го элемента затрат рабочего времени.

---

<sup>7</sup> При разработке методологии использованы частные методики оценки Ю.В. Гусарова и А.В. Кабанова.



**Рис. 33. Факторы, влияющие на самооценку менеджмента качества ПП**

4. Общая оценка степени рациональности использования рабочего времени:

$$K^* = K_3 K_p.$$

5. Показатель эффективности  $\mathcal{E}_K$  труда члена команды качества в зависимости от качества реализации управленческих решений:

$$\mathcal{E}_K = 1 - \sum_{i=1}^m K_n l_i + \sum_{j=1}^n K_{BK} Q_j,$$

где  $K_n$  – количество работ с недостаточным уровнем качества;  $K_{BK}$  – количество работ с высоким уровнем качества;  $l_i$  – уменьшение коэффициента качества работы,  $0,01 \leq l_i \leq 0,2$ ;  $Q_j$  – увеличение коэффициента качества работы,  $0,01 \leq Q_j \leq 0,2$ ;  $m$  – число некачественных работ;  $n$  – число высококачественных работ.

6. Качество труда члена команды качества оценивается по формуле:

а) предельная оценка – оценка сверху:

$$K_{\text{труда max}} = K + K^* + \mathcal{E}_K;$$

б) вероятностно-статистическая оценка:

$$K_{\text{труда}} = \sqrt{K^2 + K^{*2} + \mathcal{E}_K^2}.$$

Выбор расчетной формулы определяется уровнем развития менеджмента качества ПП (см. рис. 30, табл. 7).

Результаты увеличения интеллектуального капитала (ДИК) ПП оцениваются по процедурам самооценки качества труда членов команды качества ПП по следующим показателям:

- 1) образование и ученая степень – 5 баллов;
- 2) знание иностранных языков – 5 баллов;
- 3) стаж работы в команде: 2 года – 1 балл, но не более 10 баллов в сумме;
- 4) виды и сложность работ, проведенных за последние 3 – 5 лет – максимально 30 баллов;
- 5) степень самостоятельности в выполнении работ по качеству – 10 баллов;
- 6) отношение к труду – 10 баллов;
- 7) внедрение работ в систему менеджмента качества ПП – 10 баллов;
- 8) публикации – 9 баллов;
- 9) получение новых знаний и умений – 10 баллов;

10. Индивидуальные особенности, влияющие на работу (коммуникабельность, креативность и пр.)  $\pm 5$  баллов.

Максимально возможная сумма составляет 100 баллов, при этом каждый балл как бы соответствует одному проценту. Реализация такой методологии позволяет выявить полные затраты на производство продукции заданного уровня качества с учетом затрат на менеджмент качества:

$$\xi b(\text{ИК} + \Delta\text{ИК}) + a(\text{ИК} + \Delta\text{ИК}),$$

где  $\xi$  – объем производства продукции;  $a, b = \text{const}$ .

Функцию  $b(\text{ИК} + \Delta\text{ИК})^8$  необходимо считать монотонно убывающей, так как с ростом интеллектуального капитала возрастает эффективность менеджмента качества ПП. Кроме того, целесообразно считать ее непрерывно дифференцируемой, что позволяет записать условие монотонного убывания функции  $b(\text{ИК} + \Delta\text{ИК})$  через отрицательность ее производной. Минимум затрат на качество достигается в некоторой внутренней точке интервала изменения  $(\text{ИК} \pm \Delta\text{ИК})$ , поэтому:  $\xi b(\text{ИК} \pm \Delta\text{ИК}) + a(\text{ИК} \pm \Delta\text{ИК}) = 0$ , из которого можно получить формулу  $(\text{ИК} \pm \Delta\text{ИК}) = \sqrt{\xi}$ .

Развитие моделей самооценки менеджмента качества ПП осуществляется по результатам компарирования (сравнения) результативности процедур, сформированных Российской, Европейской, Американской и Японской премиями качества. Для включения процедур премий качества в модель самооценки проверяется их качество на соответствие набору императив.

**Императива 1.** Процедура должна быть информативной и должна использоваться для оценки менеджмента качества ПП, входящих в определенный кластер. Критерий результативности процедуры  $P_i$  определяем следующим образом:

$$P_i = \sum_{i=1}^n l_i, \quad i = \overline{1, n},$$

где  $l_i = 0$  – если определяется  $i$ -й показатель качества СМК без помощи процедуры;  $l_i = 1$  – если определяется  $i$ -й показатель качества СМК с помощью процедуры;  $n$  – количество показателей качества СМК.

Процедура будет информативной, если  $P_i > 0$ .

**Императива 2.** Процедура должна быть адекватной модели самооценки СМК ПП во всей области возможных режимов модели. Под адекватностью понимается точность выбора направлений развития процедур, необходимых для моделирования делового совершенства.

---

<sup>8</sup> Griliches Z. Patent Statistics as Economic Indicators: A survey // Journal of Economic Literature. Vol. XXVIII. December, 1990, pp. 1661 – 1707.

**Императива 3.** Точность выбора процедур должна быть достаточной для достижения миссии, видения и кредо СМК.

**Императива 4.** Модель делового совершенства СМК ПП должна отражать системное взаимодействие процедур (информационных слов) в рамках наполнения информационной парадигмы качества, направленной на реализацию конечного результата деятельности СМК: удовлетворение потребностей акционеров, рабочих, служащих и общества в целом.

**Императива 5.** Процедура должна быть достаточно быстродействующей; оценку пригодности процедуры можно в этом случае проводить по условию:  $t_{п} < t_c / (n_{ср} n_{п})$ , где  $t_{п}$  – параметр, учитывающий быстродействие процедуры;  $t_c$  – время, отведенное на самооценку результативности СМК;  $n_{ср}$  – среднее число обращений к процедуре;  $n_{п}$  – число процедур модели делового совершенства.

Для выявления пределов применимости моделей самооценки менеджмента качества ПП сформулируем ряд требований и следствий.

**Требование 1.** Необходимым условием процесса самооценки менеджмента качества является наличие объекта (предприятие, процесс, продукция, услуга) и его математической модели.

**Требование 2.** Достаточным условием этого процесса является адекватность математической модели объекту с заранее заданной степенью точности.

*Следствие 2.1.* Математические модели объекта равносильны, если они получены с заданной степенью точности.

*Следствие 2.2.* При идентификации качества объекта с заданной степенью точности вектор допустимых значений расстояния в пространстве моделирования нормируется.

*Следствие 2.3.* Для приближенной (оценочной) идентификации объекта целесообразно представление информативной аналитической модели идентификации качества.

**Требование 3.** Необходимым условием идентификации качества объекта посредством аналитической математической модели является сравнение ее с имитационной математической моделью.

**Требование 4.** Достаточным условием идентификации качества объекта является анализ его качества по имитационной математической модели, соответствующей оптимальным затратам.

*Следствие 4.1.* Любой объект самооценки обладает в динамике собственным резонансом, который соответствует математической модели объекта с оптимальными значениями точности, информативности и адекватности.

*Следствие 4.2.* При сравнении динамической аналитической модели самооценки и имитационной модели (премии качества) точность на резонансной частоте анализа объекта оптимальна.



*Следствие 4.3.* При самооценке менеджмента качества ПП с оптимальной точностью сравнение динамической аналитической модели и имитационной динамической математической модели происходит на резонансной частоте анализа объекта.

**Требование 5.** Необходимым и достаточным условием самооценки менеджмента качества ПП является соответствие координат аналитической модели и истинных координат адекватности.

*Следствие 5.1.* Варьирование количеством истинных координат адекватности оптимизирует затраты на самооценку.

*Следствие 5.2.* Эластичность модели самооценки менеджмента качества определяется количеством истинных координат адекватности.

*Следствие 5.3.* Гибкость модели идентификации качества объекта определяется быстродействием модели.

*Следствие 5.4.* Имитационное формирование истинных координат адекватности модели самооценки менеджмента качества ПП дифференцирует последний до матричной структуры.

*Следствие 5.5.* Имитационное формирование истинных координат адекватности модели самооценки менеджмента качества отражает его в системной взаимосвязи с компьютерным идентификатором состояния функционирования объекта.

Вышеперечисленные требования применимы для развития моделей самооценки менеджмента качества ПП, играющих определяющую роль в экономике страны.

Модель самооценки менеджмента качества ПП может быть охарактеризована двумя группами параметров:

1) внутренними – определяющими индекс качества, который функционально связан с движением материальных носителей, т.е. составом и (или) свойствами;

2) внешними – эконометрическими величинами, существующими в функционально-пространственных и временных координатах.

Статическую модель самооценки менеджмента качества ПП представим в следующем виде:

$$\left\{ \begin{array}{l} \widehat{\rho}(y_{\beta}, y_{\beta}^n) = \{\Phi[K(C_0), \bar{q}] + T_n\} \rightarrow \min_K, \\ \widehat{V}_i(y_{\beta}^n) = \sum_{j=0}^{n-1} a_j \tilde{V}_i^j(y_{\beta}); \quad K \in [K^*, K^{**}]; \\ C_0 \in [C_{0^*}, C_0^*]; \quad \bar{q} = \{q_i\}_{i=1}^m; \\ T_n = \sqrt{\left(\frac{\partial \Phi}{\partial K} T_K\right)^2 + \sum_{i=1}^m \left(\frac{\partial \Phi}{\partial q_i}\right)^2}; \quad i = \overline{1, m}, \end{array} \right. \quad (1)$$

где  $\bar{\rho}$  – вектор допустимых значений расстояния в пространстве моделирования;  $y_\beta, y_\beta^H$  – вектор координат адекватности и истинных значений координат адекватности соответственно;  $\beta$  – условия эксперимента;  $\Phi$  – функционал;  $K$  – индекс качества материала;  $C_0$  – контролируемое свойство материала или параметра состава с предельными значениями  $C_{0^*}$  и  $C_{0^{**}}$ ;  $\bar{q}$  – вектор влияющих параметров;  $T_n$  – точность идентификации;  $\widehat{V}_i, \widetilde{V}_j$  – функции истинных значений координат адекватности и координат адекватности соответственно;  $a_j, j = \overline{0, n-1}$  – параметры модели введения поправок, определяемые с помощью модель-эталонной адаптации процесса адекватности;  $K^*, K^{**}$  – минимальное и максимальное значения индекса качества соответственно;  $T_K, T_{qi}$  – точности контроля индекса  $K$  и влияющих параметров  $\bar{q}$ .

Для решения задачи (1) требуется решение двух динамических задач по определению индексов качества  $K^*$  и  $K^{**}$  на базе экономико-математического метода, основанного на применении аппарата теории адаптивного управления по управлению морфологией идентификатора и состоянием функционирования ПП.

В качестве критерия определения  $K^*$  использован квадратичский критерий качества вида

$$M[Z^2(t)], \quad (2)$$

где  $Z(t) = K_i - K_n$ ;  $M[\bullet]$  – символ математической ожидания;  $K_i, K_n$  – текущее и плановое значения индекса качества соответственно,  $i = \overline{1, n}$ .

Параметр оценки  $K^*$  найден из решения следующей задачи:

$$K^* = \min_{\sigma_n^2, T_\eta, \theta, T_n} \left\{ \min_{V(t)} M[Z^2(t)] \right\}; \quad (3)$$

$$\sigma_n^2 \in [\sigma_n^{2^*}, \sigma_n^{2^{**}}]; \quad T_\eta \in [T_\eta^*, T_\eta^{**}]; \quad \theta \in [\theta^*, \theta^{**}]; \quad T_n \in [T_n^*, T_n^{**}],$$

где  $\sigma_n^2, T_n$  – дисперсия помех и постоянная времени идентификации соответственно;  $T_\eta$  – постоянная времени интегральных помех;  $V(t)$  – управляющее воздействие на ПП;  $\theta$  – запаздывание информации о качестве ПП.

Верхняя граница индекса качества  $K^{**}$  найдена в результате решения задачи:

$$K^{**} = \max_{K_0, \theta, \sigma_{\eta}^2, T_{\eta}, T_n, T_0} \left\{ M \left[ Z^2(t, K_p) \right]_{V(t)} \right\}; \quad (4)$$

$$K_0 \in [K_0^*, K_0^{**}]; \quad \theta \in [\theta^*, \theta^{**}]; \quad \sigma_{\eta}^2 \in [\sigma_{\eta}^{2*}, \sigma_{\eta}^{2**}];$$

$$T_n \in [T_n^*, T_n^{**}]; \quad T_{\eta} \in [T_{\eta}^*, T_{\eta}^{**}]; \quad T_0 \in [T_0^*, T_0^{**}],$$

где  $K_0, T_0$  – коэффициент усиления информации и постоянная времени информации о качестве ПП соответственно;  $\sigma_{\eta}^2$  – дисперсия интегральных помех;  $K_p$  – параметр настройки.

Управление морфологией развития модели самооценки позволило разработать шкалу оценки уровня адекватности и пригодности СМК ПП (табл. 12) и определить коэффициент готовности СМК ( $KГ_{СМК}$ ) ПП к нормальному состоянию функционирования:

$$KГ_{СМК} = P_{00} + P_{10} = 1 - \frac{\lambda_O}{\lambda_O + \mu_D} - \frac{\lambda_O \lambda_K (\mu_D - \mu_F) (\mu_D + \mu_K)}{\mu_D^2 \mu_K (\mu_F + \mu_K)},$$

где  $P_{00}$  – вероятность нормального состояния функционирования СМК и системы оценки результативности;  $P_{10}$  – вероятность состояния отказа функционирования СМК и нормальное состояние системы оценки результативности СМК;  $\lambda_O, \lambda_K, \mu_D, \mu_F, \mu_K$  – соответственно интенсивности: отказов СМК, отказов системы оценки результативности СМК, восстановления системы оценки результативности СМК, восстановления СМК при работоспособной системе оценки результативности, восстановления СМК при отказавшей системе оценки результативности.

Развитию самооценки менеджмента качества ПП поможет создание системы подготовки и переподготовки и дополнительного образования персонала предприятий по проблемам качества, стандартизации и сертификации, а также создание регионального информационно-аналитического органа, который будет осуществлять проектирование, сбор информации, и консультирует субъекты хозяйствования по проблемам самооценки качества продукции, услуг и работ.

**12. Адекватность и пригодность СМК ИП в зависимости от результатов ее самооценки**

Результативность СМК, %	Адекватность СМК	Пригодность СМК
До 56	Неприемлемое соответствие	Непригодна
56...70	Предельно допустимое соответствие	Требует значительного улучшения
71...85	Приемлемое соответствие	Требует улучшения
86...100	Полное соответствие	Пригодна

## 8. ФОРМИРОВАНИЕ ФЕНОМЕНОЛОГИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ ПРЕМИИ ЗА КАЧЕСТВО ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТИ

---

---

### ПОЛОЖЕНИЕ О ПРЕМИИ ЗА КАЧЕСТВО ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТИ

1. Премия за качество Тамбовской области (далее – Премия) учреждается администрацией за выпуск конкурентоспособной продукции (товаров, услуг), внедрение высокоэффективных методов управления качеством, с целью широкой пропаганды достижений товаропроизводителей в области качества и представления их для участия в конкурсе на соискание премий Правительства Российской Федерации в области качества, учрежденных постановлением Правительства Российской Федерации от 12.04.1996 № 423 «Об учреждении премий Правительства Российской Федерации в области качества».

2. Премия присуждается организациям за производство и реализацию высококачественной, конкурентоспособной и безопасной продукции и услуг, за значительный вклад в разработку и внедрение современных систем обеспечения и управления качеством продукции (товаров, услуг).

3. Премия присуждается ежегодно на конкурсной основе. Конкурсный отбор претендентов и подготовку предложений по присуждению Премии осуществляет конкурсная комиссия по присуждению Премии (далее – конкурсная комиссия). Порядок проведения конкурса на соискание премии, в том числе критерии их присуждения, устанавливаются конкурсной комиссией и излагаются в руководстве для организаций-участников конкурса, утверждаемом конкурсной комиссией.

4. Премия представляет собой диплом установленного образца.

5. Конкурс на соискание Премии проводится на добровольной основе. В конкурсе могут принимать участие организации независимо от организационно-правовой формы, осуществляющие производство продукции (товаров, услуг): предприятия и организации промышленности, агропромышленного комплекса, строительного комплекса и всех видов услуг (торговли, общественного питания, бытовых услуг, туризма, спорта, культуры, образования, здравоохранения, фармации, транспорта, энергетики, связи, проектирования и разработки, и др.) независимо от размеров, форм собственности и организационной структуры, работающие на территории области; органы государственного и муниципального управления, их структурные подразделения и учреждения; руководители и специалисты, ответственные за работы по управлению качеством.

6. Организационно-техническое обеспечение проведения конкурса и деятельности конкурсной комиссии осуществляет Администрация Тамбовской области совместно с ФБУ «Государственный региональный центр стандартизации, метрологии и испытаний в Тамбовской области».

7. Сообщение о проведении конкурса на соискание Премии публикуется в средствах массовой информации.

8. Организации, претендующие на участие в конкурсе на соискание Премии, подают в конкурсную комиссию заявку установленного образца.

9. Премия присуждается в следующих номинациях: номинация «А» («За высокие результаты самооценки по критериям Европейской премии за качество»); номинация «Б» («За высокие результаты самооценки по критериям премии Правительства Российской Федерации»); номинация «В» («За высокие результаты самооценки по критериям стандартов ИСО 9004»); номинация «Г» («За самооценку на соответствие требованиям стандартов ГОСТ Р ИСО 9001»).

Выбор номинации «А», «Б», «В» или «Г» осуществляет само предприятие, участвующее в конкурсе.

10. По результатам экспертизы материалов, представленных организациями на конкурс, и обследования организаций на местах (при необходимости) конкурсная комиссия вносит предложения губернатору Тамбовской области по присуждению Премии, а также определяет организации, которые могут быть награждены дипломами второй и третьей степени.

11. Решение о присуждении Премии принимается губернатором Тамбовской области, оформляется его указом и публикуется в средствах массовой информации.

12. Организациям-лауреатам конкурса вручаются дипломы лауреатов с эмблемой Премии. Руководители и отдельные специалисты этих организаций могут быть представлены к государственным наградам.

13. Дипломы лауреатов и дипломантов конкурса вручаются в торжественной обстановке.

14. Организации-лауреаты конкурса имеют право: использовать в документации и рекламных материалах звание «Лауреат премии Тамбовской области за качество» и эмблему премии с указанием года получения премии; получить рекомендацию конкурсной комиссии для участия в конкурсе на соискание Премии Правительства Российской Федерации в области качества.

15. Организации-лауреаты конкурса содействуют ознакомлению всех заинтересованных сторон со своим опытом работы в области качества.

16. Организации-дипломанты конкурса вправе использовать в документации и рекламных материалах звание «Дипломант конкурса на соискание Премии Тамбовской области за качество \_\_ год».

17. Порядок осуществления и финансирования работ, связанных с проведением конкурса на соискание Премии, в том числе с организацией и проведением экспертизы представленных организациями на конкурс материалов, их систематизацией и обследованием организаций на местах, устанавливается конкурсной комиссией в руководстве для организаций-участников конкурса.

18. Организации-лауреаты имеют право на повторное участие в конкурсе на соискание Премии не ранее чем через два года после присуждения Премии.

## **ПРАВИЛА ПРОВЕДЕНИЯ КОНКУРСА НА СОИСКАНИЕ ПРЕМИИ ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТИ «К ЛИДЕРСТВУ ЧЕРЕЗ КАЧЕСТВО!»**

### **1. Общие положения.**

1.1. Правительство Тамбовской области совместно с ФБУ «Государственный региональный центр стандартизации, метрологии и испытаний в Тамбовской области» в целях стимулирования деятельности предприятий области по повышению качества и конкурентоспособности продукции (услуг) и внедрения систем менеджмента качества на хозяйствующих субъектах области проводит ежегодный областной конкурс на соискание премии за качество Тамбовской области.

1.2. Конкурс на соискание премии за качество Тамбовской области проводится по четырем номинациям – «А», «Б», «В» и «Г».

Выбор номинации «А», «Б», «В» или «Г» осуществляет само предприятие, участвующее в конкурсе.

Конкурс по номинации «А» «За высокие результаты самооценки по критериям Европейской премии за качество» проводится по модели и критериям Европейской премии в области качества в соответствии с рекомендациями, разработанными Европейским фондом управления качеством (EFQM).

Конкурс по номинации «Б» «За высокие результаты самооценки по критериям Премии Правительства Российской Федерации» предполагает самооценку предприятий по модели и критериям Российской премии в области качества в соответствии с рекомендациями, разработанными Всероссийским научно-исследовательским институтом сертификации (ВНИИС).

Конкурс по номинации «Б» «За самооценку на соответствие требованиям стандартов ИСО 9004» предполагает самооценку предпри-

ятий, системы менеджмента качества которых сертифицированы в соответствии с требованиями стандартов ИСО серии 9000:2000.

Конкурс по номинации «Г» предполагает самооценку предприятий, не имеющих сертифицированных систем менеджмента качества и проводится по критериям стандартов ИСО 9001.

1.3. Победители конкурса определяются для каждой из четырех номинаций «А», «Б» и «В».

1.4. Предприятия-победители групп «А», «Б», «В» и «Г», набравшие наибольшее количество баллов, награждаются дипломом лауреата.

Предприятиям номинаций «А», «Б», «В» и «Г», набравшим следующее по величине (в сторону уменьшения) количество баллов, присуждается звание дипломанта.

Предприятиям, не набравшим пороговую величину баллов, установленных конкурсной комиссией, вручаются свидетельства участников.

1.5. В конкурсе могут принимать участие предприятия и организации всех форм собственности независимо от их принадлежности.

1.6. Победители определяются конкурсной комиссией по подведению итогов конкурса (далее – конкурсная комиссия), сформированной Советом по проведению единой государственной политики в области обеспечения качества и безопасности продукции и услуг в Тамбовской области (далее – Координационный совет), с обязательным участием представителей предприятий области и общественных организаций и утверждаются постановлением губернатора Тамбовской области.

1.7. Предприятия (фирмы), получившие дипломы областного конкурса за качество, имеют право использовать информацию о них в рекламных целях.

1.8. Для проведения конкурса формируется конкурсный фонд, состоящий в равных долях из премиального фонда и фонда расходов на организационно-технические мероприятия. Источниками формирования конкурсного фонда являются регистрационные взносы конкурсантов, установленные расчетным путем на основании анализа сметы расходов за предшествующий период и планируемых затрат на организацию и проведение мероприятий.

## 2. Процедура проведения конкурса.

2.1. Предприятие, желающее принять участие в конкурсе, оформляет и подает в секретариат Конкурсной комиссии заявку (по прилагаемой форме).



По результатам рассмотрения заявки предприятию направляется уведомление о получении статуса конкурсанта, а также материалы по правилам проведения самооценки конкурсанта.

2.2. Предприятие проводит самооценку своей деятельности в области качества и представляет в секретариат Конкурсной комиссии отчет с результатами самооценки.

2.3. Конкурсная комиссия проводит экспертизу представленных материалов и на основе ее результатов осуществляет отбор претендентов для проверки представленных материалов на местах. Критерием для отбора претендентов на проверку является получение конкурсантом наибольшего количества баллов. Проверку на местах осуществляют специально отобранные и подготовленные аудиторы, в число которых включают экспертов по сертификации систем качества, и представители государственных контрольных органов.

2.4. На основании результатов оценки отчетов конкурсантов Конкурсной комиссией запрашиваются (при необходимости) отзывы об уровне качества производимой (реализуемой) предприятием (фирмой) продукции (услуги) у государственных контрольных служб и общества защиты прав потребителей, которые учитываются при подведении итогов конкурса. При рассмотрении материалов Конкурсной комиссией учитываются также результаты анализа заключений предприятий-потребителей и отзывы фирм-продавцов. Самооценку деятельности организаций, представивших свои отчеты по рекомендациям на соответствие критериям Европейской и Российской премий за качество, оценивают эксперты премии Российской Федерации в области качества.

2.5. Информация, содержащаяся в конкурсных материалах и полученная в ходе посещения предприятий, рассматривается как конфиденциальная и не может быть использована для иных целей, кроме как для оценки претендентов.

2.6. На основании анализа полученных материалов об уровне качества продукции и услуг на предприятии-конкурсанте Конкурсной комиссией готовится обоснованное заключение и итоговые выводы с определением победителей (лауреатов) конкурса.

2.7. Подведение итогов конкурса, представление и награждение предприятий-победителей, участников осуществляется на конференции, посвященной Всемирному дню качества. Итоги конкурса освещаются в средствах массовой информации.

2.8. Предприятия-победители конкурса получают рекомендации от Совета по проведению единой государственной политики в области обеспечения качества и безопасности продукции и услуг в Тамбовской области для участия в конкурсе на соискание премии Правительства Российской Федерации в области качества.

**ЗАЯВКА**  
**на участие в конкурсе по присуждению ежегодной премии**  
**за качество Тамбовской области**

Прошу зарегистрировать в качестве участника конкурса и выдать необходимые формы для представления конкурсного отчета.

Полное и краткое наименование предприятия (организации) \_\_\_\_\_

Виды продукции или услуг \_\_\_\_\_  
(кратко перечислить)

Численность работающих (чел.) \_\_\_\_\_  
(на конец отчетного периода)

Почтовый адрес \_\_\_\_\_

Телефон / факс \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_

**Руководитель предприятия:**

Должность \_\_\_\_\_

Ф.И.О. полностью \_\_\_\_\_

Телефон \_\_\_\_\_

**Ответственный представитель руководства за подготовку и представление конкурсного отчета:** \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Ф.И.О. полностью \_\_\_\_\_

Телефон, e-mail \_\_\_\_\_

Участие в предыдущих областных конкурсах по качеству (указать год, результат) \_\_\_\_\_

Руководитель предприятия \_\_\_\_\_  
подпись                      расшифровка подписи

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**АНКЕТА**  
**участника конкурса на соискание премии за качество**  
**Тамбовской области 20\_\_года**

1. Организация (предприятие) \_\_\_\_\_

---

2. Есть ли у организации (предприятия) опыт участия в конкурсах по качеству?

*нет, организация участвует впервые*

*да* \_\_\_\_\_  
(укажите название конкурса, год участия, результат)

---

3. Из какого источника получена информация о конкурсе?

*комитет по качеству и сертификации*

*СМИ*

*органы местного самоуправления*

*прочие источники* \_\_\_\_\_  
(укажите источники)

4. Какова цель участия организации (предприятия) в конкурсе?

*совершенствование собственной работы*

*подготовка к участию в конкурсах более высокого уровня*

*признание достижений организации (получение наград)*

5. Какая форма консультации предпочтительнее для Вашей организации?

*семинар*

*«круглый стол» с другими участниками*

*индивидуальное консультирование*

6. Удовлетворяет ли Вас качество полученных консультаций?

*полностью удовлетворяет*

*в основном удовлетворяет*

*не удовлетворяет*

7. Какая форма конкурсного отчета для Вас предпочтительна?

*бумажный вариант*

*электронный вариант*

8. Удобно ли заполнять заявку в электронном виде на сайте департамента в разделе «Управление качеством»?

<input type="checkbox"/>	<i>да</i>
<input type="checkbox"/>	<i>нет</i>

9. Какие проблемы возникали при подготовке и оформлении конкурсного отчета?

---

---

10. Намерена ли Ваша организация участвовать в областном конкурсе по качеству в дальнейшем?

<input type="checkbox"/>	<i>да</i>
<input type="checkbox"/>	<i>нет</i> _____

(укажите причину)

11. Ваши пожелания организаторам по улучшению конкурса

---

## 9. РАЗРАБОТКА НОМИНАЦИЙ КОНКУРСА НА СОИСКАНИЕ ПРЕМИИ ЗА КАЧЕСТВО ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТИ

---

### МОДЕЛЬ САМООЦЕНКИ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ, УЧАСТВУЮЩИХ В КОНКУРСЕ НА СОИСКАНИЕ ПРЕМИИ ЗА КАЧЕСТВО ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТИ В НОМИНАЦИИ «А» («ЗА ВЫСОКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ САМООЦЕНКИ ПО КРИТЕРИЯМ ЕВРОПЕЙСКОЙ ПРЕМИИ ЗА КАЧЕСТВО»)

1. Наименование предприятия: \_\_\_\_\_
2. Основной вид деятельности: \_\_\_\_\_
3. Ф.И.О. эксперта: \_\_\_\_\_
4. Должность: \_\_\_\_\_
5. Дата: \_\_\_\_\_

#### **Критерии самооценки**

Оценка качества функционирования Вашей организации осуществляется по совокупности следующих девяти критериев, каждый из которых имеет собственный «вес», измеряемый в условных единицах:

1. *Руководство* (10 усл. ед.). Как высшее звено и все руководители участвуют и управляют процессом изменений в фирме в целях достижения признания ее в области качества?

2. *Политика и стратегия* (8 усл. ед.). Как политика и стратегия фирмы отражают обязательства и направляют движение в сторону непрерывного совершенствования?

3. *Управление людьми* (9 усл. ед.). Насколько фирма реализует потенциал своих работников для непрерывного улучшения деятельности фирмы?

4. *Ресурсы* (9 усл. ед.). Насколько эффективно используются ресурсы для поддержки политики и стратегии фирмы?

5. *Процессы* (14 усл. ед.). Как выявляются, анализируются и пересматриваются ключевые производственные процессы с целью обеспечения непрерывного улучшения?

6. *Удовлетворение заказчиков* (20 усл. ед.). Какова оценка заказчиков предоставленной им продукции или услуг?

7. *Удовлетворение персонала* (9 усл. ед.). Какова оценка деятельности фирмы самими сотрудниками?

8. *Влияние на общество* (6 усл. ед.). Каково мнение о фирме в обществе с точки зрения ее влияния на качество жизни, окружающую среду, сохранение глобальных ресурсов?

9. *Результаты бизнеса* (15 усл. ед.). Как соотносятся результаты деятельности фирмы с планами?

Для получения оценочного бала по каждому из девяти вышеперечисленных критериев используется 10 показателей – для каждого критерия свои.

Оценку каждого критерия получают как сумму баллов его показателей, умноженных на удельный вес данного критерия.

Качество функционирования организации определяется суммированием результатов оценки каждого критерия.

### **Методика оценки показателей**

1. 0,00 баллов – не предпринято никаких действий по разработке или внедрению плана мероприятий, связанных с реализацией данного показателя.

0,25 балла – разработан метод решения задачи и начата его реализация. Имеются определенные доказательства, что благодаря методу достигнут желаемый эффект.

2. 0,50 балла – метод внедрен приблизительно в половине подразделений. Негативные тенденции при этом выявлены и понятны.

3. 0,75 балла – достижение поставленных целей в большинстве областей благодаря систематическому применению новых подходов.

1,00 балл – метод утвержден, постоянно анализируется его применение, он стал составной частью регулярной деятельности.

## **1. РУКОВОДСТВО**

№	Показатель	Оценка, баллы
1	Руководители доступны, посещают рабочие места персонала, хорошо взаимодействуют со своими подчиненными, выслушивают их. Широко применяются специальные группы для решения проблем, они работают эффективно. Между группой и руководителем поддерживается двусторонняя связь	
2	Руководители осознали для себя важность метода TQM (всеобщее руководство качеством) и свою роль лидера в этом процессе. Работа по повышению квалификации начинается с самих руководителей, которые широко применяют соответствующие методы в своей повседневной деятельности	

Продолжение табл.

№	Показатель	Оценка, баллы
3	Руководители стараются действовать на основе анализа их собственного поведения как руководителя. Имеются заметные изменения в поведении, являющиеся следствием реакции на результат анализа	
4	Руководители демонстрируют свои обязанности в области TQM путем анализа своих достижений и действий на основе полученных результатов	
5	Руководители включены в процесс оценки того, как служащие осознали метод TQM, участвуя в диагностических мероприятиях, семинарах, а также путем проведения регулярного анализа состояния дел совместно с подчиненными	
6	Оценка и поддержка деятельности в области TQM включены в обязательства руководителей и являются составной частью процесса TQM	
7	Руководители обеспечивают поддержку и признание деятельности групп и их успехов на всех уровнях (на рабочих местах, на участках, в отделении и в компании в целом)	
8	Руководители поддерживают систему TQM, выделяя соответствующие ресурсы, которые должны включать в том числе средства для подготовки групп по улучшению деятельности и для внедрения их рекомендаций, а также предусматривают средства для персонального повышения квалификации и образования	
9	Руководители регулярно встречаются с потребителями и поставщиками, участвуют в развитии партнерских отношений и создании совместных групп по улучшению деятельности	
10	Руководители активно поддерживают метод TQM вне организации путем участия в профессиональных объединениях, публикации статей и буклетов, выступлений на конференциях и среди местной общности	

## 2. ПОЛИТИКА И СТРАТЕГИЯ

№	Показатель	Оценка, баллы
1	Имеется заявление о миссии организации, включающее тезис о значимости поддержки деятельности в области качества и/или принципы поддержки, а также стратегию бизнеса	
2	Содержание п. 1 имеет непосредственную связь с концепцией TQM	
3	Существуют процедуры, позволяющие учитывать мнение сотрудников при формировании политики и стратегии организации (например, проведение опросов, презентация политики и т.п.), есть процедуры сбора мнений сотрудников о путях улучшения деятельности	
4	Существуют процедуры, позволяющие учитывать мнение заказчиков, поставщиков, регулирующих и полномочных органов, а также общественности при формировании политики и стратегии	
5	Имеются эффективные процедуры распространения информации о политике и стратегии организации (включая, например, презентацию соответствующих документов на брифингах и семинарах). Имеется положительная связь от этих мероприятий. Способы распространения выбираются и приспособляются в зависимости от соответствующего уровня подразделения, обеспечен свободный доступ к соответствующей документации	
6	Регулярно проводится анализ стратегических бизнес-планов на основе информации руководителей, результатов бизнеса, а также обратной связи от потребителей, поставщиков, регулирующих органов, местной общественности, прессы и других компаний	
7	Политика и стратегия формируют основу бизнес-планов по специальной системе, обеспечивающей этот процесс. Планы регулярно проверяются на предмет их соответствия политике организации	



Продолжение табл.

№	Показатель	Оценка, баллы
8	Как результат действий по п. 6 определяются и вводятся улучшения в политику и стратегию, тем самым обеспечивая более тесную связь с задачами бизнеса	
9	Процесс разработки политики и стратегии сопоставляется с уровнем достижений конкурентов и других первоклассных фирм	
10	Миссия и бизнес-политика охватывают все направления деятельности и весь персонал. Политика определяет деятельность, служащие осознают важность заявления о политике, которая является для них мотивационным фактором	

### 3. УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДЬМИ

№	Показатель	Оценка, баллы
1	Обеспечена связь снизу вверх и сверху вниз между отдельными сотрудниками, отделами и подразделениями путем регулярного проведения двусторонних встреч, дискуссий и других методов	
2	Эффективность этих взаимосвязей регулярно оценивается и сопоставляется с лучшей мировой практикой, процесс взаимосвязи постоянно улучшается	
3	Стратегический план обеспечения организации кадрами направлен на поддержку политики и стратегии компании. Предусмотрены процедуры, обеспечивающие уверенность в том, что все необходимые для фирмы структуры созданы и потребности в кадрах точно определены	
4	Профессиональные возможности работников определены и сопоставлены с потребностями. Прием на работу и подготовка кадров осуществляются в соответствии с этими потребностями. Отдаленные потребности в квалифицированных работниках оцениваются на основе перспективного стратегического планирования	

Продолжение табл.

№	Показатель	Оценка, баллы
5	Разработан и реализован план первичной подготовки и обучения. План дальнейшей подготовки и повышения квалификации разработан на основе потребностей в кадрах и внедрен	
6	Эффективность подготовки кадров анализируется путем проведения после курсовых экзаменов, годовых аттестаций, анализа степени удовлетворенности заказчика и регулярно сопоставляется с потребностями фирмы	
7	Задачи и цели каждого работника обсуждаются с ним (или с группами работников) путем переговоров. Соответствие деятельности этим целям и задачам постоянно анализируется. Аттестация работников эффективна	
8	Любой сотрудник участвует в деятельности по непрерывному улучшению путем внесения предложений, участия в работе групп по улучшению деятельности, внутрифирменных совещаниях и собраниях, в рабочих группах совместно с потребителями/поставщиками	
9	Сотрудникам предоставлено право действовать. Есть много доказательств существования групп по улучшению деятельности и внедрению рекомендаций членов этих групп. Имеется план, в соответствии с которым ускоряется процесс передачи полномочий на места	
10	Процесс управления людскими ресурсами анализируется и улучшается на основе мнений контролеров и итогов регулярных аттестаций. Такие показатели, как уровень пенсионного обеспечения, условия труда, безопасность и т.п. сопоставляются с наивысшими мировыми стандартами и есть доказательства того, что на основе этих сопоставлений происходит их непрерывное улучшение	

#### 4. РЕСУРСЫ

№	Показатель	Оценка, баллы
1	Финансовая стратегия отражает принципы TQM, в том числе предложения об основных расходах учитывают влияние, которое они могут иметь на удовлетворение заказчиков. В бюджете учтены затраты, направленные на предотвращение дефектов, проведение контроля и брак	
2	Имеются финансовые планы, приоритеты которых соответствуют политике и целям организации и включают анализ рисков, с точки зрения их влияния на финансовые потоки, создание страховых резервов и т.п. деятельность по выполнению планов постоянно анализируется и улучшается	
3	Деятельность сфокусирована на увеличении прибыльности акций посредством инициатив, направленных на снижение текущих и капитальных составляющих затрат	
4	Информационная система управляется и координируется так, чтобы иметь достаточный охват и минимизировать число актов ввода информации. Информационная система постоянно анализируется, деятельность по сбору информации совершенствуется. Эти улучшения охватывают также информацию, предназначенную для потребителей, поставщиков и населения	
5	Информационная система удовлетворяет требованиям международных стандартов. Данные по качеству регистрируются и существуют специальные процедуры анализа этой информации. Есть специальная система, обеспечивающая гибкость, интегрирование и защиту информации. Существуют процедуры, обеспечивающие возможность сравнения информационной системы с лучшими аналогами	
6	Осуществляется управление материальными ресурсами и деятельностью поставщиков посредством применения системы отбора поставщиков и отчетов об их деятельности. Поставщики привлечены к совместной деятельности по снижению брака и разработке новых видов продукции и процессов	

Продолжение табл.

№	Показатель	Оценка, баллы
7	Отходы материалов минимизируются благодаря их постоянному учету и сопоставлению с нормами. Уровень отходов сопоставим с лучшими достижениями. Деятельность по улучшению направлена на снижение отходов	
8	Складские запасы минимизируются благодаря применению метода поставок «точно во время». Есть доказательства оптимизации постоянных активов путем своевременного перераспределения ресурсов, организации сменной работы и т.п.	
9	Существует эффективная процедура выявления и анализа альтернативных и предполагаемых технологий, которые могут иметь влияние на бизнес. Есть доказательства того, что применяемая технология давала в недавнем прошлом преимущества перед другими конкурентами. Технология является составной частью деятельности по улучшению процесса и информационных систем. Интеллектуальная собственность защищена и используется	
10	Повышение профессионального мастерства и способностей персонала соответствует новым технологиям. Служащие проходят специальную подготовку в области новых технологий для того, чтобы быть способными обеспечить внедрение новой продукции или процессов. Уровень мастерства и технологические процессы являются передовыми	

## 5. ПРОЦЕССЫ

№	Показатель	Оценка, баллы
1	Ключевые бизнес-процессы определяются и развиваются исходя из целей организации	
2	Влияние этих процессов на бизнес постоянно анализируется на всех уровнях. Смежные проблемы решаются посредством регулярных совещаний	

Продолжение табл.

№	Показатель	Оценка, баллы
3	Внутренние процессы точно установлены и определены в соответствующих рабочих инструкциях. Внутри организации точно определены внутренние потребители и поставщики, для улучшения взаимодействия между ними используются специальные группы	
4	Внутри организации систематически проводится работа по улучшению процессов путем внедрения систем качества, удовлетворяющих международным стандартам	
5	Стандарты на процессы точно определены, и на всех соответствующих уровнях проводится оценка деятельности на соответствие этим стандартам	
6	При разработке стандартов и задач используется обратная связь от потребителей и поставщиков, например, посредством использования информации об удовлетворении потребителя	
7	Задачи текущей деятельности соотносятся с предшествующими достижениями, и каждая такая задача для каждого ключевого процесса как минимум ежегодно пересматривается	
8	Для стимулирования творчества и нововведений применяется процесс обучения и подготовки персонала. Существуют четкая система поддержки новых идей на всех уровнях и доказательства того, что улучшение продукции и процессов является следствием внедрения и предложений сотрудников	
9	Новые или измененные процессы опробованы и их внедрение контролируется. Широкое распространение получил пятистадийный метод реализации проектов по усовершенствованию. Все новации доведены до сведения персонала, который прошел соответствующую подготовку до проведения изменений	
10	Все изменения в процессах должны проверяться для обеспечения уверенности в том, что желаемые результаты достигнуты. Это осуществляется путем аудиторских проверок и регулярного анализа со стороны руководителей. Результаты, не подтверждающие ожидания, становятся причиной для проведения тщательного анализа и принятия корректирующих действий	

## 6. УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ЗАКАЗЧИКОВ

№	Показатель	Оценка, баллы
1	Существует система (например, надзор, регулярные встречи), позволяющая установить требования заказчика и определить степень их удовлетворения	
2	Организован сбор информации по оценке степени удовлетворенности заказчика (например, опрос заказчиков, их жалобы) и состояния дел с поставками	
3	Подробная информация, относящаяся к потребителю, предоставляется всем соответствующим сотрудникам, постоянно анализируется и используется в управленческой деятельности	
4	Все служащие понимают важность уровня удовлетворения заказчика и значимость вклада каждого из них для повышения этого уровня	
5	Установлены цели деятельности, которые непосредственно связаны с повышением степени удовлетворенности заказчика	
6	Деятельность регулярно оценивается с точки зрения достижения поставленных целей. Анализ показывает положительные тенденции в течение последних трех лет	
7	Постоянно осуществляется сравнение с первоклассными компаниями (где это возможно) и с другими конкурентами и определяются важные для организации подходы	
8	Степень удовлетворения потребителей достигла запланированного уровня и определены новые, более высокие уровни во всех направлениях, являющихся важными для потребителей	
9	В течение последних трех лет степень удовлетворения потребителей демонстрирует свой рост и достижение поставленных целей. Улучшения связаны с политикой и стратегией	
10	Результаты удовлетворения заказчиков систематически анализируются и улучшаются с учетом их изменяющихся потребностей	

## 7. УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА

№	Показатель	Оценка, баллы
1	Существует система, позволяющая оценивать степень удовлетворенности сотрудников, включая ежегодные обзоры по вопросам общего социального климата, взаимоотношений, условий труда, стиля руководства, повышения квалификации, возможности продвижения по службе и т.д.	
2	Система оценки степени удовлетворенности сотрудников дополнена доверительными (конфиденциальными) встречами с ними	
3	Выявлены ключевые составляющие, определяющие степень удовлетворенности персонала, которые постоянно оцениваются с помощью методов, описанных в п. 1 и 2. Эти составляющие определяются на основе их влияния на общие результаты деятельности	
4	Закрепление ключевых сотрудников контролируется и оценивается положительно. Уровень прогулов минимален	
5	Результаты применения методов, повышающих степень удовлетворенности персонала, анализируются внутри подразделений, публикуются и показывают тенденцию к улучшению	
6	Внутренние жалобы сотрудников учитываются, анализируются и имеют тенденцию к снижению в течение последних трех лет. Существуют доказательства того, что сотрудники ощущают свою значимость и их вклад в общее дело признан	
7	Существует активная поддержка и предоставляются соответствующие полномочия сотрудникам для работы в составе групп улучшения, что является одной из составляющих их удовлетворенности	
8	Итог и деятельности по повышению удовлетворенности персонала из года в год имеют положительную тенденцию, поставленные цели достигнуты. Эти достижения напрямую связаны с политикой и стратегией	
9	Сравнение с показателями первоклассных фирм показывает приемлемый уровень удовлетворенности персонала	
10	Степень удовлетворенности персонала систематически анализируется, оценивается и повышается с учетом изменяющихся потребностей у сотрудников	

## 8. ВЛИЯНИЕ НА ОБЩЕСТВО

№	Показатель	Оценка, баллы
1	Существует системный подход к оценке влияния производств фирмы на окружающую среду и экологию вне производственной территории с точки зрения выбросов, шума, сохранения ландшафта и местных достопримечательностей	
2	Существует системный подход к безопасному применению, хранению и удалению продуктов/материалов	
3	Существует системный подход к учету, анализу и имеются улучшения в применении энергии, природного сырья, а также в повторном использовании материалов	
4	Применяются такие дополнительные показатели оценки деятельности, как жалобы населения, аварии, влияющие на безопасность, полученные премии, а также влияние на уровень занятости населения	
5	Существуют методы, обеспечивающие обратную связь от общественности, проживающей вокруг фирмы. Эта информация анализируется и соответствующим образом учитывается при определении задач деятельности	
6	На основе информации, полученной в результате мероприятий, указанных в п. 1 – 3 и 5, предпринимаются там, где это возможно, соответствующие действия по улучшению	
7	Осуществляются мероприятия по поддержке местных жителей за счет участия организации в реализации местных проектов, помощи школам и колледжам (например, учреждение премии за учебу и предоставление возможностей прохождения производственной практики), благотворительности в области медицины, спорта, досуга	
8	Проводятся мероприятия по поддержке местных технических обществ за счет предоставления возможностей в проведении различных исследований на базе оборудования и установок, имеющихся на фирме	



Продолжение табл.

№	Показатель	Оценка, баллы
9	Итоги деятельности по п. 1 – 4, 6 – 8 показывают улучшения. Эти улучшения можно напрямую связать с политикой и стратегией	
10	Результаты влияния на общество систематически оцениваются, анализируются и улучшаются с учетом улучшающихся условий. Все результаты сопоставимы с наилучшими показателями других фирм и демонстрируют положительную тенденцию	

## 9. РЕЗУЛЬТАТЫ БИЗНЕСА

№	Показатель	Оценка, баллы
1	Для каждого подразделения определены ключевые финансовые показатели и показатели деятельности. Они должны включать соотношение «затраты – прибыль», финансовые потоки, распределение рынка, производительность, сверхплановые затраты, управление активами, индекс акций	
2	Определены также показатели деятельности, не относящиеся к финансовой сфере. Они должны включать меры по снижению отходов, уменьшению общего времени производственного цикла, по повышению уровня удовлетворения потребителей, уровня культуры на производстве и т.д.	
3	Для всех ключевых показателей определены цели, которые напрямую связаны с политикой и стратегией подразделений и отражают непрерывное улучшение	
4	На местах разработаны планы деятельности подразделений по достижению целей бизнеса. Эти планы, где это возможно, трансформированы в цели и задачи отдельных сотрудников	
5	Фактическое положение дел регулярно анализируется с точки зрения достижения поставленных целей и результаты анализа доводятся до сведения всех работников	
6	Все тенденции в деятельности компании хорошо понятны персоналу. Составлены и реализуются планы по достижению поставленных целей	

Продолжение табл.

№	Показатель	Оценка, баллы
7	Для сравнения целей и задач внутри фирмы применяется метод сопоставления аналогичных показателей среди различных подразделений	
8	Имеются доказательства непрерывного улучшения во всех ключевых направлениях, и они могут быть напрямую связаны с политикой и стратегией	
9	Результаты бизнеса систематически анализируются и улучшаются, так же как и эффективность применяемых мер	
10	Результаты оказываются удовлетворительными в сравнении с результатами конкурентов и перво-классных компаний	

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

$$1) P = 10 \sum_{i=1}^{10} P_i; \quad 2) PC = 8 \sum_{j=1}^{10} PC_j; \quad 3) УЛ = 9 \sum_{k=1}^{10} УЛ_k;$$

$$4) Pес = 9 \sum_{l=1}^{10} Pес_l; \quad 5) П = 14 \sum_{m=1}^{10} П_m; \quad 6) УЗ = 20 \sum_{n=1}^{10} УЗ_n;$$

$$7) УП = 9 \sum_{o=1}^{10} УП_o; \quad 8) ВО = 6 \sum_{p=1}^{10} ВО_p; \quad 9) РБ = 15 \sum_{r=1}^{10} РБ_r.$$

Итоговая самооценка уровня менеджмента качества (К) предприятия в целом складывается из результатов оценки девяти критериев:

$$K = P + PC + УЛ + Pес + П + УЗ + УП + ВО + РБ.$$

Согласно этому максимальное значение самооценки может быть равно 1000 баллов.

**МОДЕЛЬ САМООЦЕНКИ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ,  
УЧАСТВУЮЩИХ В КОНКУРСЕ НА СОИСКАНИЕ ПРЕМИИ  
ЗА КАЧЕСТВО ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТИ  
В НОМИНАЦИИ «Б» («ЗА ВЫСОКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
САМООЦЕНКИ ПО КРИТЕРИЯМ ПРЕМИИ ПРАВИТЕЛЬСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»)**

**Заявитель**

Официальное наименование \_\_\_\_\_

Юридический адрес \_\_\_\_\_

Форма собственности \_\_\_\_\_

Основной вид деятельности \_\_\_\_\_

Министерство (ведомство) \_\_\_\_\_

С какого года заявитель существует юридически? \_\_\_\_\_

**Высшее должностное лицо**

Фамилия, имя, отчество \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Почтовый адрес \_\_\_\_\_

Служебный телефон \_\_\_\_\_

E-mail \_\_\_\_\_

**Численность работающих в организации-заявителе**

Общее число работников \_\_\_\_\_

**Контактные лица**

1. Фамилия, имя, отчество \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Почтовый адрес \_\_\_\_\_

Телефон: код \_\_\_\_\_ номер \_\_\_\_\_ Факс: код \_\_\_\_\_ номер \_\_\_\_\_

2. Фамилия, имя, отчество \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Почтовый адрес \_\_\_\_\_

Телефон: код \_\_\_\_\_ номер \_\_\_\_\_ Факс: код \_\_\_\_\_ номер \_\_\_\_\_

**Подпись высшего должностного лица**

\_\_\_\_\_  
(подпись)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

М.П.

Критерии предлагаемой модели содержат девять категорий, объединенных в две группы: первая группа критериев характеризует, как предприятие добивается результатов в области качества, что делается для этого («возможности процессов»); вторая группа критериев характеризует, что достигнуто («результаты»).

Самооценка менеджмента качества проводится по девяти критериям, каждый из которых имеет собственный «вес» в баллах:

- 1) лидерство – 100 баллов (10%);
- 2) стратегическое планирование – 100 баллов (10%);
- 3) развитие и управление персоналом – 120 баллов (12%);
- 4) рациональное использование ресурсов – 100 баллов (10%);
- 5) управление процессами – 130 баллов (13%);
- 6) удовлетворенность персонала – 90 баллов (9%);
- 7) удовлетворенность потребителя – 180 баллов (18%);
- 8) влияние на общество – 60 баллов (6%);
- 9) результаты – 120 баллов (12%).

Каждый критерий анализируется по индивидуальным показателям, которые могут принимать значения в % от 0 до 100.

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

### Критерии и показатели самооценки

Содержание критериев самооценки		Оценка, баллы
1	Лидерство (100 баллов)	
1.1	Приверженность руководства культуре качества	
1.2	Содействие руководства процессам улучшения качества	
1.3	Участие руководства в работе с поставщиками, потребителями и другими внешними организациями	
1.4	Оценивание и поощрение руководством усилий и достижений персонала	
2	Стратегическое планирование (100 баллов)	
2.1	Уточнение требований различных групп потребителей продукции/услуг	
2.2	Разработка миссии и общей корпоративной цели	
2.3	Развертывание общей корпоративной цели на стратегические долгосрочные подцели, среднесрочные цели, проекты, программы и доведение их до подразделений и планов персонала	

Продолжение табл.

Содержание критериев самооценки		Оценка, баллы
2.4	Регулярный анализ и корректировка целей и планов	
3	Развитие и управление персоналом (120 баллов)	
3.1	Планирование кадровой политики и совершенствование работы с персоналом	
3.2	Обучение и повышение квалификации персонала	
3.3	Обеспечение согласованности целей отдельных структур	
3.4	Поощрение и признание инициативы и участия персонала в совершенствовании работ по качеству	
3.5	Осуществление обмена информацией между разными категориями персонала	
3.6	Обеспечение социальной защиты персонала	
4	Рациональное использование ресурсов (100 баллов)	
4.1	Управление финансовыми ресурсами	
4.2	Управление информационными ресурсами	
4.3	Управление зданиями, оборудованием и другим имуществом	
4.4	Управление закупками	
4.5	Управление интеллектуальной собственностью и использованием технологий	
5	Управление процессами (130 баллов)	
5.1	Управление процессами	
5.2	Проектирование процессов	
5.3	Настройка процессов (установление цепочек поставщик–потребитель)	
5.4	Разработка и настройка поддерживающих процессов	
5.5	Систематическое управление процессами	
5.6	Анализ процессов, оценка их эффективности и совершенствование	
6	Удовлетворенность персонала (90 баллов)	
6.1	Оценка персонала своей удовлетворенности	
6.2	Оценка руководства удовлетворенности персонала	
7	Удовлетворенность потребителя (180 баллов)	
7.1	Потребности, ожидания и удовлетворенность персонала	

Продолжение табл.

Содержание критериев самооценки		Оценка, баллы
7.2	Потребности, ожидания и удовлетворенность потребителей	
7.3	Соответствие требованиям технических регламентов/стандартов	
8	Влияние на общество (60 баллов)	
8.1	Оценка обществом деятельности	
8.2	Оценка своего воздействия на общество	
9	Результаты (120 баллов)	
9.1	Показатели качества продукции и услуг	
9.2	Показатели конкурентоспособности	
9.3	Социально-экономические покупатели	
9.4	Финансовые показатели	
ИТОГО		

**МОДЕЛЬ САМООЦЕНКИ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ,  
УЧАСТВУЮЩИХ В КОНКУРСЕ НА СОИСКАНИЕ ПРЕМИИ  
ЗА КАЧЕСТВО ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТИ В НОМИНАЦИИ «В»  
(«ЗА САМООЦЕНКУ НА СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ  
СТАНДАРТОВ ИСО 9004»)**

**РЕЗУЛЬТАТЫ САМООЦЕНКИ**

наименование организации \_\_\_\_\_

Сертификат соответствия \_\_\_\_\_  
стандарт, № сертификата, дата выдачи, система

Вопросник	Максимальные баллы	Баллы самооценки	Подтвержденные баллы
1. Система менеджмента	120		
2. Стратегия и политика	80		
3. Управление персоналом	50		

Продолжение табл.

Вопросник	Максимальные баллы	Баллы самооценки	Подтвержденные баллы
4. Менеджмент ресурсов	50		
5. Менеджмент процессов	80		
6. Мониторинг, измерения, анализ и оценка	60		
7. Улучшения, инновации	60		
<b>ИТОГО</b>	<b>500</b>		

Руководитель организации \_\_\_\_\_  
подпись, дата, фамилия, инициалы

Руководитель экспертной группы \_\_\_\_\_  
подпись, дата, фамилия, инициалы

С заключением экспертной группы ознакомлен \_\_\_\_\_  
подпись, дата,  
должность,  
фамилия, инициалы

Вопросник 1. Система менеджмента (показатели успеха)  
Максимальное число баллов  $Q_{1max} = 120$

Область оценки	Макс. баллы <sup>2</sup>	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
1.1. Наблюдается постоянный рост финансовых показателей: – выручки от реализации; – прибыли; – выработки на одного работающего	12			
	6			
	6			

Продолжение табл.

Область оценки	Макс. баллы <sup>2</sup>	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
1.2. Удовлетворенность и лояльность потребителей: – сохранение или увеличение общего числа потребителей (клиентов); – появление новых клиентов (расширение рынка); – отсутствие или уменьшение числа претензий, рекламаций, жалоб; – соблюдение сроков выполнения контрактов (заказов), графиков поставок	6			
	6			
	6			
	6			
1.3. Качество продукции (услуг): – сопоставление с лучшими образцами; – снижение уровня дефектности в производстве и эксплуатации; – добровольное подтверждение соответствия (сертификация); – получение наград в конкурсах и выставках («100 лучших товаров России», «Лучшее в России», ВВЦ и др.)	6			
	6			
	6			
	6			



Продолжение табл.

Область оценки	Макс. баллы <sup>2</sup>	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
1.4. Удовлетворенность персонала: – повышение уровня заработной платы и «социального пакета»; – повышение уровня профессиональной компетентности; – подача предложений по улучшениям (рост числа); – снижение уровня заболеваемости и травматизма (пропусков рабочих дней); – снижение текучести кадров; – отсутствие или снижение числа жалоб персонала и конфликтных ситуаций	6			
	3			
	6			
	3			
	3			
	3			
1.5. Инновационная деятельность: – выпуск новой продукции; – внедрение новых и введение улучшений процессов, оборудования и технологий; – увеличение ценности интеллектуальной собственности (нематериальных активов)	9			
	9			
	6			

П р и м е ч а н и я: <sup>1</sup> – номер позиции сводной таблицы 8; <sup>2</sup> – максимальным числом баллов оцениваются позитивные результаты (тенденции) в течение трех лет, предшествующих самооценке.

Число баллов самооценки  $Q_1 = \dots\dots\dots$

Число баллов, подтвержденное экспертами,  $Q_1^* = \dots\dots\dots$

Руководитель службы качества

---

подпись, дата, фамилия, инициалы

Эксперты

---

подпись, дата, фамилия, инициалы

---

подпись, дата, фамилия, инициалы

---

подпись, дата, фамилия, инициалы

С оценками экспертов ознакомлен

---

подпись, дата, должность, фамилия, инициалы

Вопросник 2. Стратегия и политика (раздел 5 ISO 9004:2009)

Максимальное число баллов  $Q_{2max} = 80$

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
2.1. Наличие в организации документально оформленных:				
– миссии видения будущего;	3			
– стратегии;	3			
– политик (в области качества и др.);	5			
– этических норм и ценностей;	4			
– корпоративной культуры	3			

Продолжение табл.

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
2.2. Организация процессов мониторинга и анализа информации для формирования стратегии и политик: – анализ внешней среды (политических, экономических, социологических и других факторов, законодательных требований); – анализ рынка и конкурентной ситуации; – определение потребностей и ожиданий потребителей (на ближайшую и долгосрочную перспективу); – определение потребностей и ожиданий других заинтересованных сторон; – оценка возможностей и ресурсов развития существующих процессов и новых технологий; – SWOT-анализ (анализ сильных и слабых сторон организации); – анализ стратегических рисков (угроз)	3			
	3			
	5			
	3			
	3			
	3			

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
<p>2.3. Формирование стратегии и политик:  – осуществляется в рамках непрерывно действующего процесса;  – осуществляется регулярный анализ пригодности и обновление (пересмотр)</p>	<p>5</p> <p>4</p>			
<p>2.4. Развертывание стратегии и политик:  – разработаны стратегии и (или) политики по видам деятельности;  – определены ключевые показатели деятельности (система сбалансированных показателей) для перевода стратегии и политики в измеримые цели;  – установлены целевые значения показателей, в том числе для подразделений (уровней) организации, сроки, ответственность и полномочия для достижения каждой цели;  – действия, необходимые для достижения каждой цели, и обеспечение ресурсами включены в систему планов организации</p>	<p>5</p> <p>6</p> <p>6</p> <p>4</p>			

Окончание табл.

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
2.5. Информирование о стратегии и политике: – установлены способы (каналы) содержательного, своевременного и постоянного информирования работников о стратегии, политике и планах;	3			
– обеспечены информированность других заинтересованных сторон (потребителей, партнеров, общества) о стратегии, политике и планах, извещение их о состоянии выполнения планов;	3			
– информирование включает механизмы обратной связи и получения предложений по улучшениям	3			

Пр и м е ч а н и е. <sup>1</sup> – номер позиции из сводной таблицы 8.

Число баллов самооценки  $Q_2 = \dots\dots\dots$

Число баллов, подтвержденное экспертами,  $Q_2^* = \dots\dots\dots$

Руководитель службы качества

\_\_\_\_\_

подпись, дата, фамилия, инициалы

## Эксперты

подпись, дата, фамилия, инициалы

## С оценками экспертов ознакомлен

подпись, дата, должность, фамилия, инициалы

Вопросник 3. Управление персоналом (подразд. 6.3 ISO 9004:2009)  
Максимальное число баллов  $Q_{3\max} = 50$

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
3.1. Управление персоналом:				
– осуществляется в рамках выделенного процесса;	4			
– имеется кадровая политика (стратегия);	2			
– установлены показатели результативности процесса и их целевые значения;	3			
– ведется изучение потребностей и ожиданий сотрудников, информация используется при формировании планов работы с персоналом;	2			
– осуществляется планирование карьеры работников;	2			
– ведется постоянная оценка уровня удовлетворенности персонала работой в организации;	4			
– в практике работы с персоналом реализуются требования стандартов социального и этического менеджмента (SA 8000) и руководства по обеспечению компетентности и обучению (ISO 10015)	2			

Продолжение табл.

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка баллы	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
<p>3.2. Компетентность персонала и обучение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определены требования к необходимой компетентности персонала в соответствии с миссией, видением, стратегией, политиками и целями организации;</li> <li>– существует практика оценки текущего уровня компетентности и ее соответствия требуемой;</li> <li>– сформирован и реализуется «план развития персонала» (например, индивидуальные творческие планы);</li> <li>– обучение всех категорий сотрудников планируется и проводится по результатам систематического анализа проблем для повышения уровня компетентности, развития творческих навыков и способностей к улучшению;</li> <li>– проводится анализ и оценка результативности предпринятых действий по получению или улучшению необходимой компетентности</li> </ul>	3			
	3			
	3			
	3			

Окончание табл.

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка баллы	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
3.3. Вовлечение и мотивация:				
– для работников установлены индивидуальные цели (показатели), согласованные с целевыми показателями организации, формируются индивидуальные планы по их достижению;	3			
– четко определена ответственность сотрудников в рамках процессов, в том числе для решения возникающих проблем (действия в нестандартных ситуациях);	3			
– действует система сбора предложений по улучшениям;	3			
– действует система наставничества и (или) другие формы передачи и обмена опытом;	2			
– применяются методы командной работы, генерирующие синергетический эффект от сотрудничества (в том числе кружки качества);	2			
– введена система признания и поощрения, основанная на индивидуальных оценках достижений работников	3			

Примечание.<sup>1</sup> – номер позиции из сводной таблицы 8.



Число баллов самооценки  $Q_3 = \dots\dots\dots$

Число баллов, подтвержденное экспертами,  $Q_3^* = \dots\dots\dots$

Руководитель службы качества

\_\_\_\_\_ подпись, дата, фамилия, инициалы

Эксперты

\_\_\_\_\_ подпись, дата, фамилия, инициалы

С оценками экспертов ознакомлен

\_\_\_\_\_ подпись, дата, должность, фамилия, инициалы

Вопросник 4. Менеджмент ресурсов (раздел 6 ISO 9004:2009)

Максимальное число баллов  $Q_{4max} = 50$

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
4.1. Финансовые ресурсы: – создана система финансового планирования (бюджетирования);	2			
– действует система оперативного управленческого учета затрат;	2			
– выделены затраты, классифицируемые по методологии управления экономикой качества (ГОСТ Р ИСО/ТО 10014–2005);	2			
– определены и внедрены методы управления финансовыми рисками;	2			
– определены финансовые показатели, создан механизм отчетности, используемые для регулярной оценки результативности финансовых ресурсов и процессов (деятельности)	2			

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
4.2. Поставщики и партнеры: – ключевые поставщики определены в соответствии с миссией, политикой и стратегией организации; – существуют процессы выбора, оценки, повторной оценки и ранжирования поставщиков и на основе оценки их вклада в деятельность организации; – существуют процессы оценки и управления рисками, связанными с взаимоотношениями с поставщиками и партнерами; – ведется открытое информирование партнеров о потребностях и стратегии, имеется практика поддержки партнеров (выделения ресурсов) для улучшения их деятельности; – во взаимоотношениях с партнерами установлена солидарная ответственность, включая передачу партнерам части дохода и разделение с ними потерь	2			
	2			
	2			
	2			
	2			

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
<p>4.3. Инфраструктура:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разработаны и внедрены процессы управления разными категориями объектов инфраструктуры, обеспечивающие выполнение всех обязательных и законодательных требований;</li> <li>– планируются и реализуются действия по обеспечению постоянной готовности объектов инфраструктуры, включая аттестацию технологического оборудования, калибровку средств измерений и т.д.;</li> <li>– установлены показатели и проводится оценка эффективности использования инфраструктуры и результативности процессов управления;</li> <li>– установлены риски, относящиеся к инфраструктуре, определены, планируются и предпринимаются предупреждающие действия для уменьшения потенциальных угроз и чрезвычайных ситуаций;</li> <li>– инфраструктура отвечает требованиям по экологической безопасности и не оказывает отрицательных воздействий на работников</li> </ul>	2			
	2			
	2			
	2			

Продолжение табл.

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка баллы	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
4.4. Производственная среда:				
– осуществляется процесс управления производственной средой, гарантирующий ее соответствие применимым обязательным и законодательным требованиям;	2			
– имеются внутренние документы, регламентирующие организацию рабочих мест в части условий труда, эргономики, оснащенности средствами труда и обеспечения безопасности;	2			
– проводится аттестация рабочих мест по условиям труда;	2			
– установлены показатели и проводится оценка результативности процесса управления производственной средой, система управления производственной средой;	2			
– учитываются требования стандартов по менеджменту здоровья и безопасности труда (OHSAS 18001, ГОСТ Р 12.0.230–2007)	2			

Окончание табл.

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
4.5. Знания, информация и технологии: – установлен порядок определения и удовлетворения текущих и перспективных потребностей в получении знаний из внутренних и внешних источников для развития творческого, инновационного потенциала организации; – установлены и поддерживаются процессы сбора и внутреннего обращения данных и информации для принятия решений; – информационная система организации обеспечивает целостность, сохранность и защиту информации, организован надлежащий доступ внутренним и внешним пользователям к соответствующей информации и знаниям; – установлены процессы для управления «портфелем» технологий, оценки текущего технологического уровня и усовершенствования применяемых технологий; – осуществляется создание и защита объектов интеллектуальной собственности, в том числе для поддержания и развития критически важных и уникальных технологий	2			
	2			
	2			
	2			

Примечание.<sup>1</sup> – номер позиции из сводной таблицы 8.

Число баллов самооценки  $Q_4 = \dots\dots\dots$

Число баллов, подтвержденное экспертами,  $Q_4^* = \dots\dots\dots$

Руководитель службы качества

подпись, дата, фамилия, инициалы

Эксперты

подпись, дата, фамилия, инициалы

С оценками экспертов ознакомлен

подпись, дата, должность, фамилия, инициалы

Вопросник 5. Менеджмент процессов (раздел 7 ISO 9004:2009)

Максимальное число баллов  $Q_{5max} = 80$

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
5.1. Планирование и управление процессов: – определена и документально оформлена сеть процессов организации, включающая процессы управленческой деятельности руководства, обеспечения ресурсами, процессы жизненного цикла продукции, измерения, анализа и улучшения, определены заинтересованные стороны процессов; – в сети процессов выделены ключевые процессы, имеющие отношение к удовлетворенности потребителя и производству продукции;	5			
	5			

Продолжение табл.

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– проводится мониторинг и регистрация параметров процессов;</li> <li>– результативность и эффективность процессов систематически оцениваются по установленным показателям;</li> <li>– проводится анализ результативности структуры (сети) процессов и ее изменение по результатам анализа (введение новых процессов, объединение, укрупнение, разделение и т.п.);</li> <li>– по результатам оценки результативности процессов планируются и предпринимаются действия для их улучшения</li> </ul>	5			
	7			
	5			
	5			
5.2. Ответственность и полномочия в процессах: <ul style="list-style-type: none"> <li>– для каждого процесса назначен руководитель («владелец») процесса, обладающий необходимой компетентностью;</li> <li>– ответственность и полномочия для управления процессами четко определены и установлены в документах;</li> <li>– установлены формы и существует практика взаимодействия руководителей процессов для избежания и устранения возникающих и потенциальных проблем и разногласий как внутри организации, так и в отношениях с потребителями и партнерами</li> </ul>	5			
	5			
	5			

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
5.3. Процессы проектирования и разработки: – ведется разработка новой продукции (услуг) или продукции с новыми характеристиками с целью сохранения или расширения рынка; – планирование разработки новой продукции основано на изучении существующих и будущих потребностей и ожиданий потребителей, анализе и прогнозировании развития рынка; – при проектировании учитываются потенциальные возможности новых технологий, предусмотрена разработка или приобретение новых технологий; – используются творческая деятельность, компетентность персонала и внешних партнеров, интеллектуальная собственность; – применяются процедуры оценивания и управления рисками (например, по ГОСТ Р 51901, ГОСТ Р 27.310, ГОСТ Р 51814.2)	4			
	4			
	3			
	3			



Окончание табл.

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
5.4. Процессы производства и обслуживания: – обеспечены необходимой документацией и ресурсами; – валидированы (утверждены), проводится повторная валидация; – включают все необходимые процедуры контроля, испытаний и подтверждения соответствия продукции (услуг); – включают послепродажное обслуживание продукции (услуг) и (или) контакты с потребителями с целью отслеживания продукции и определения степени удовлетворенности потребителей продукцией, услугами, процессами продажи, обслуживания и деятельностью организации в целом	4			
	4			
	4			
	4			

П р и м е ч а н и е. <sup>1</sup> – номер позиции из сводной таблицы 8.

Число баллов самооценки  $Q_5 = \dots\dots\dots$

Число баллов, подтвержденное экспертами,  $Q_5^* = \dots\dots\dots$

Руководитель службы качества

подпись, дата, фамилия, инициалы

Эксперты

подпись, дата, фамилия, инициалы

С оценками экспертов ознакомлен

подпись, дата, должность, фамилия, инициалы

Вопросник 6. Мониторинг, измерения, анализ и оценка (раздел 8 ISO 9004:2009)

Максимальное число баллов  $Q_{\text{max}} = 60$

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
6.1. Установлены и поддерживаются процессы мониторинга и измерений в отношении:				
– характеристик продукции;	2			
– ключевых показателей деятельности;	3			
– результативности и эффективности процессов;	2			
– результативного и эффективного использования ресурсов;	1			
– деятельности поставщиков;	1			
– удовлетворенности потребителей;	3			
– удовлетворенности персонала;	1			
– потребностей ожиданий потребителей;	2			
– обязательных и законодательных требований;	2			
– ситуации на рынке и деятельности конкурентов;	1			
– существующих и возникающих технологий;	1			
– внешней среды (социальных, экономических, экологических, культурных, демографических и других факторов и тенденций)	1			

Продолжение табл.

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
6.2. Организация и методы мониторинга и измерений: – процессы мониторинга осуществляются систематически и плано­во; – методы, применяемые для сбора информации, включают: – измерение и регистрацию характеристик продукции; – измерение и регистрацию параметров процессов и условий их осуществления; – анкетирование, опросы и другие формы обратной связи с потребителями; – обратную связь с ключевыми поставщиками; – анкетирование, опросы персонала; – оценку и управление рисками	4			
	3			
	3			
	3			
	2			
	2			
6.3. Внутренний аудит, бенчмаркинг и самооценка: – внутренние аудиты проводятся на регулярной основе, включают проверку соответствия установленным требованиям всех процессов во всех подразделениях организации; – самооценка выполняется на всех уровнях организации с установленной периодичностью, результаты самооценки используются для определения уровня развития и улучшения деятельности организации; – разработана и систематически применяется методология внутреннего и внешнего бенчмаркинга для выявления лучшей практики и возможностей для улучшений	4			
	3			
	3			

Окончание табл.

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
		баллы		
6.4. Анализ и оценка информации, полученной в ходе мониторинга и измерений: – анализ внутренней и внешней информации проводится на регулярной основе в рамках выделенного процесса с применением статистических методов; – регулярно на плановой основе проводится оценка ключевых показателей деятельности и других достигнутых результатов в сравнении с запланированными целями, выявляются тенденции и прогресс в достижении целей	5			
	5			

Пр и м е ч а н и е.<sup>1</sup> – номер позиции из сводной таблицы 8.

Число баллов самооценки  $Q_6 = \dots\dots\dots$

Число баллов, подтвержденное экспертами,  $Q_6^* = \dots\dots\dots$

Руководитель службы качества

\_\_\_\_\_ подпись, дата, фамилия, инициалы

Эксперты

\_\_\_\_\_ подпись, дата, фамилия, инициалы

\_\_\_\_\_ подпись, дата, фамилия, инициалы

С оценками экспертов ознакомлен

\_\_\_\_\_ подпись, дата, должность, фамилия, инициалы

Вопросник 7. Улучшения, инновации (раздел 8 ISO 9004:2009)  
 Максимальное число баллов  $Q_{7\max} = 60$

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка баллы	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
7.1. Процессы постоянного улучшения функционируют на всех уровнях организации, встроены в повседневную деятельность и являются неотъемлемой частью корпоративной культуры	5			
7.2. Улучшения осуществляются в рамках выполнения корректирующих и предупреждающих действий: – разрабатываются и планируются типовые корректирующие действия; – при выявлении несоответствия разрабатываются и осуществляются корректирующие действия в оперативных случаях	5			
	5			
7.3. Установлены цели и осуществляются запланированные действия по улучшению: – продукции; – процессов; – технологий; – инфраструктуры, производственной среды; – организационной структуры и системы управления; – взаимоотношений с потребителями, поставщиками и другими заинтересованными сторонами	4			
	3			
	4			
	3			
	3			
	3			

Продолжение табл.

Область оценки	Макс. баллы	Само-оценка баллы	Оценка эксперта	Подтверждающие документы <sup>1</sup>
7.4. Сформирована программа («портфель» программ) инновационной деятельности в отношении продукции, технологий, инфраструктуры, процессов. Инновации разделены по приоритетам на основе баланса между их влиянием на продукцию и результаты деятельности и доступными ресурсами, установлены сроки внедрения инноваций	15			
7.5. Проведена оценка рисков, связанных с планируемыми инновациями, определены предупреждающие действия для снижения рисков	5			
7.6. Внедрена система признания и поощрения улучшений и инноваций	5			

Примечание.<sup>1</sup> – номер позиции из сводной таблицы 8.

Число баллов самооценки  $Q_7 = \dots\dots\dots$

Число баллов, подтвержденное экспертами,  $Q_7^* = \dots\dots\dots$

Руководитель службы качества

\_\_\_\_\_

подпись, дата, фамилия, инициалы

Эксперты

\_\_\_\_\_

подпись, дата, фамилия, инициалы

С оценками экспертов ознакомлен

\_\_\_\_\_

подпись, дата, должность, фамилия, инициалы

**ПЕРЕЧЕНЬ ДОКУМЕНТОВ,  
подтверждающих результаты самооценки**

№	Наименование документа	Регистрационный номер документа	Дата выпуска документа	Номера вопросов

Руководитель службы качества

---

подпись, дата, фамилия, инициалы

**МОДЕЛЬ САМООЦЕНКИ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ,  
УЧАСТВУЮЩИХ В КОНКУРСЕ НА СОИСКАНИЕ ПРЕМИИ  
ЗА КАЧЕСТВО ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТИ В НОМИНАЦИИ «Г»  
(«ЗА САМООЦЕНКУ НА СООТВЕТСТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ  
СТАНДАРТОВ ИСО 9001»)**

**РЕЗУЛЬТАТЫ САМООЦЕНКИ**

---

наименование организации

Вопросник	Максимальные баллы	Баллы самооценки	Подтвержденные баллы
1. Система менеджмента качества и ее документирование	35		
2. Ответственность руководства	55		
3. Менеджмент ресурсов	60		
4. Процессы жизненного цикла продукции	60		
5. Измерение, анализ и улучшение	40		
<b>ИТОГО</b>	<b>250</b>		

Руководитель организации

---

подпись, дата, фамилия, инициалы

Руководитель экспертной группы

---

подпись, дата, фамилия, инициалы

С заключением экспертной группы ознакомлен

---

подпись, дата, должность, фамилия, инициалы



Вопросник 1. Система менеджмента качества и ее документирование (раздел 4 ГОСТ Р ИСО 9001–2008)

Максимальное число баллов  $Q_{\text{max}} = 35$

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
1.1. Отражены ли в документах взаимосвязи и взаимодействия подразделений, служб, процессов между собой? (4.1)	0,2								
1.2. Имеются ли примеры прослеживания циклов PDCA, т.е. планирования, осуществления, проверки (контроля) и действий по улучшению, в процессах организации? (4.1)	0,2								
1.3. Использует ли организация рекомендации стандарта ГОСТ Р ИСО/ТО 10013–2007? (4.2)	0,15								

Продолжение табл.

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтвер- ждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
1.4. Установлены ли процедуры разработки, идентификации, внедрения и актуализации внутренних нормативных документов (СТП, инструкций и т.п.)? (4.2.3)	0,15								
1.5. Обеспечены ли подразделения учетными копиями внешних и внутренних нормативных документов, необходимых для выполнения требований контрактов и технических заданий? (4.2.3)	0,15								

Окончание табл.

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
1.6. Имеются ли утвержденные формы и порядок их заполнения и сохранения для регистрации данных о достигнутых уровнях показателей, результатах проверок, испытаний, аттестаций, анализа выполнения планов и т.д.? (4.2.4)	0,15								
Сумма	1								

Примечание. <sup>1</sup> – номер позиции в перечне документов (табл. 6).

Расчетный уровень самооценки  $C_1 = \sum_{i=1}^6 \alpha_i k_i = \dots\dots\dots$

Расчетный уровень экспертной оценки  $C_1^* = \sum_{i=1}^6 \alpha_i k_i^* = \dots\dots\dots$

Число баллов самооценки  $Q_1 = Q_{1\max} C_1 = \dots\dots\dots$

Число баллов, подтвержденные экспертами,  $Q_1^* = Q_{1\max} C_1^* = \dots\dots\dots$

Руководитель службы качества

подпись, дата, фамилия, инициалы

Эксперты

подпись, дата, фамилия, инициалы

С оценками экспертов ознакомлен

подпись, дата, должность, фамилия, инициалы

Вопросник 2. Ответственность руководства (раздел 5 ГОСТ Р ИСО 9001–2008)

Максимальное число баллов  $Q_{2\max} = 55$

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
2.1. Приняло ли высшее руководство организации обязательства о доработке системы управления под требования стандартов ГОСТ Р ИСО 9001 и/или других (отраслевого назначения) стандартов и доведено ли это решение до всего персонала? (5.1)	0,2								
2.2. Принята ли в организации политика в области качества, включающая цели и обязательства по постоянному улучшению, и доведена ли она до сведения персонала? (5.3)	0,1								

Продолжение табл.

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
2.3. Определены ли в подразделениях (в положениях о подразделениях или других документах) цели, поддающиеся оценке и согласующиеся с общими целями и политикой организации в области качества? (5.4.1)	0,15								
2.4. Назначен ли от высшего руководства организации представитель, ответственный за разработку и внедрение системы менеджмента качества и представление руководству данных анализа результативности внедрения элементов системы менеджмента качества? (5.5.2)	0,2								

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
2.5. Поддерживается ли и поощряется ли руководством организации обратная связь с целью получения информации от персонала и вовлечения его в процесс управления? (5.5.3)	0,15								
2.6. Определена ли процедура анализа высшим руководством (первым руководителем, коллективно, высшим руководством, включая совещания типа «День качества») данных об удовлетворенности потребителей, о результатах аудитов и принятых действий по улучшению, о тенденциях и динамике показателей и т.д., и осуществляется ли этот анализ периодически? (5.6)	0,2								
Сумма	1								

Примечание<sup>1</sup> – номер позиции в перечне документов (табл. 6).

Расчетный уровень самооценки  $C_2 = \sum_{i=1}^6 \alpha_i k_i = \dots\dots\dots$

Расчетный уровень экспертной оценки  $C_2^* = \sum_{i=1}^6 \alpha_i k_i^* = \dots\dots\dots$

Число баллов самооценки  $Q_2 = Q_{2\max} C_2 = \dots\dots\dots$

Число баллов, подтвержденное экспертами,  $Q_2^* = Q_{2\max} C_2^* = \dots\dots\dots$

Руководитель службы качества

подпись, дата, фамилия, инициалы

Эксперты

подпись, дата, фамилия, инициалы

С оценками экспертов ознакомлен

подпись, дата, должность, фамилия, инициалы

Вопросник 3. Менеджмент ресурсов (раздел 6 ГОСТ Р ИСО 9001–2008)

Максимальное число баллов  $Q_{3\max} = 60$

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
3.1. Выделяются ли человеческие, информационные, финансовые ресурсы, а также требуемые элементы инфраструктуры для внедрения и поддержания в рабочем состоянии системы менеджмента качества и оценивается ли их достаточность для выполнения запланированных мероприятий? (6.1)	0,2								

Продолжение табл.

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
3.2. Определяются ли требования к компетентности персонала (выраженной способности применять свои знания и умения) и устанавливаются ли они в должностных инструкциях? (6.2.2)	0,2								
3.3. Охвачены ли системой повышения квалификации и переподготовки все категории должностей? Обеспечена ли эта система программами и укомплектована ли преподавателями (инструкторами обучения) соответствующей компетентности? (6.2.2)	0,15								



Окончание табл.

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
3.4. Имеются ли графики периодической аттестации персонала, выполняющего работы, влияющие на качество? Документируются ли результаты аттестации? (6.2.2)	0,15								
3.5. Имеются ли планы ремонта оборудования и сооружений, в том числе предупредительные? Основываются ли они на анализе состояния, включая тенденции и динамику, или на основе зарегистрированных инцидентов? (6.3)	0,15								
3.6. Имеются ли разработанные в организации стандарты и инструкции по безопасности и охране труда и отражают ли они требования ГОСТ 12.0.230–2007? (6.4)	0,15								
Сумма	1								

Пр и м е ч а н и е. <sup>1</sup> – номер позиции в перечне документов (табл. 6).

Расчетный уровень самооценки  $C_3 = \sum_{i=1}^6 \alpha_i k_i = \dots\dots\dots$

Расчетный уровень экспертной оценки  $C_3^* = \sum_{i=1}^6 \alpha_i k_i^* = \dots\dots\dots$

Число баллов самооценки  $Q_3 = Q_{3\max} C_3 = \dots\dots\dots$

Число баллов, подтвержденное экспертами,  $Q_3^* = Q_{3\max} C_3^* = \dots\dots\dots$

Руководитель службы качества

подпись, дата, фамилия, инициалы

Эксперты

подпись, дата, фамилия, инициалы

С оценками экспертов ознакомлен

подпись, дата, должность, фамилия, инициалы

Вопросник 4. Процессы жизненного цикла продукции (раздел 7 ГОСТ Р ИСО 9001–2008)

Максимальное число баллов  $Q_{4\max} = 60$

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
4.1. Имеется ли в той или другой форме документ (план качества, программа обеспечения качества и др.), определяющий процессы жизненного цикла и ресурсы применительно к конкретным видам продукции? (7.1)	0,1								

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
4.2. Включен ли в процедуру подготовки и заключения контракта анализ способности организации выполнить требования потребителя? (7.2.2)	0,2								
4.3. Ведется ли картотека поставщиков комплектующих изделий, материалов или сырья? Определены ли критерии отбора поставщиков, включая наличие сертификата на систему менеджмента качества? (7.4.1)	0,15								
4.4. Имеются ли методики входного контроля (верификации) закупленной продукции? Обеспечен ли контроль соответствующим контрольным оборудованием и условиями? (7.4.3)	0,1								

Продолжение табл.

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
4.5. Выделены ли специальные процессы – технологические операции, результаты которых нельзя проверить путем измерений сразу по их окончании? Установлены ли к ним дополнительные требования? (7.5.2)	0,15								
4.6. Установлены ли требования к сохранности продукции и ее составных частей при внутреннем перемещении, хранении, упаковке и транспортировке? Определена ли процедура контроля выполнения этих требований? (7.5.5)	0,15								

Окончание табл.

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
4.7. Установлены ли в организации процедуры поверки и (или) калибровки средств измерений, аттестации испытательного оборудования и проверки контрольного оборудования? (7.6)	0,15								
Сумма	1								

Примечание. <sup>1</sup> – номер позиции в перечне документов (табл. 6).

Расчетный уровень самооценки  $C_4 = \sum_{i=1}^8 \alpha_i k_i = \dots\dots\dots$

Расчетный уровень экспертной оценки  $C_4^* = \sum_{i=1}^8 \alpha_i k_i^* = \dots\dots\dots$

Число баллов самооценки  $Q_4 = Q_{4\max} C_4 = \dots\dots\dots$

Число баллов, подтвержденные экспертами,  $Q_4^* = Q_{4\max} C_4^* = \dots\dots\dots$

Руководитель службы качества

подпись, дата, фамилия, инициалы

Эксперты

подпись, дата, фамилия, инициалы

С оценками экспертов ознакомлен

подпись, дата, должность, фамилия, инициалы

Вопросник 5. Измерение, анализ и улучшение (раздел 8 ГОСТ Р ИСО 9001–2008)

Максимальное число баллов  $Q_{5\max} = 40$

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
5.1. Применяют ли в организации рекомендации стандарта ГОСТ Р ИСО/ТО 10017–2005 при выборе статистических методов, используемых при разработке, внедрении, поддержке и улучшении СМК? (8.1)	0,15								
5.2. Имеется ли процедура внутреннего аудита (проверки), включающая требования к экспертам, планирование и проведение аудита в подразделениях, подготовку отчетов, поиск причин несоответствий, разработку мероприятий и оценивание их результативности? (8.2.2)	0,2								

Продолжение табл.

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
5.3. Установлены ли в документах требования к мониторингу (контролю, испытаниям) продукции на стадиях производства? (8.2.4)	0,2								
5.4. Имеется ли процедура управления несоответствующей продукцией, включающая идентификацию, изоляцию, выбор действий, предотвращающих непреднамеренное использование? (8.3)	0,15								
5.5. Имеется ли процедура корректирующих действий по предотвращению повторения обнаруженного несоответствия, включающая устранение причин, оценивание необходимости в мероприятиях, порядок их разработки, записи и оценивание результативности? (8.5.2)	0,15								

Вопрос	Вес $\alpha_i$	Самооценка $k_i$					$\alpha_i k_i$	Оценка эксперта $\alpha_i k_i^*$	Подтверждение <sup>1</sup>
		0	0,25	0,5	0,75	1			
5.6. Имеется ли процедура предупреждающих действий, направленных на устранение возможных причин потенциальных несоответствий, включающая проведение измерений и анализ состояния процессов, объектов, ресурсов, выбор необходимых действий, осуществление действий, запись и оценивание результатов? (8.5.3)	0,15								
Сумма	1								

Примечание.<sup>1</sup> – номер позиции в перечне документов (табл. 6).

Расчетный уровень самооценки  $C_5 = \sum_{i=1}^6 \alpha_i k_i = \dots\dots\dots$

Расчетный уровень экспертной оценки  $C_5^* = \sum_{i=1}^6 \alpha_i k_i^* = \dots\dots\dots$

Число баллов самооценки  $Q_5 = Q_{5\max} C_5 = \dots\dots\dots$

Число баллов, подтвержденное экспертами,  $Q_5^* = Q_{5\max} C_5^* = \dots\dots\dots$

Руководитель службы качества

подпись, дата, фамилия, инициалы

Эксперты

подпись, дата, фамилия, инициалы

С оценками экспертов ознакомлен

подпись, дата, должность, фамилия, инициалы



**ПЕРЕЧЕНЬ ДОКУМЕНТОВ,  
подтверждающих результаты самооценки**

№	Наименование документа	Регистрационный номер документа	Дата выпуска документа	Номера вопросов

Руководитель службы качества организации

\_\_\_\_\_

подпись, дата, фамилия, инициалы

**ПРЕДЛОЖЕНИЯ**  
**по улучшению модели, критериев, показателей и вопросников**  
**самооценки**

---

наименование организации

Номер вопроса	Предложение по улучшению

---

Руководитель службы качества

---

подпись, дата, фамилия, инициалы

**ДЕКЛАРАЦИЯ И ОТЧЕТ**  
**конкурсанта на соискание премии за качество**  
**Тамбовской области**

**Декларация конкурсанта**

От имени организации заявляю о полном согласии с правилами конкурса и с решением конкурсной комиссии как окончательным. Если организация будет выбрана для обследования на месте, мы согласны организовать такое обследование и содействовать его открытому и непредвзятому проведению.

Руководитель организации

---

расшифровка подписи

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

М.П.

**Требования к оформлению отчета конкурсанта**

1. Отчет оформляется в печатном виде на бумаге формата А4 и представляется в одном экземпляре.

2. Не допускается пропуск ни одного показателя (вопроса) из содержащихся в форме отчета. Если показатель (вопрос) к данной конкретной организации не относится, в отчете это должно быть написано в качестве ответа и аргументировано.

3. Вопросы и ответы (по выбору конкурсанта) могут размещаться соответственно слева и справа (горизонтальное расположение) либо ответы под вопросами (вертикальное расположение), но стиль оформления отчета должен быть одинаковым по всему отчету.

4. Ответы должны быть однозначными, четкими и исчерпывающими, со ссылками на документы либо факты, подтверждающие их объективность и достоверность.

5. Копии документов-доказательств в достаточном для оценки объеме должны быть приложены к отчету и составлять с ним единый комплект. Все приложения должны быть пронумерованы (например, Приложение 2), при этом номера приложений должны совпадать со ссылками на них в тексте отчета.

6. Ответы и документы-доказательства, содержащие информацию конфиденциального свойства, могут быть представлены в виде специального приложения отдельно от основного комплекта отчета.

7. Отчет заканчивается декларацией конкурсанта, текст которой приведен в форме отчета.

8. Текст может быть проиллюстрирован диаграммами, схемами, фотографиями, полиграфической продукцией и другой дополнительной информацией.

9. Отчет подписывается первым руководителем организации.

10. Все листы отчета с приложениями должны быть пронумерованы, скomплектованы и подшиты для удобного пользования и сохранения.

11. Общий объем отчета с приложениями не регламентируется, однако, более 120 – 150 страниц – нецелесообразен.

### Форма отчета конкурсанта

Поз.	Критерий (показатель)	Данные (ответ)
0. Общие данные об организации		
0.1	Организация (полное и краткое наименование), когда создана	
0.2	Адрес (юридический), телефон, факс, E-mail	
0.3	Организационно-правовая форма	
0.4	Форма собственности	
0.5	Руководитель организации [должность, Ф.И.О. (полностью), раб. тел.]	
0.6	Руководитель по качеству [должность, Ф.И.О. (полностью), раб. тел.]	
0.7	Ответственный за подготовку и представление отчета конкурсанта [должность, Ф.И.О (полностью), телефон]	
0.8	Наличие иногородних филиалов [наименование, адрес, Ф.И.О. руководителя (полностью), телефон]	
0.9	Номенклатура профилирующей продукции и (или) услуг, длительность выпуска в годах	
0.10	Среднесписочная численность работающих, в том числе в филиалах (человек)	
0.11	Структурная схема организации (приложить копию)	

Поз.	Критерий (показатель)	Данные (ответ)
<b>1. Политика и руководство</b>		
1.1	<p>Сформулированы ли высшим руководством и документированы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– миссия;</li> <li>– стратегия развития (стратегические цели);</li> <li>– политика в области качества.</li> </ul> <p>В каких документах они изложены, как доведены до персонала (приложить копии)</p>	
1.2	<p>Как в стратегии развития и политике высшее руководство отражает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегию по продукции (услугам);</li> <li>– бизнес-стратегию;</li> <li>– стратегию по развитию организации.</li> </ul> <p>Имеются ли по ним конкретные целевые установки и какие (описать)</p>	
1.3	<p>Внедрение или развитие каких систем, методов и инструментов менеджмента предусмотрено стратегией и политикой, на какой стадии реализации находятся эти работы [например, Система менеджмента качества по ИСО 9001 или модели EFQM, Система экологического менеджмента по ИСО 14001, Система менеджмента охраны труда и профессиональной безопасности по OHSAS 18001 (ГОСТ Р 12.0.006) и другие, в том числе отраслевые]</p>	
1.4	<p>Кто в организации является полномочным представителем высшего руководства (руководителем процессов (работ) по:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– связям с потребителями;</li> <li>– качеству продукции (услуг) и процессов;</li> <li>– охране окружающей среды;</li> <li>– охране труда и профессиональной безопасности;</li> <li>– социальному развитию организации.</li> </ul> <p>(указать должности, привести доказательства назначения)</p>	

Продолжение табл.

Поз.	Критерий (показатель)	Данные (ответ)
1.5	В каких документах установлены обязанности, ответственность и взаимодействие руководителей и всего персонала в отношении качества продукции (услуг) и процессов (привести примеры в виде копий документов)	
1.6	Какие коллегиальные органы при высшем руководстве (Советы, Комиссии и т.п.) созданы и работают на постоянной основе, с какой периодичностью, какие рассматривают вопросы (привести доказательства создания и работы)	
1.7	Проводятся ли и с какой периодичностью специальные совещания по качеству, культуре производства высшим руководством, кто в них участвует, как оформляются результаты (привести доказательства)	
1.8	Как содействует высшее руководство распространению механизмов системного управления качеством среди своих поставщиков (оценка, аудит, помощь и др.)	
1.9	Имеется ли в организации собственная корпоративная (фирменная) культура и/или этика, оформлена ли она документально, как доведена до персонала (привести основные принципы, приложить копии документов)	
1.10	Имеется ли в организации коллективный договор (или социальная политика), зарегистрированный в установленном порядке, на какой срок заключен, кем и как контролируется	
2. Планирование		
2.1	Разрабатываются и утверждаются ли в организации кратко- и среднесрочные цели в области качества, с какой периодичностью, до какого уровня организационной структуры (вниз) включительно [привести примеры]	
2.2	Определены ли в организации экологические аспекты деятельности, связанные с процессами, продукцией или услугами, а также применимые к этим аспектам законодательные и другие нормативно-правовые требования, в каких документах (перечислить)	

Продолжение табл.

Поз.	Критерий (показатель)	Данные (ответ)
2.3	Установлены ли в организации целевые и плановые экологические показатели, какие и на какой срок	
2.4	<p>Какие и с какой периодичностью разрабатываются и утверждаются в организации планы (программы) в отношении:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– повышения качества и безопасности продукции (услуг);</li> <li>– улучшения процессов и снижения издержек;</li> <li>– улучшения инфраструктуры и производственной среды;</li> <li>– улучшения окружающей среды;</li> <li>– развития персонала и охраны труда;</li> <li>– расширения бизнеса, областей деятельности, рынков.</li> </ul> <p>(описать, привести примеры и доказательства)</p>	
2.5	Результаты каких собственных исследований и анализов используются в целях эффективного планирования (например, маркетинг, бенчмаркинг, рейтинги, самооценка, анализы рисков, потерь, затрат на качество и др.). Кто готовит такую информацию и с какой периодичностью	
2.6	Как руководство определяет и проводит своевременный контроль и изменения целей и планов, указанных в п. 2.1; 2.3; 2.4, как оформляются результаты (привести примеры управленческих действий и процедур)	
<b>3. Использование потенциала работников</b>		
3.1	<p>В какой степени обеспечено соответствие персонала по квалификации стратегии, политике и целям организации (оценить в процентах) по категориям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– руководители всех уровней;</li> <li>– специалисты;</li> <li>– основные работники (рабочие);</li> <li>– вспомогательные работники (рабочие)</li> </ul>	

Продолжение табл.

Поз.	Критерий (показатель)	Данные (ответ)
3.2	<p>Какова действующая в организации система отбора персонала:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– руководителей;</li> <li>– специалистов;</li> <li>– основных работников (рабочих);</li> <li>– вспомогательных работников (рабочих).</li> </ul> <p>(кратко описать). Какими документами это установлено</p>	
3.3	<p>Установлена и действует ли в организации система обучения персонала. В каких документах она описана. На какие категории персонала распространяется</p>	
3.4	<p>Каковы уровень затрат на подготовку и повышение квалификации персонала в отчетном периоде (в % от чистой прибыли организации)</p>	
3.5	<p>Имеется ли в организации известная сотрудникам система должностного (карьерного) роста, через какие механизмы она реализуется (контрактные обязательства, списки резерва, специальные программы, «джентльменские соглашения» и др.). Описать, привести примеры</p>	
3.6	<p>Какие формы коллективного и индивидуального творчества в совершенствовании работ по качеству используются в организации (группы качества, кружки качества, коллективы бездефектного труда, самоконтроль, рационализация, изобретательство, патенты), сколько человек ими охвачено. Привести примеры</p>	
3.7	<p>Какие формы и методы морального и материального стимулирования коллективов и отдельных работников предусмотрены в организации на всех уровнях за достижение необходимого качества, в каких документах это отражено</p>	
3.8	<p>Имеется ли в организации известная всем сотрудникам система сбора, обработки и анализа предложений сотрудников по улучшению деятельности, как она построена (кратко описать)</p>	



Продолжение табл.

Поз.	Критерий (показатель)	Данные (ответ)
<b>4. Рациональное использование ресурсов</b>		
4.1	Какие меры реализованы для более эффективного использования инфраструктуры (технологического оборудования, транспорта, помещений и открытых площадок, собственных энергоресурсов и др.)	
4.2	Что сделано для того, чтобы качество производственной рабочей среды способствовало мотивации персонала к результативной и эффективной работе и его удовлетворенности	
4.3	Как обеспечивается качество закупок сырья, материалов, информации, работ, услуг и т.п. Какова доля поставщиков, с которыми установлены партнерские отношения (долгосрочные)	
4.4	Проводятся ли мероприятия по снижению энергопотребления, экономии материальных ресурсов	
4.5	Имеется ли в организации система периодического учета и анализа затрат на качество (по организации в целом и по подразделениям), какими документами она регламентирована	
4.6	Имеется ли в организации система управления информационными ресурсами для их эффективного использования, как она построена, из каких элементов состоит (кратко описать)	
<b>5. Управление процессами основной деятельности</b>		
5.1	Какие процессы деятельности организации являются основными (ключевыми), приносящими ценность и необходимыми для реализации политики и стратегии, и кто является полномочным руководителем каждого из них (по должности, статусу)	
5.2	В каких внутренних и внешних документах описан порядок выполнения процессов основной деятельности по этапам, операциям и т.д. (виды документов и их количество или конкретный перечень)	

Продолжение табл.

Поз.	Критерий (показатель)	Данные (ответ)
5.3	Какие методы контроля и регулирования основных процессов применяются в организации и с какой периодичностью	
5.4	Для всех ли основных процессов имеются критерии для оценки их качества и результативности (или эффективности). Какие это критерии, и какими документами они установлены (привести примеры)	
5.5	Кто, когда (периодичность) определяет результативность (или эффективность) процессов; в каком виде и кому представляются результаты	
5.6	Какие новые технологии, методы, приемы в процессах основной деятельности организации внедрены в отчетном периоде	
5.7	<p>В каких документах описан порядок выполнения таких процессов менеджмента, как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– управление документами и записями;</li> <li>– управление несоответствиями;</li> <li>– внутренние аудиты (проверки) качества деятельности;</li> <li>– корректирующие и предупреждающие действия</li> </ul>	
5.8	Сколько и каких процессов было проверено и оценено в отчетном периоде с помощью внутренних и внешних аудитов (привести доказательства)	
5.9	Сколько разработано и сколько реализовано в отчетном периоде корректирующих и предупреждающих мероприятий с целью улучшения процессов деятельности	
6. Удовлетворенность потребителей		
6.1	<p>Соотношение объема продаж товаров и услуг за отчетный период к предыдущему периоду (в %):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– в России;</li> <li>– за рубежом</li> </ul>	

Продолжение табл.

Поз.	Критерий (показатель)	Данные (ответ)
6.2	Удельный вес товаров и услуг с сертификатами соответствия за отчетный и предыдущий периоды (в %):	
	– по номенклатуре;	
	– по общему объему производства	
6.3	Количество рекламаций и объем зарекламированной продукции (тыс. р.) в сравнении с предшествующим периодом по:	
	– России;	
	– зарубежью	
6.4	Какая новая продукция (услуга) освоена за отчетный период и предыдущие два года, ее удельный вес в общем объеме производства	
6.5	Проведенные маркетинговые исследования и использование их результатов по отношению к выпускаемой и планируемой продукции и услугам (кратко описать)	
6.6	Кем, как, с какой периодичностью проводится сбор, анализ и оценка мнений потребителей о продукции (услугах)	
6.7	Какие предложения, пожелания потребителей реализованы при разработке (модернизации) продукции (услуг) в отчетном периоде	
6.8	Какие проведены мероприятия (совещания, конференции, круглые столы и др.) с участием потребителей	
6.9	Как организованы гарантийное, техническое и другое сервисное обслуживание продукции у потребителей (описать механизмы, распространение, объем)	
6.10	Какие дополнительные (сопутствующие) товары и услуги предлагаются и реализуются потребителям, их объем и номенклатура	
7. Удовлетворенность персонала работой в организации		
7.1	Количество принятых на постоянную работу и количество уволившихся с работы за отчетный период: всего и по категориям (из п. 3.1), в том числе в сравнении с предыдущим периодом (человек)	

Продолжение табл.

Поз.	Критерий (показатель)	Данные (ответ)
7.2	<p>Количество неявок на работу (дней) на одного работающего в сравнении с предыдущим периодом:</p> <p>– всего, в том числе:</p> <p>– по заболеваниям;</p> <p>– по профессиональным заболеваниям;</p> <p>– по производственному травматизму</p>	
7.3	Удельный вес рабочих мест, полностью соответствующих санитарно-гигиеническим нормам (% от общего количества рабочих мест), чем это подтверждается	
7.4	Сколько рассмотрено жалоб работников по условиям труда и сколько из них разрешены или по ним даны ответы	
7.5	Какие формы мотивации (заинтересованности в работе) и применительно к каким категориям персонала (по п. 3.1.) реализованы фактически руководством организации, в том числе в сравнении с предыдущим периодом (в количественном выражении)	
7.6	Сколько сотрудников в отчетном периоде повысили квалификацию или разряд за счет или с частичной оплатой организацией, в том числе по категориям (см. п. 3.1)	
7.7	<p>Сколько предложений или инициатив сотрудников по улучшению деятельности (личных или коллективных) в отчетном периоде:</p> <p>– поступило;</p> <p>– рассмотрено;</p> <p>– принято и реализовано</p>	
7.8	Какие дополнительные, по сравнению с общепринятыми для организаций данного профиля, внутрифирменные социальные гарантии и обязательства, правила и нормы культуры для персонала фактически реализуются в организации, степень охвата ими работающих	

Продолжение табл.

Поз.	Критерий (показатель)	Данные (ответ)
7.9	<p>Кем, как (в какой форме), с каким охватом и с какой периодичностью определяется и оценивается степень удовлетворенности персонала:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– работой в организации;</li> <li>– ролью организации в обществе или регионе.</li> </ul> <p>Как используются результаты такого анализа. Привести примеры</p>	
<b>8. Влияние организации на общество</b>		
8.1	<p>количество выявленных и количество устраненных нарушений требований безопасности, зафиксированных в предписаниях, протоколах, судебных исках, актах надзорных органов всех уровней по безопасности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– продукции;</li> <li>– процессов;</li> <li>– инфраструктуры</li> </ul>	
8.2	Какие мероприятия реализованы в организации в части повышения безопасности продукции, процессов и инфраструктуры (перечислить)	
8.3	Наличие задолженности по федеральным и местным налогам (за какой период, величина, динамика роста или снижения)	
8.4	Наличие мониторинга окружающей среды, организованной санитарно-защитной зоны и собственной промсанлаборатории	
8.5	Какие мероприятия реализованы в организации в части сохранения и защиты окружающей среды	
8.6	<p>В решении каких социальных проблем области, города, района и каким образом участвовала организация в отчетном периоде, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– создание новых рабочих мест;</li> <li>– строительство жилья и социальных объектов;</li> <li>– благоустройство города, поселка;</li> </ul>	

Продолжение табл.

Поз.	Критерий (показатель)	Данные (ответ)
8.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>– поддержка образования и науки (например, шефство, стипендии, гранты и т.д.);</li> <li>– здравоохранение и социальная помощь;</li> <li>– решение экологических проблем;</li> <li>– проведение культурных и спортивных мероприятий, меценатство;</li> <li>– помощь общественным объединениям;</li> <li>– другое</li> </ul>	
9. Результаты работы организации		
9.1	Выручка (нетто) от продаж продукции и услуг за отчетный период и предыдущий (тыс. р.)	
9.2	Себестоимость проданной продукции (услуги) за отчетный период и предыдущий (тыс. р.)	
9.3	Численность работающих на конец отчетного периода и предыдущего (человек)	
9.4	Капиталовложения на одного работающего за отчетный период и предыдущий (тыс. р.)	
9.5	Прибыль от продаж за отчетный период и предыдущий (тыс. р.)	
9.6	Средняя заработная плата за отчетный период и предыдущий (р.)	
9.7	Самооценка по 10-бальной шкале за отчетный период: <ul style="list-style-type: none"> <li>– конкурентоспособности;</li> <li>– финансовой устойчивости.</li> </ul> (дается высшим руководством)	
9.8	Самооценка по 10-бальной шкале степени достижения в отчетном периоде главных целей по: <ul style="list-style-type: none"> <li>– развитию бизнеса;</li> <li>– качеству и безопасности продукции (услуг);</li> <li>– корпоративному развитию.</li> </ul> (дается высшим руководством с пояснениями при необходимости)	

Окончание табл.

Поз.	Критерий (показатель)	Данные (ответ)
9.9	Получено организацией наград (призов, званий) и свидетельств признания (грамоты, дипломы и др.) за достижения по качеству и экономические достижения (перечислить)	
<p>Примечание. Отчетным периодом при предоставлении данных на конкурс является время с _____ по _____, а предыдущим периодом время с _____ по _____.</p>		

## 10. ПРАКТИЧЕСКАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ ФЕНОМЕНОЛОГИИ САМООЦЕНКИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТИ

---

Методологический подход к развитию и реализации моделей самооценки менеджмента качества ПП состоит из следующих шагов.

Шаг 1. Составление общего перечня критериев и показателей самооценки, характеризующих качество всех выделенных в СМК ПП объектов управления; структурирование по принципу отнесения каждого показателя к определенному временному диапазону, связанного с возможностью и необходимостью принятия адекватных (по содержанию и по времени) управленческих решений в отношении представляемого им объекта качества.

Шаг 2. Устанавливается возможность и необходимость использования выбранных показателей при осуществлении основных функций управления качеством.

Шаг 3. С учетом выбранных целевых/базовых значений показателей объектов самооценки уточняются их единицы измерения, методы сбора и анализа для принятия управленческих решений.

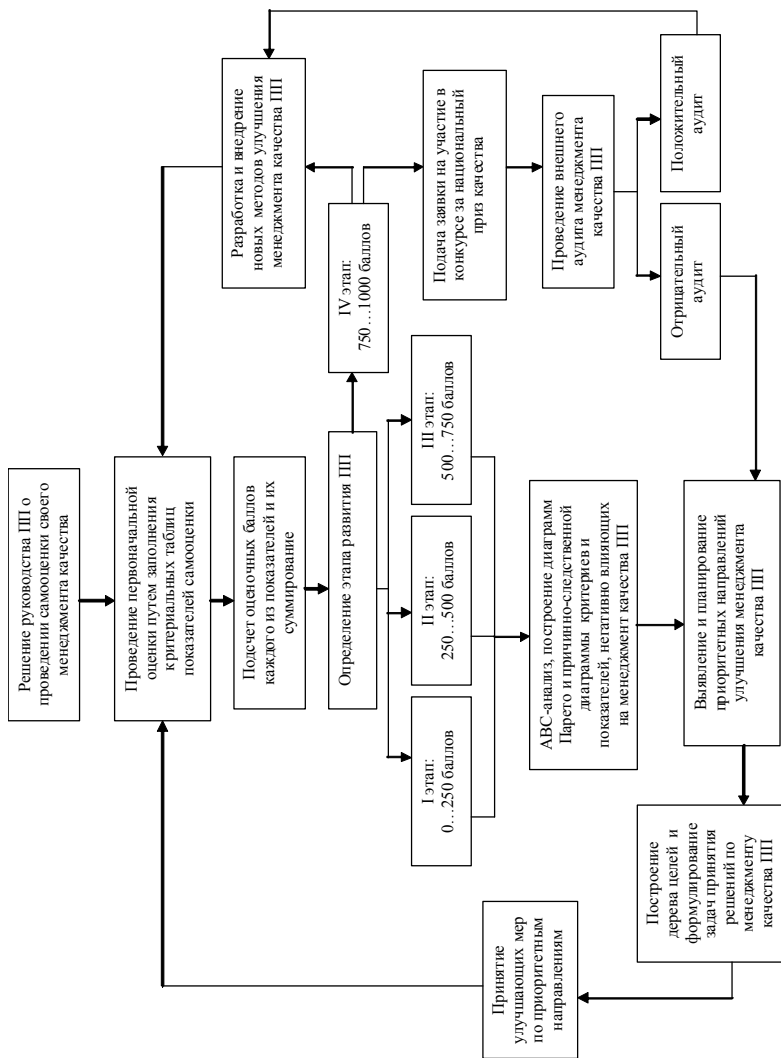
Шаг 4. Для каждого включенного в перечень показателя самооценки разрабатывается шкала перевода его значений, выраженных в принятых качественных характеристиках или количественных единицах измерения, в безразмерные единицы (баллы) на основе предложенного подхода, в соответствии с которым значению, соответствующему целевому/нормативному, присваивается наивысший балл – 1, а далее определяются баллы, соответствующие возможному (худшему) состоянию значения показателя.

Шаг 5. Определяются коэффициенты весомости каждого критерия самооценки в разрезе отдельного объекта и каждого объекта в общей совокупности, характеризующей деятельность ПП в целом.

Принимая во внимание основные положения теоретико-методологических основ развития моделей самооценки менеджмента качества ПП, был разработан общий алгоритм поэтапного процесса самооценки менеджмента качества ПП (рис. 34) и определены условия перехода между этапами, входящими в его общий процесс.

Экспериментальная проверка работоспособности модели самооценки менеджмента качества предприятий и организаций Тамбовской области приведена в табл. 13. Ее применение позволило выявить резервы менеджмента качества вышеперечисленных предприятий (рис. 35 – 37), определить способы их преодоления и сформулировать вектор развития (рис. 38).





**Рис. 34. Алгоритм реализации модели самооценки менеджмента качества ПП**

**13. Обобщенные результаты развития моделей самооценки менеджмента качества предприятий и организаций Тамбовской области\***

Критерии самоо-оценки в порядке убывания важности	Отрасли экономики Тамбовской области										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	125									170,00	155
	(ОАО «Рематра»; ОАО «Литмент»; ОАО «Кондитерская фирма «ТАКФ»; ЗАО «Тамбовбель»; ОАО «Тамбов-маш»)	Сельское хозяйство (СХПК «Кочетовский»; Учхоз-племзавод «Комсомолец»; ОАО «Кочетовские соки и концентраты»)	Транспорт (ОАО «Тамбовский автокомбинат»)	Жилищно-коммунальное хозяйство (ООО «Жилищно-эксплуатационный комплекс 1»; Муниципальное унитарное предприятие «Тамбовинвест-сервис»)	Образование (ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет; МАOU Лицей № 14)	Здравоохранение (ОАО «Тамбовкурорт»)	Финансы и кредитование (Тамбовское ОСБ № 8594; Тамбовский филиал ОАО «Промсвязьбанк»; Тамбовский филиал ОАО АКБ «Росбанк»)	Материально-техническое снабжение (ООО «ПКП «Азнефтемаш» (Тамбов); ОАО по газификации и эксплуатации газового хозяйства Тамбовской области)	Государственное управление (территориальное управление администрации г. Тамбова по Ленинскому району; Территориальный орган Федеральной службы статистики по Тамбовской области)	Коммерция и предпринимательство (ООО «Тамбовская упаковочная компания»; ООО «Тамбовская сербрия вода»; ООО «Улей-Авто»)	
Удовле-творение заказчи-ков			175	70	150	195	123	180	85		

Продолжение табл. 13

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Результаты бизнеса	120	120	63,75	105	150	94	135	105	108,75	125
Процессы	85	81,2	42	70	87,5	86	109	59	59,50	110
Руководство	100	97,5	37,5	87,50	97,5	64	92,5	27	57,50	115
Управление										
ние	77	93	18	67,50	69,75	57	67,5	31	42,75	95
людьми	80	92,5	18	56,25	83,25	60	56,3	33	69,75	95
Ресурсы										
Удовле										
творение										
персона-										
ла	95	87,75	29,25	60,75	87,75	62	63	32	49,50	100
Политика										
и страте-	75	92,5	32	60	74,00	54	70	32	36,00	85
гия										
Влияние										
на обще-	50	60	6	30	60	35	40,5	23	15,00	58
ство										
ИТОГО:	807	900	316,5	687	904,75	634	813	430	608,75	938
Количе-										
ство										
несоот-										
ветствий										
в мене-										
не-										
дожденте										
качества,										
ед.	193	100	683,5	315	95,25	366	187	570	391,25	62

Продолжение табл. 13

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Результивность СМК, %	81	90	31,6	68,7	90,5	63,4	81,3	43,0	60,9	93,8
Состояние менеджмента качества	При удовлетворении заказчиков не учтываются их мнения, потребности, не анализируются продукция, производственные процессы, конструкторов	Достижение поставленных целей в области шинстве областей менеджмента качества ПП	Отдельные результаты показывают улучшение. Необходимо учитывать региональные инцидентальные трендования, устанавливающие значения показателей качества производства работ и услуг	Отсутствует обучение и подготовка персонала, его стремление к творчеству. Совершенствуются только отдельные деловые области функционирования	Лидирующие позиции и их сохранение. Переосмотр критериев и показателей функций, участвующих в формировании трендования, устанавливающие значения показателей качества	Данные о поставщиках и качестве продукции не используются, и не используются пользуетесь соответствующими показателями	Результаты бизнеса предпочтительны и анализируются и сравниваются с конкурентами. Применяются новые подходы почти к половине направлений деятельности	Только отдельные результаты показывают улучшение. Новые подходы применяются точно. Процессы не обновляются, не сравниваются с предшественниками и не анализируются	При управлении персоналом отсутствует главное звено – связь между сотрудниками разных отделов друг с другом и с другим. Это влечет за собой несинхронность действий работников и препятствует обмену опытом и информацией между ними	Подтверждается достижение поставленных целей в области шинстве областей функционирования. Пример для других ПП

Продолжение табл. 13

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Направления совершенствования СМК	Привлечение персонала и поставщиков к совместной деятельности по снижению потребности по дефектам и разоблачке новых продуктов, услуг и процессов	Следует минимизировать издержки проктова. С этой целью необходимо думать о снижении потребности по дефектам и разоблачке новых продуктов, услуг и процессов	Повышению качества будет способствовать образование различных форм частного государственного партнерства. Приоритетными его сферами являются концессии в сфере платных автодорог и городского транспорта, а также	Необходимо отладить контроль за финансами. Главным фактором, способствующим этому, – отсутствие у предприятий ЖКХ реальных собственников	Активная поддержка и предоставление помощи полностью мочий сотрудничать для работы в группах по улучшению качества продукции	Необходимо добровольно полно-стью или выбо-рочно выполнять рекомендации различ-ных заинтере-сованных сторон	Сбор мнений сотрудников, заказчиков и поставщиков путях повышения качества продукции	Анализ и улучшение решений, влияющих на общество с учетом меняющихся условий	Систематическое применение новых подходов, методов во всех сферах деятельности за несколько последних лет	Выявление и анализ альтернативных и предложе-мых технологий. Необходи-мо формиро-вать дилер-скую, торго-вую сеть продаж, а также распро-стране-ния то-вара и инфор-мации о нем

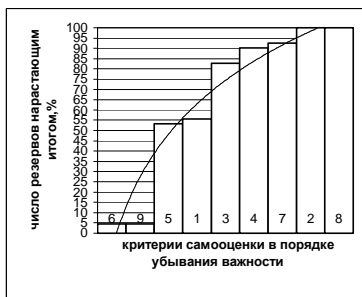
Окончание табл. 13

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
			создание техно-парков в межрегиональных транс-портных узлах. Возрастает роль саморегулируемых организаций, роль взаимодействия с ассоциациями пользователей транс-порта и грузопла-дельцев							

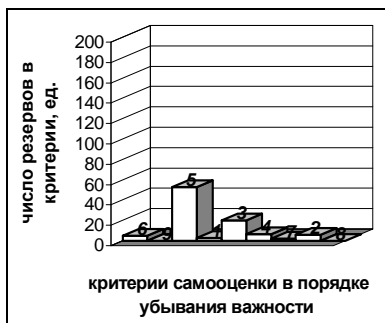
\*Табличные данные получены в результате авторских исследований экономической инфраструктуры Тамбовской области с 2000 по 2012 гг.



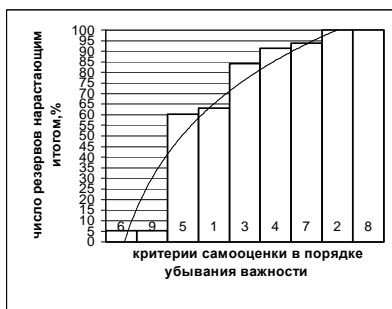
а)



б)



в)

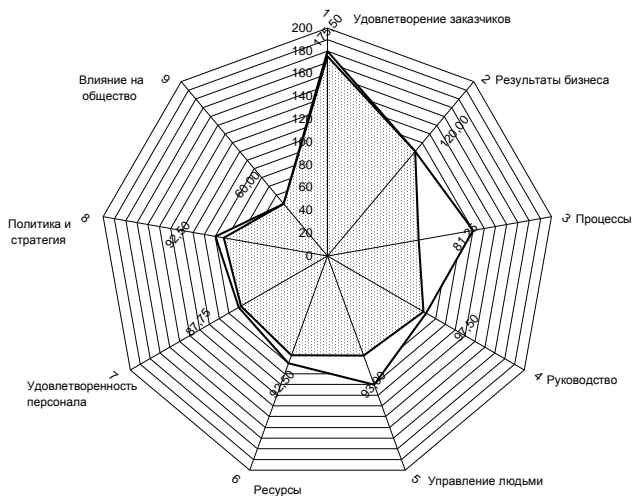


г)

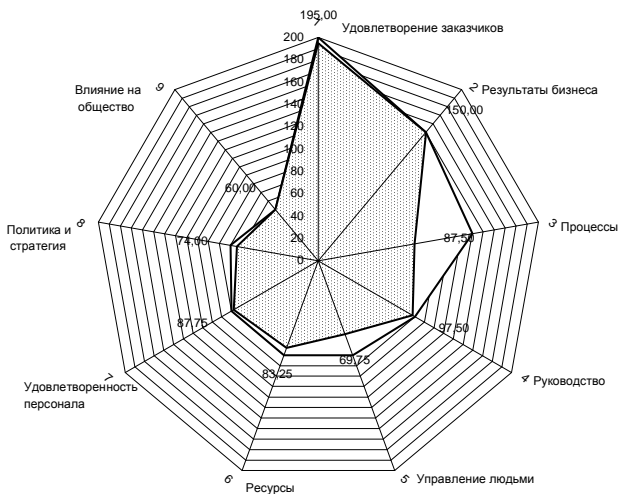
**Рис. 35. Диаграмма Парето самооценки повышения качества продукции/услуг Тамбовского региона:**

а и б – по Российской премии качества;

в и г – по Европейской премии качества



а)



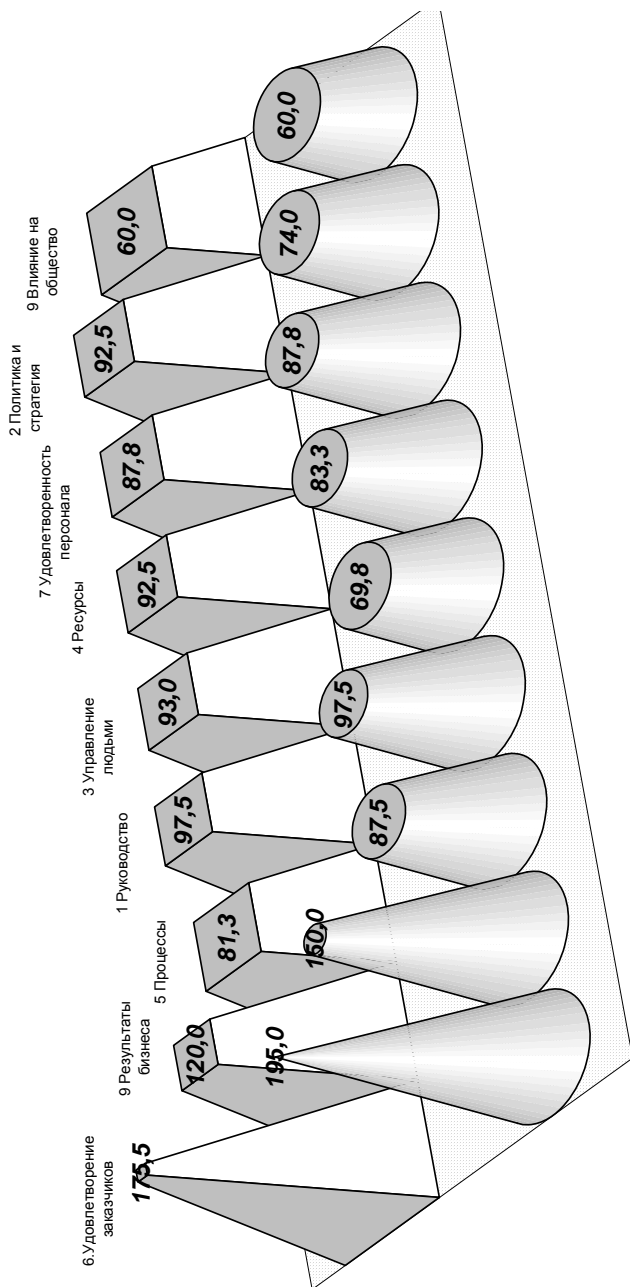
б)

**Рис. 36. Диаграммы резервов самооценки повышения качества продукции/услуг Тамбовского региона:**

*а* – по Российской премии качества;

*б* – по Европейской премии качества





**Рис. 37. Пирамидальное сравнение качества функционирования Тамбовского региона по Европейской (нижний ряд) и Российской (верхний ряд) моделям делового совершенства**

# 11. СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ФЕНОМЕНОЛОГИИ САМООЦЕНКИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИЙ И ПРЕДПРИЯТИЙ ТАМБОВСКОЙ ОБЛАСТИ

## Стратегия 1. Развитие интеллектуального капитала

Критерии	Действия	Оценочные показатели
<p><i>1.1. Формирование социально-психологического климата и развитие активной жизненной позиции населения области</i></p>	<p>1. Обеспечивать реализацию населением области конституционного права на получение информации о происходящих событиях и способствовать активной деятельности Общественной палаты при главе администрации области (средствам массовой информации, учредителями которых выступают органы государственной власти и местного самоуправления, регулярно освещать проблемы области и местного самоуправления, как условия эффективной организации местной жизни).</p> <p>2. Разработать и реализовать комплекс мер, направленных на ликвидацию губительных для генофонда региона социальных аномалий, особого внимания требуют такие распространяющиеся процессы, как алкоголизм, наркомания, преступность.</p> <p>3. Использовать современные технологии, способствующие развитию личности, повышению коммуникативности, умению общаться и выражать свои интересы.</p>	<p>1. Коэффициент демографической нагрузки.</p> <p>2. Уровень безработицы среди молодежи, в том числе молодых специалистов с высшим образованием.</p> <p>3. Охват населения телевизионным вещанием.</p> <p>4. Число изданий и годовой тираж печатных периодических изданий, выпускаемых областными и местными СМИ.</p> <p>5. Количество присужденных грандов в области науки, образования, искусства и культуры.</p> <p>6. Число зарегистрированных преступлений на 10 тыс. жителей.</p> <p>7. Число самоубийств на 100 тыс. жителей.</p>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>4. Развивать инфраструктуру молодежной политики, создавать общественные объединения, работающие с молодежью с целью формирования условий для духовно-нравственного становления молодежи, всестороннего развития личности.</p> <p>5. Создать систему правовой защиты и социальной адаптации молодежи через систему общественных объединений.</p> <p>6. Содействовать интеллектуальному развитию личности, поддержке талантливой молодежи (организация молодежных и детских фестивалей, конкурсов, конференций, олимпиад, грандов)</p>	<p>8. Рост (снижение) численности больных (алкоголизм, наркомания), стоящих на учете в лечебно-профилактических учреждениях.</p> <p>9. Доля протестного электората среди всех избирателей, в процентах.</p> <p>10. Количество санкционированных митингов и шестивий.</p> <p>11. Миграционный прирост (снижение) всего по области, в том числе по возрастам (молодежь трудоспособного, трудоспособного возраста)</p>
<p><i>1.2. Воспроизводство и развитие образовательного потенциала области</i></p>	<p>1. Привести содержание и структуру профессионального образования и переподготовки экономически активного населения в соответствии с потребностями рынка труда и запросами региона.</p> <p>2. Внедрить систему непрерывного многоуровневого образования и развивать социальное партнерство учреждений профессионального образования области с предприятиями различных форм собственности.</p>	<p>1. Общий уровень безработицы, уровень безработицы, учитываемой по методике МОТ.</p> <p>2. Охват детей дошкольным образованием (в % к от численности детей соответствующего возраста).</p> <p>3. Доля лиц с высшим, незаконченным высшим и средним специальным образованием среди населения в возрасте 15 лет и старше, %.</p>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>3. Создавать интеграционные научно-образовательные центры на базе ведущих ВУЗов, учреждений для выполнения работ по приоритетным направлениям науки.</p> <p>4. Развивать и совершенствовать систему повышения профессиональной подготовки депутатского корпуса, государственных и муниципальных служащих через все формы обучения и подготовки кадров</p>	<p>4. Количество учителей на 10 тыс. учащихся.</p> <p>5. Число выпущенных аспирантов и докторантов с защитой диссертаций.</p> <p>6. Количество книг, выданных на одного читателя.</p> <p>7. Количество посещений музеев на одного жителя.</p> <p>8. Количество посещений театров на одного жителя.</p> <p>9. Инвестиции в основной капитал, направленные на развитие образования (в % от общего объема инвестиций в основной капитал)</p>
<p><i>1.3. Обеспечение эффективной социальной политики</i></p>	<p>1. Создавать условия для повышения уровня и качества жизни, обеспечение государственных социальных гарантий населению в основных сферах жизнедеятельности.</p> <p>2. Обеспечивать в области образования, здравоохранения и культуры реализации принципа равных начальных возможностей независимо от материального благополучия семей, а также обеспечение равных социальных возможностей лицам с особым социальным статусом (инвалидам, пожилым людям, молодежи, неполным семьям и детям-сиротам).</p>	<p>1. Реальные располагаемые доходы на душу населения.</p> <p>2. Соотношение заработной платы с прожиточным минимумом.</p> <p>3. Доля населения с доходами ниже прожиточного минимума.</p> <p>4. Остатки банковских вкладов на душу населения.</p> <p>5. Индекс потребительских цен.</p> <p>6. Розничный товарооборот на одного жителя.</p>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>3. Продолжить процесс реформирования системы предоставления социальных услуг с целью создания социальных учреждений различных форм собственности.</p> <p>4. Осуществлять бюджетное планирование на основе подушевых социальных стандартов и нормативов бюджетной обеспеченности.</p> <p>5. Проводить социальную политику по оптимизации санитарно-гигиенического и эпидемиологического благополучия среды обитания.</p> <p>6. Проводить грамотную гендерную политику, стимулирующую наряду с экономическими факторами процесс возрождения качественной многодетной семьи, и преодоление демографического старения тамбовчан.</p> <p>7. Обеспечить оптимальное сочетание государственных и частных учреждений здравоохранения.</p> <p>8. Создать условия для совершенствования массовых и индивидуальных форм оздоровительной и спортивной работы с различными категориями населения области в учреждениях и организациях независимо от их организационно-правовых форм собственности (поддержка оздоровительных программ).</p>	<p>7. Средняя обеспеченность населения общей площадью благоустроенного жилья (на конец года), м<sup>2</sup> на одного жителя.</p> <p>8. Число домашних телефонов на 1 тыс. жителей.</p> <p>9. Число легковых автомобилей индивидуального пользования на 1 тыс. жителей.</p> <p>10. Доля платежей за ЖКУ в совокупном доходе семьи.</p> <p>11. Обеспеченность населения учреждениями здравоохранения, социального обеспечения и образования: амбулаторно-поликлиническими учреждениями, врачами, средним медицинским персоналом, домами интернатами для престарелых и инвалидов, центрами социальной помощи семье и детям, реабилитационными центрами для детей и подростков с ограниченными возможностями, специализированными учреждениями для несовершеннолетних, кризисными центрами для женщин, дошкольными образовательными учреждениями.</p>

Продолжение табл.

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>9. Развивать в районных центрах крупные узлы социальной инфраструктуры (образование, здравоохранение, бытовые услуги и т.д.).</p> <p>10. Совершенствовать систему социальной защиты населения и улучшать качество социального сервиса.</p> <p>11. Обеспечить становление системы взаимоподдержки и взаимопомощи, расширить практику участия в благотворительных программах бизнес-сообщества и широких слоев населения (формирование благотворительных фондов социальной направленности)</p>	<p>12. Уровень обеспеченности населения учреждениями культуры: театральными учреждениями, общедоступными библиотеками, клубными учреждениями, музеями.</p> <p>13. Обеспеченность спортивными сооружениями: спортивными залами, плоскостными сооружениями, плавательными бассейнами (на одного жителя).</p> <p>14. Расходы на социально-культурную сферу за счет средств бюджетов всех уровней (на одного жителя)</p>

**Стратегия 2. Повышение уровня конкурентоспособности продукции и услуг местных товаропроизводителей**

<p><i>2.1. Формирование в области высокоэффективного регионального инновационного производственного комплекса за счет приоритетного вложения инвестиций в инновационную сферу</i></p>	<p>1. Содействовать созданию новых производств («точек роста») на базе передовых технологий, реструктуризации и реформирования существующих предприятий.</p> <p>2. Содействовать формированию интегрированных структур в инновационной сфере (бизнес-центры, технопарки и др.) с целью поддержки научных исследований, развития международного научного сотрудничества, укрепления прямых связей между предприятиями, вузами и научно-исследовательскими институтами.</p>	<p>1. Удельный вес инновационной продукции в общем объеме выпускаемой продукции в области.</p> <p>2. Число охранных документов: число патентов на изобретение, число свидетельств на полезную модель, число патентов на промышленный образец.</p> <p>3. Количество занятых в науке и научном обслуживании, в высокотехнологичных отраслях.</p>
---	---	--

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>3. Усилить взаимодействие исполнительных органов власти и организаций сферы науки и образования в разработке и формировании региональных программ и участие в федеральных программах по поддержке фундаментальных и прикладных научных исследований, инновационной деятельности.</p> <p>4. Сформировать целостную систему услуг для малого наукоемкого бизнеса, в том числе патентный поиск, анализ новизны и оценку конкурентоспособности новых продуктов, а также содействовать развитию малого бизнеса в научно-технической сфере региона, в том числе при отраслевых научно-исследовательских организациях и вузах.</p> <p>5. Использовать и развивать инновационный сектор агропромышленного производства, в том числе г. Мичуринска – наукограда Российской Федерации</p>	<p>4. Количество научно-исследовательских организаций, вузов.</p> <p>5. Объемы научно-исследовательских работ.</p> <p>6. Число совместных проектов хозяйствующих субъектов и ВУЗов.</p> <p>7. Затраты на исследования и разработки, в том числе внешние затраты; доля затрат на научно-исследовательские работы в валовом региональном продукте.</p> <p>8. Коэффициент обновления основных фондов в реальном секторе экономики.</p> <p>9. Удельный вес работников со средним специальным и высшим образованием</p>
<p>2.2. <i>Создание эффективной системы управления качеством продукции местных товаропроизводителей</i></p>	<p>1. Реализовать комплекс мер по переходу субъектов хозяйственной деятельности области на международные стандарты качества с целью интеграции в мировую экономику.</p> <p>2. Создать региональную информационно-аналитическую, консультационную систему по проблемам качества и конкурентоспособности продукции, работ и услуг.</p>	<p>1. Структура и динамика экспорта продукции, сальдо торгового баланса.</p> <p>2. Удельный вес продукции, произведенной местными товаропроизводителями на российском рынке и среди регионов ЦФО.</p> <p>3. Число внедренных международных стандартов качества ISO</p>

Продолжение табл.

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	3. Создавать интегрированные структуры, кластеры. 4. Развивать новые отрасли и производства	
<i>2.3. Улучшение бизнес-обстановки в регионе</i>	1. Обеспечивать благоприятный предпринимательский климат в регионе. 2. Устранять излишние административные барьеры при осуществлении предпринимательской деятельности. 3. Создавать развитую бизнес-инфраструктуру, которая создает ниши для новой предпринимательской активности (бизнес-инкубаторы). 4. Улучшать доступ к финансовым ресурсам (система гарантий для кредитных организаций и инвесторов). 5. Развивать институты бизнес-поддержки (региональные агентства) для развития бизнес-секторов и формирования позитивного отношения к бизнесу у населения. 6. Оказывать содействие привлечению иностранных инвестиций (стран СНГ и дальнего зарубежья) для организации совместных предприятий по производству конкурентоспособных товаров и услуг	1. Доля иностранных инвестиций в общем объеме инвестиций. 2. Число фирм-экспортеров. 3. Рост количества хозяйствующих субъектов всех форм собственности. 4. Число ликвидированных предприятий и организаций в регионе. 5. Уровень капитализации предприятий. 6. Доля занятых в малом бизнесе от общего количества занятых в экономике. 7. Количество инвестиционных проектов малого бизнеса, получивших господдержку из бюджетов всех уровней. 8. Доля инвестиций в основной капитал в малый бизнес от общего объема инвестиций. 9. Выполнение мероприятий программы развития малого бизнеса за период 2005 – 2007 гг.



Критерии	Действия	Оценочные показатели
<b>Стратегия 3. Формирование эффективной системы привлечения инвестиций в экономику области</b>		
<p><i>3.1. Повышение инвестиционной привлекательности области для отечественных и иностранных инвесторов</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Участвовать в проведении регулярных рейтингов инвестиционной активности субъектов РФ.</li> <li>2. Развивать инвестиционную инфраструктуру, отвечающую требованиям иностранных инвесторов, таможенную инфраструктуру.</li> <li>3. Отстаивать соблюдение экономических интересов области при изменении законодательства в сфере государственного регулирования и реформирования топливно-энергетического комплекса.</li> <li>4. Способствовать созданию межгосударственных объединений инвесторов и предпринимателей.</li> <li>5. Восстанавливать объекты культурного и исторического наследия.</li> <li>6. Изучать, обобщать и распространять передовой опыт в инвестиционной деятельности стран развитого бизнеса, стран СНГ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Место в рейтинге инвестиционной привлекательности региона.</li> <li>2. Производство ВРП на душу населения.</li> <li>3. Производство промышленной продукции на один рубль инвестиций.</li> <li>4. Производство сельскохозяйственной продукции на один рубль инвестиций.</li> <li>5. Инвестиции в основной капитал на душу населения.</li> <li>6. Объем прямых иностранных инвестиций на душу населения.</li> <li>7. Тарифы на энергоресурсы в сравнении с регионами ЦФО.</li> <li>8. Количество хозяйствующих субъектов, соблюдающих нормы предельно допустимых выбросов в атмосферу, водные объекты.</li> <li>9. Число маркетинговых центров, наличие индустриальных зон, число выставочных центров.</li> <li>10. Число восстановленных культурных и исторических объектов</li> </ol>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
<p><i>3.2. Активизация роли государственных органов власти области в организации инвестиционной деятельности</i></p>	<p>1. Иметь полный пакет нормативных актов по регулированию инвестиционной деятельности в области, определяющих ответственность, права и льготы инвесторов.</p> <p>2. Систематически лоббировать принятие на федеральном уровне законов по защите интересов инвесторов и созданию конкурентной среды в сфере предложения инвестиций.</p> <p>3. Совершенствовать механизм предоставления на конкурсной основе государственной поддержки по инвестиционным проектам за счет средств областного бюджета Тамбовской области.</p> <p>4. Активизировать процесс передачи в аренду незадействованного в производственном цикле имущества, находящегося в собственности субъекта федерации, предоставлять субъектам инвестиционной деятельности льготные условия пользования землей и другими природными ресурсами, не противоречащие законодательству Российской Федерации.</p> <p>5. Проводить по отношению к депрессивным районам области политику оздоровления экономики и создания благоприятного инвестиционного климата.</p> <p>6. Сформировать в области систему институтов по оценке и экспертизе инвестиционных и инновационных проектов</p>	<p>1. Наличие каталога инвестиционных проектов.</p> <p>2. Наличие кадастра инвестиционных площадок.</p> <p>3. Наличие центров деловой информации.</p> <p>4. Доля инвестиций из федерального бюджета в инвестициях в основной капитал из всех источников финансирования (%).</p> <p>5. Доля инвестиций из бюджета субъекта РФ в инвестициях в основной капитал (за счет всех источников финансирования).</p> <p>6. Динамика инвестиций в основной капитал в депрессивных районах.</p> <p>7. Количество структур по оценке и экспертизе инвестиционных проектов</p>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
<p><i>3.3. Развитие общественной инфраструктуры (жилье, энергетика, водоснабжение, дорожное хозяйство, транспорт)</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Масштабное применение прогрессивных технологий в массовом жилищном строительстве, строительстве и ремонте дорог.</li> <li>2. Привлечение эффективных частных собственников и инвесторов в обновление жилищно-коммунального хозяйства.</li> <li>3. Продолжение работ по реализации программ газификации.</li> <li>4. Развитие сети автомобильных дорог на территории области.</li> <li>5. Реализация программы энергосбережения с использованием приборов учета потребляемых топливно-энергетических ресурсов и жилищно-коммунальных услуг, внедрения высокоэффективного оборудования и технологий малой энергетики и модернизации инженерных коммуникаций и систем.</li> <li>6. Проведение мероприятий по реформированию топливно-энергетического комплекса и жилищно-коммунального хозяйства области на основе использования рыночных механизмов, развитию конкуренции в сфере коммунальных услуг, переход энерго-снабжающих организаций на прямые договоры с конечными потребителями энергоресурсов и услуг.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Темпы роста инвестиций в основной капитал (за счет всех источников финансирования) в транспорт, связь, ЖКХ, жилищное строительство.</li> <li>2. Средняя обеспеченность населения водопроводом, газом, канализацией на одного жителя.</li> <li>3. Коэффициент плотности автомобильных дорог (коэффициент Энгеля).</li> <li>4. Обеспеченность населения жильем (на одного жителя).</li> <li>5. Доля ветхого и аварийного жилья в общем жилом фонде</li> </ol>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>7. Формирование пакета инвестиционных предложений по водоснабжению, водоотведению, водозабору и очистным сооружениям с целью вхождения крупного бизнеса в сферу жилищно-коммунального хозяйства на условиях финансирования строительства и самостоятельной эксплуатации объектов жизнеобеспечения.</p> <p>8. Осуществление оптимизации тарифов на жилищно-коммунальные услуги и введение стандартов на услуги ЖКХ по территориям</p>	

**Стратегия 4. Развитие сельской территории**

*4.1. Формирование нового режима воспроизводства, ориентированного на экономический рост и глубокую переработку производимого в области сельскохозяйственного сырья*

1. Совершенствовать взаимоотношения между хозяйствами области и предприятиями пищевой и перерабатывающей промышленности, а также механизм закупки сырья в личных подворьях.
2. Совершенствовать рыночные механизмы государственной поддержки производителей продовольствия, в том числе в личных подсобных хозяйствах.
3. Использовать кластерный подход к развитию АПК.
4. Увеличить объемы производства и продаж на внутреннем и внешнем рынках конкурентоспособной продукции.

1. Доля валовой продукции крестьянско-фермерских и личных подсобных хозяйств в общем объеме валовой продукции сельского хозяйства.
2. Удельный вес продукции местных производителей на внутриобластных рынках продовольственных товаров и товаров из сельскохозяйственного сырья.
3. Удельный вес дохода: сельского хозяйства от реализации конечного продукта в цепочке «поле–прилавок».

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>5. Способствовать развитию сельского предпринимательства (цеха по переработке, мельницы, пекарни и т.п.).</p> <p>6. Стимулировать увеличение доли сельских товаропроизводителей в стоимости конечной продукции агропромышленного комплекса.</p> <p>7. Осуществлять региональные конкурсы инвестиционных проектов по точкам роста в агропромышленном секторе экономики.</p> <p>8. Использовать и развивать инновационный сектор агропромышленного производства, в том числе г. Мичуринска – наукограда Российской Федерации</p>	<p>4. Доля переработанного в области сельскохозяйственного сырья от общего произведенного объема</p>
<p><i>4.2. Формирование элементов социальной инфраструктуры и социальной поддержки сельского населения</i></p>	<p>1. Предоставлять сельским жителям льготные возможности для получения профильного образования.</p> <p>2. Содействовать выходу на федеральные рынки рекреационных услуг санаториев, домов отдыха, туристических баз области.</p> <p>3. Содействовать развитию службы формирования рыночной информации по ценам на продукцию и потребляемые материально-технические ресурсы сельского хозяйства области, России и мировые цены.</p>	<p>1. Уровень занятости сельского населения.</p> <p>2. Соотношение среднедушевого дохода сельского населения со среднеобластным.</p> <p>3. Доля доходов от несельскохозяйственной деятельности в доходах сельского населения.</p> <p>4. Демографическая ситуация в сельской местности.</p> <p>5. Уровень обеспеченности предприятий информационно-консультационными услугами</p>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>4. Развить аграрную информационно-консультационную службу, способствующую продвижению продукции, выпускаемой перерабатывающими предприятиями области.</p> <p>5. Сформировать необходимую инфраструктуру, позволяющую расширить систему банковских услуг для сельхозтоваропроизводителей, в том числе земельного и ипотечного кредитования.</p> <p>6. Содействовать развитию и расширению сферы деятельности сети заготовительных организаций на селе.</p> <p>7. Обеспечить развитие ветеринарии и снижение угрозы распространения особо опасных инфекций среди сельскохозяйственных животных.</p> <p>8. Осуществить постепенный переход к индивидуальному проектированию развития хозяйств на основе адаптивно-ландшафтного земледелия.</p> <p>9. Содействовать модернизации и строительству автодорог, подводу газа во все населенные пункты области, доставке в каждый дом воды должного качества.</p> <p>10. Развитие сектора традиционных народных промыслов и ремесел</p>	

Продолжение табл.

Критерии	Действия	Оценочные показатели
<p><i>4.3. Развитие материально-технической базы АПК</i></p>	<p>1. Создать условия на государственном уровне для промышленных (в том числе конверсионных) предприятий области для выпуска высокопроизводительной сельскохозяйственной техники и запасных частей к ней.</p> <p>2. Обеспечить условия для создания совместных предприятий по производству сельскохозяйственной техники, с постепенным переносом на предприятия области не только сборки машин, но и производства узлов и агрегатов.</p> <p>3. Продолжить создание районных машинно-технологических станций, расширить систему лизинга сельскохозяйственной техники.</p> <p>4. Совершенствовать практику эффективной государственной поддержки агропромышленного комплекса, направленной на повышение его технической оснащенности</p>	<p>1. Объем валовой продукции, произведенной в АПК на один рубль инвестиций в основной капитал.</p> <p>2. Соотношение между объемом инвестиций и стоимостью основных производственных фондов отраслей АПК.</p> <p>3. Ресурсо- и энергообеспеченность 1 га сельскохозяйственных угодий.</p> <p>4. Уровень внесения удобрений в расчете на 1 га пашни.</p> <p>5. Объем кредитов на один рубль валовой продукции сельского хозяйства</p>

**Стратегия 5. Вовлечение в экономический оборот и эффективное использование ресурсного потенциала области**

<p><i>5.1. Максимальное вовлечение в экономический оборот земли, недр и природных ресурсов области</i></p>	<p>1. Продолжить формирование нормативной правовой базы, обеспечивающей эффективное вовлечение в рыночный оборот земельных и природных ресурсов области.</p>	<p>1. Динамика объема поступлений в бюджет рентных и арендных платежей от использования земли, недр и природных ресурсов области.</p>
--	--	---

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>2. Обеспечить введение в городах области нормативных актов о правилах застройки и землепользования, основанных на правовом зонировании.</p> <p>3. Сформировать информационно-техническую систему по получению, обработке и предоставлению экологической информации о состоянии окружающей природной среды и использовании природных ресурсов на территории области.</p> <p>4. Обеспечить завершение разработки, поддержание Кадастра сельскохозяйственных земельных угодий и определения рациональной системы землепользования.</p> <p>5. Вовлекать в оборот земель сельскохозяйственного назначения, не используемых длительный период времени.</p> <p>6. Развивать производства и виды деятельности, базирующиеся на использовании уникальных местных сырьевых ресурсов, а также те, которые обеспечивают экологическую безопасность области</p>	<p>2. Инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов (за счет всех источников финансирования)</p>
<p><i>5.2. Вовлечение в экономический оборот материальных ресурсов области (за исключением земли, недр и природных ресурсов)</i></p>	<p>1. Наладить систему учета объектов недвижимости, оценку их стоимости в зависимости от местоположения и качественных характеристик, а также характера и интенсивности использования.</p>	<p>1. Доля доходов от областной и муниципальной собственности в доходной части бюджета области.</p>



Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>2. Продолжить формирование нормативной базы области, регулирующей использование и оборот недвижимости, интеллектуальной собственности, ценных бумаг.</p> <p>3. Активно использовать прозрачные механизмы вовлечения в рыночный оборот находящейся в государственной и муниципальной собственности области недвижимости (конкурсы по сдаче в аренду, продажа, система госзаказа).</p> <p>4. Оказывать информационную и методическую поддержку предприятиям области по проведению рыночной оценки их активов, включая нематериальные.</p> <p>5. Активно использовать процедуры банкротства как инструмент, позволяющий ликвидировать нерентабельные производства, произвести смену неэффективного собственника, решить проблему взаимных неплатежей</p>	<p>2. Отношение количества объектов недвижимости, сведения о которых внесены в единый государственный реестр недвижимости, к общему количеству объектов недвижимости на территории области.</p> <p>3. Финансовый результат государственных унитарных предприятий и акционерных обществ с долей государственной собственности</p>
<p>5.3. Обеспечение эффективного развития рынка труда</p>	<p>1. Обеспечить поддержку создания новых и сохранения существующих рабочих мест.</p>	<p>1. Уровень занятости населения, общий уровень безработицы, уровень безработицы, рассчитанной по методологии МОТ.</p>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>2. Обеспечить сбалансированность профессионально-квалификационной структуры спроса и предложения рабочей силы на территориальных рынках труда на основе анализа потребности отраслей экономики в кадрах, подготавливать работников к будущим изменениям в рабочих местах.</p> <p>3. Содействовать гарантированному трудоустройству и адаптации к рынку труда женщин и молодежи, в том числе выпускников различных учебных заведений.</p> <p>4. Содействовать обустройству и трудоустройству вынужденных переселенцев, уже находящихся на территории области.</p> <p>5. Разработать и внедрить систему постоянной переподготовки и переподготовки управляющих государственными предприятиями и представителей органов государственной власти в акционерных обществах; совершенствовать систему аттестации, подготовки и переподготовки руководящих кадров предприятий, включая арбитражных управляющих, менеджеров и аудиторов по качеству и финансам в соответствии с установленными требованиями по каждому виду деятельности. Создать систему областных грантов на обучение персонала и на организационно-управленческое консультирование персонала.</p>	<p>2. Уровень безработицы среди женщин и молодежи, в том числе молодых специалистов с высшим образованием.</p> <p>3. Уровень занятости сельского населения.</p> <p>4. Миграционный прирост (убыль) населения на 1 тыс. жителей, человек</p>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>6. Способствовать перераспределению работников в приоритетные отрасли хозяйства региона, созданию дополнительных рабочих мест в сфере сбыта продукции, производимой в регионе, службах продвижения товаров, рекламы и коммуникаций.</p> <p>7. Принять меры по стабилизации сельско-городского обмена населения как части внутренней миграции</p>	
<p><i>5.4. Обеспечение рационального использования и сохранности природных ресурсов области в интересах нынешнего и будущих поколений</i></p>	<p>1. Обеспечить прохождение экологической аттестации руководителями предприятий, учреждений, организаций и различных предпринимателей.</p> <p>2. Проводить политику, направленную на техническое перевооружение и постепенное выведение из эксплуатации оборудования и технологий, наносящих ущерб окружающей среде.</p> <p>3. Способствовать развитию систем использования вторичных ресурсов, в том числе на переработку отходов.</p> <p>4. Обеспечивать безопасность при осуществлении потенциально опасных видов деятельности и при чрезвычайных ситуациях.</p> <p>5. Осуществлять экологический, государственный, ведомственный, производственный и общественный контроль за рациональным использованием природных ресурсов.</p>	<p>1. Объем выбросов вредных веществ в атмосферный воздух от стационарных источников загрязнения.</p> <p>2. Объем сброса загрязненных сточных вод.</p> <p>3. Объем водопотребления</p>

Продолжение табл.

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	6. Наладить межотраслевую координацию и правовое обеспечение деятельности специально уполномоченных территориальных государственных органов в области охраны окружающей среды	

**Стратегия 6. Развитие институциональной рыночной инфраструктуры**

<i>6.1. Создание системы регионального маркетинга</i>	<p>1. Разработать региональную маркетинговую политику и инфраструктуру (сеть институтов), обеспечивающую сочетание интересов и целей общенационального и регионального характера, макро- и микроуровня.</p> <p>2. Обеспечить нацеленность производственной и сбытовой деятельности региона на наиболее выгодную реализацию производимой в регионе продукции; постоянное изучение рынков и активное участие в рыночных отношениях всех уровней.</p> <p>3. Проводить маркетинговые исследования по товарам и услугам, имеющим значительное влияние на развитие региона.</p> <p>4. Создать региональный центр маркетинга и развития новых продуктов</p>	<p>1. Число организаций, оказывающих инфраструктурные услуги (рекламные агентства, консалтинговые и маркетинговые центры, торговые представительства, оптовые производственные рынки, инвестиционные и брокерские компании, биржи и т.п.).</p> <p>2. Объем вывоза местной продукции (услуг) за пределы области</p>
<i>6.2. Создание эффективной системы сбора, обработки и распространения деловой информации</i>	<p>1. Обеспечить информационную совместимость отраслевых, ведомственных и муниципальных информационных систем, их доступность для заинтересованных лиц при сохранении конфиденциальности информации, отнесенной к коммерческой тайне.</p>	<p>1. Количество баз данных различного назначения, в том числе с общедоступной открытой информацией.</p> <p>2. Число персональных компьютеров на 100 работающих в организациях.</p>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>2. Поддерживать в активном состоянии систему обеспечения деловой информацией предприятия и организации всех форм собственности, банки, возможных инвесторов о производимой и потребляемой продукции, предоставляемых услугах, потребностях в товарах, услугах и финансовых ресурсов внутри региона, об услугах инвестиционных, проектных и банковских институтов, консалтинговых фирм, об инвестиционных проектах и инвестиционной привлекательности предприятий.</p> <p>3. Обеспечить доступ к открытой информации налоговых служб, судебных органов, органов статистики и таможни, определить состав приоритетных видов государственных информационных ресурсов в регионе, их статус и права доступа к ним.</p> <p>4. Обеспечить наличие необходимых законодательных и нормативных актов, создающих правовую основу формирования и развития единого информационного пространства Тамбовской области.</p> <p>5. Поддерживать развитие сети консалтинговых фирм</p>	<p>3. Число организаций, имеющих постоянный доступ в сеть Интернет.</p> <p>4. Число консалтинговых фирм, оказывающих услуги реальному сектору экономики</p>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
<p><i>6.3. Развитие сервисной инфраструктуры рынка</i></p>	<p>1. Поддерживать развитие торговой инфраструктуры оптовых рынков, предприятий быстрого питания, региональных выставок и ярмарок, бизнес-центров, рекламных агентств, обеспечивающей активные формы ведения торговой деятельности; повысить роль этих структур в экономике региона и в связях с другими регионами.</p> <p>2. Расширять межрегиональное сотрудничество, развивать деятельность по созданию торговых домов, выставок с участием других регионов, стран СНГ, стран дальнего зарубежья.</p> <p>3. Способствовать развитию производственных видов платных услуг, обеспечивать поддержку производственно-маркетинговой деятельности.</p> <p>4. Развивать гостиничный и туристический бизнес</p>	<p>1. Уровень обеспеченности населения области товарами и услугами, в том числе произведенными местными товаропроизводителями.</p> <p>2. Уровень развития розничной торговой сети.</p> <p>3. Обеспеченность торговыми площадями на одного жителя</p>
<p><i>6.4. Развитие сетей структур в экономике области</i></p>	<p>1. Разработать и реализовать концепцию развития выставочно-ярмарочной деятельности в области, включающую координацию усилий субъектов рынка, государственных структур и их интересов; согласование сроков проведения мероприятий; информационную и учебно-методическую поддержку; финансирование участников выставочных и ярмарочных мероприятий.</p>	<p>1. Объем импортозамещаемой продукции.</p> <p>2. Число созданных сетей: торговых, промышленных, туристических, регионального развития</p>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>2. Определить приоритеты по участию коллективных экспозиций областных товаропроизводителей в выставках и ярмарках в других регионах и за рубежом.</p> <p>3. Усилить взаимодействие отраслевых ведомств, ведущих предприятий области, общественных организаций и других субъектов рынка в подготовке и проведении на территории области соответствующих выставочных, ярмарочных и других деловых мероприятий.</p> <p>4. Содействовать возникновению и продвижению торговых марок местных производителей, использовать марку «Сделано в Тамбове».</p> <p>5. Создать брэнд Тамбовской области</p>	

**Стратегия 7. Совершенствование политической системы области и местного самоуправления**

<p><i>7.1. Развитие политических механизмов регулирования общественных отношений (осуществление мер по развитию политической системы области)</i></p>	<p>1. Обеспечение условий и создание системы стимулов для реального участия граждан в самоуправлении. Формирование условий для самоорганизации граждан (как одной из социально-политических форм развития местного самоуправления), с одной стороны, основанное на удовлетворении потребностей в самореализации (участие в управлении делами государства – выборы, политические партии) и реализации общих интересов</p>	<p><i>Объективные:</i></p> <p>1. Комплексная оценка «политика – результат» (мониторинг реформ, разработанный по заказу Министерства экономического развития и торговли РФ).</p> <p>2. Результаты голосования населения на выборах (электоральные предпочтения).</p>
---	--	---

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>(общественные организации и механизмы государственной поддержки в виде социального заказа и грантовой политики), с другой стороны, – на решении проблем повышения собственного благосостояния (развитие предпринимательства в условиях проводимой кредитной политики).</p> <p>2. Осуществление мер для формирования региональной идеологии, отражающей специфику развития области на современном этапе, максимально учитывающей интересы различных групп и слоев населения. Создание управляемой системы осуществления государственного информационно-политической в области.</p> <p>3. Закрепление в общественном сознании положительного восприятия перемен, а также вовлечение отдельных социальных групп в реализацию предлагаемых органами власти программ путем акцентирования адресности концептуальных целей осуществляемых реформ, профессиональной аргументации их эффективности</p>	<p>3. Соотношение количества региональных отделений политических партий с распределением реальных депутатских мандатов.</p> <p><i>Субъективные:</i></p> <p>1. Динамика изменения отношения населения к проводимой органами государственной власти политике, к деятельности региональных отделений политических партий.</p> <p>2. Контент-анализ оценок СМИ деятельности региональных отделений политических партий, проводимой органами государственной власти политики</p>
<p>7.2. Создание условий для самоорганизации граждан как одной из социально-политических форм развития местного самоуправления, институтов гражданского общества (развитие</p>	<p>1. Совершенствование всех форм взаимодействия и поддержки общественной инициативности граждан, в том числе: реализации права на получение информации, учет мнений и предложений, привлечение к участию при подготовке</p>	<p><i>Объективные:</i></p> <p>1. Количество общественных организаций, получивших государственную поддержку, областной грант на осуществление социально значимых проектов</p>



Критерии	Действия	Оценочные показатели
<p><i>институтов гражданского общества, децентрализации и ответственности уровней власти за решение вопросов своей компетенции)</i></p>	<p>решений; оптимизации организации работы с обращениями граждан; повышение эффективности взаимодействия с общественными объединениями, средствами массовой информации; стимулирование новых форм социального партнерства, взаимного сотрудничества органов государственной власти и органов местного самоуправления с негосударственными некоммерческими организациями на основе закона Тамбовской области «О социальном заказе в Тамбовской области»; создание условий для развития институтов гражданского общества в области, направленных на укрепление статуса личности, гарантий реализации прав и свобод человека и гражданина.</p> <p>2. Создание условий для повышения социально-политического статуса Общественной палаты при главе администрации области, деятельность которой в формате совещательного, консультативного органа, имеющего целью создание информационной коммуникации и организации постоянного диалога власти с общественностью региона в основном реализована. В связи с этим необходимо законодательное закрепление ее</p>	<p>в целях социально-экономического развития области.</p> <p>2. Количество общественных организаций, получивших государственную поддержку, гранды по федеральным или международным программам.</p> <p><i>Субъективные:</i></p> <p>1. Контент-анализ оценки СМИ деятельности Общественной палаты, общественных объединений и других институтов гражданского общества.</p> <p>2. Динамика изменения отношения населения к деятельности Общественной палаты, общественных объединений и других институтов гражданского общества</p>

Критерии	Действия	Оценочные показатели
	<p>экспертной функции, которое позволит ей официально участвовать в работе с законопроектами, разрабатываемыми администрацией области, областной Думой, нормативными правовыми актами органов МСУ.</p> <p>3. Обеспечение информационной поддержки процесса развития основ гражданского общества в Тамбовской области</p>	
<p><i>7.3. Развитие организационных и финансовых основ местного самоуправления</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повысить профессионализм государственных и муниципальных служащих через выработку мер ответственности, поощрения (в том числе и материального), свести к минимуму случаи проявления коррупции, недобросовестного отношения к делу.</li> <li>2. Повысить заинтересованность органов местного самоуправления в увеличении собственных доходов местных бюджетов.</li> <li>3. Закрепить за муниципальными образованиями на долгосрочной основе доходные налоговые источники, достаточные для обеспечения реализации их полномочий.</li> <li>4. Стимулировать эффективное использование имущества и земли, находящегося в муниципальной собственности.</li> <li>5. При передаче отдельных государственных полномочий органам местного самоуправления полностью обеспечивать их финансовыми средствами на выполнение передаваемых полномочий</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Доля собственных доходов муниципальных образований (без учета финансовой помощи из вышестоящих бюджетов) в общих расходах местного бюджета.</li> <li>2. Собственные доходы местного бюджета на душу населения муниципального образования.</li> <li>3. Расходы местного бюджета на душу населения муниципального образования.</li> <li>4. Доходы местного бюджета от эксплуатации муниципального имущества на один рубль стоимости этого имущества.</li> <li>5. Удельный вес неиспользуемых земель в общей площади земель</li> </ol>

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

---

---

По результатам данной работы можно сделать следующие выводы:

– феномен «качество» – комплексное явление, формирующее соответствующие экономические и специфические исторические формы (парадигмы) общественных отношений между производителями и потребителями для удовлетворения личных и общественных потребностей, что дает возможность охарактеризовать качество как информацию отображения собственных характеристик объекта, удовлетворяющих требования рыночной конъюнктуры, и как экономическую закономерность развития менеджмента качества ПП, а категорию самооценки как интегральную закономерность непрерывного динамическо-экономического улучшения менеджмента качества ПП;

– систематизация отечественного и зарубежного опыта в области самооценки менеджмента качества ПП формирует современную терминосистему этапов, основных понятий и категорий самооценки менеджмента качества с позиции заинтересованных сторон и отвечает принципам информационной парадигмы качества. Предложено авторское определение самооценки менеджмента качества ПП как систематический контроль и перестройка состояния функционирования ПП, позволяющие интегрально локализовать конкурентоспособность ПП и сферы ее совершенствования через системное взаимодействие между персоналом, процессами и результатами хозяйственной деятельности в соответствии с тремя прагматическими аксиомами Деминга;

– развитие квалиметрических представлений о современном феномене самооценки менеджмента качества ПП включает: систематизацию, структурирование и классификацию средств (премии качества; стандарты ИСО серии 9000; техническое регулирование; подтверждение соответствия), способы (реперные точки; опрос; анкетирование; мозговой штурм; идеализация; абстрагирование; упрощение и т.п.), методы (экономические; мотивационные; организационные; воспитательные), инструменты (маршрутная карта; диаграммы: Исикавы, рассеивания, Парето; гистограммы и т.п.) и резервы (кайзен и кайрию; партнерские, клиентоцентричные, персонально-командные, процессно-технологические и организационные резервы; коммуникационные и информационные; бенчмаркинг, креативные, венчурные, интеллектуальные, гармонизационные, циклические и интеграционные) феноменологии самооценки менеджмента качества, на базе которых предложена структура адаптивной модели самооценки, которая реализуется на базе синтетического подхода принципы этапности и плюрализма системного объединения позиционирования рынка, миссии, ви-

дения и кредо ПП, компонентов концепции 6М (персонал (man) – М<sub>1</sub>, методы (methods) – М<sub>2</sub>, материалы (materials) – М<sub>3</sub>, машины (machines) – М<sub>4</sub>, измерения (metrology) – М<sub>5</sub>, окружающая среда (media) – М<sub>6</sub>), соответствующих процессов самооценки менеджмента качества ПП по модели совершенствования бизнеса и ожидания потребителей, причем потребители в структуре механизма выполняют роль экономического регулятора с институциональной уставкой по циклам Деминга: PDCA и SDCA – исполнительные механизмы [P – plan (планирование); S – standard (стандартизация); D – do (выполнение); C – control (контроль); A – action (действие)], выход которого формирует сбалансированную систему показателей качества функционирования ПП;

– по итогам феноменологического анализа и синтеза теоретико-методических аспектов развития моделей самооценки менеджмента качества на базе пяти авторитетных мировых премий за качество: Японской (премия Деминга – Deming Application Prize – DAP); Американской (премия Бэлдриджа – Melcom Baldrige National Quality Award – MBNQA); Европейской (European Quality Award – EQA); Российской (премия Правительства РФ в области качества) и других существующих национальных наград за качество, предложена их классификация, в результате которой был сделан вывод о том, что в российской действительности есть ряд проблем, которые не позволяют предприятиям в полной мере использовать самооценку на базе имеющихся инструментов, так как механизм получения премии непрозрачен. Данный анализ позволил предложить концептуальную структуру развития феноменологии самооценки менеджмента качества ПП, в которой принципиальное количество критериев не изменилось, но изменилась методика оценки критериев (более полное освещение не только финансовых составляющих, но и составляющих, имеющих большое значение для выявления истинных причин проблем, стоящих перед ПП; оценка критериев, связанных с персоналом; обеспечение соответствующего обучения персонала, участвующего в планировании деятельности организации, в объеме, необходимом для понимания процесса самооценки по критериям премии; поддержка руководства, которая должна начинаться в верхнем эшелоне, но затем охватить всех работников ПП);

– сформирован геометрический образ («звезда», «пирамида», «контрольная карта») феноменологии самооценки менеджмента качества ПП и проведена классификация методов идентификации процедур самооценки ПП на структурную и параметрическую идентификации. Первая предполагает выбор фреймов резервов с нулевой количественной значимостью (кластер значимости) как приоритетных направлений развития менеджмента качества ПП; параметрическая идентификация выполняется по всем фреймам модели делового со-

вершенства с поиском итоговой оценки результативных действий ПП в области совершенствования менеджмента качества. Структурная и параметрическая идентификации процессов самооценки менеджмента качества являются необходимым и достаточным условием формирования дерева целей развития ПП посредством разработанной шкалы оценки эффективности моделей самооценки и карты рисков СМК ПП, в соответствии с которыми: случайные инициативы идентичны отсутствию какой-либо системы самооценки; стандарты ИСО 9000 и 14000 обеспечивают минимальные требования модели самооценки; методология «Шесть сигм» нацелена на решение отдельных проблем менеджмента качества; модель TQM представляет собой процессный подход, охватывающий все процессы менеджмента качества ПП; национальные премии по качеству соответствуют модели оценки результатов функционирования ПП; организационное совершенство соответствует управлению миссией, видением и кредо модели самооценки ПП, резервами и знаниями в целях повышения процессов качества ПП;

– разработана и практически реализована феноменологическая модель премии за качество предприятий и организаций Тамбовской области: «К лидерству через качество!», основанная на системной многомерности и многоаспектности феноменологии менеджмента качества ПП, отражающих потребительские, эстетические, конкурентные, экономические характеристики продукции, и ПП, соответствующие современному уровню развития техники и технологии, спроса и предложения, форм рыночных связей и т.д. Модель реализует на базе синтетического подхода принципы этапности и плюрализма системного объединения практической плоскости предметной области исследования на базе аддитивных критериев Европейской и Российской премий качества; Всероссийского конкурса программы «100 лучших товаров России»; требования стандартов качества ИСО 9004:2009 и ГОСТ Р ИСО 9001:2008», а также эффективных средств, методов и инструментов управления качеством, работающих каждый на своем этапе формирования модели самооценки менеджмента качества ПП. Учреждение премии за качество Тамбовской области направлено на повышение эффективности реализации концепции региональной политики в области качества и конкурентоспособности продукции и услуг, увеличение объемов выпуска и реализации продукции (услуг) и стимулирование работ по созданию СМК, а участники конкурса имеют возможность самостоятельно посмотреть на себя с позиций современного качественного менеджмента и увидеть, на каком уровне делового совершенства они сегодня находятся, какие стороны деятельности являются еще слабыми и какие есть пути для их улучшения.

*«Верим и знаем: придет час, и Россия восстанет из распада и унижения и начнет эпоху нового расцвета и нового величия. Но возродится она и расцветет лишь после того, как русские люди поймут, что спасение надо искать в качестве!.. Всмотритесь же в пути и судьбы России, вдумайтесь в ее крушение и унижение! И вы увидите, что русскому народу есть только один исход и одно спасение – возвращение к качеству и его культуре. Ибо количественные пути исхожены, выстраданы и разоблачены и количественные иллюзии на наших глазах изживаются до конца. Качество необходимо России: верные, волевые, знающие и даровитые люди; крепкая и гибкая организация; напряженный и добросовестный труд; выработанный первосортный продукт, высокий уровень жизни. И готовить восстановление России – значит прежде всего готовить себя самого к качественному служению Родине; готовить свой характер, свой разум, свое чувство, свою волевою идею. Имя этой волевой идеи – русское качество. И эпоха эта будет стоять под знаком нашей волевой идеи!»<sup>9</sup>*

Если каждый из нас не проникнется национальной идеей повышения качества, то никогда не быть России развитой страной.

---

<sup>9</sup> Ильин И.А. // Русский колокол. – 1928. – № 4. – С. 3–4.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

---

---

### **Официальные материалы**

1. ГОСТ Р 51897–2002. Менеджмент риска. Термины и определения. База ГОСТов РФ : <http://gostexpert.ru/gost/gost-51897-2002>
2. ГОСТ Р ИСО 14001–2007. Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению. База ГОСТов РФ : <http://gostexpert.ru/gost/gost-14001-2007>
3. ГОСТ Р ИСО 9000–2001. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М. : Изд-во стандартов, 2001.
4. ГОСТ Р ИСО 9001–2008. Системы менеджмента качества. Требования. – М. : Стандартинформ, 2009.
5. ГОСТ Р ИСО 9004–2001. Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности. – М. : Изд-во стандартов, 2001.
6. ГОСТ Р ИСО 9004–2010. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества. База ГОСТов РФ : <http://gostexpert.ru/gost/gost-9004-2010>

### **Материалы сети Интернет**

7. Авторский проект Михаила Шмиловича : Просто качество. – URL : <http://prostokachestvo.ru>
8. Ассоциация Деминга. – URL : <http://www.deming.ru/TehnUpr/SamSisUprOrg.htm>
9. Европейская модель делового совершенства. – URL : [www/kcc.ru/rus/model/php](http://www/kcc.ru/rus/model/php)
10. Менеджмент качества из первых рук (информационный сайт об управлении качеством). – URL : <http://quality.eur.ru>
11. Портал ITeam: Технологии корпоративного управления. – URL : <http://www.iteam.ru/news>
12. Премия администрации Липецкой области «За качество». – URL : <http://www.lcci.lipetsk.ru>
13. Официальный сайт Всероссийского научно-исследовательского института сертификации. – URL : <http://www.vniis.ru>
14. Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы России. – URL : <http://www.fas.gov.ru>
15. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ. – URL : <http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections>
16. Официальный сайт Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт). – URL : <http://www.gost.ru>

17. Официальный сайт Национального института технического регулирования. – URL : <http://www.nitr.ru>
18. Официальный сайт Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека. – URL : <http://www.rosпотребнадзор.ru>
19. Официальный сайт ФГУП «Российский научно-технический центр информации по стандартизации, метрологии и оценке соответствия» («Стандартинформ»). – URL : <http://www.gostinfo.ru>
20. Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России). – URL : <http://mon.gov.ru>
21. Официальный сайт Высшей аттестационной комиссии Министерства образования и науки Российской Федерации. – URL : <http://vak.ed.gov.ru>
22. Официальный сайт ГОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет». – URL : <http://www.tstu.ru> (дата обращения 17.03.2011).
23. Официальный сайт Всероссийского научно-исследовательского института технической эстетики. – URL : <http://www.vniite.ru>
24. Официальный сайт органа по сертификации интегрированных систем менеджмента ООО «РОСТЕХСЕРТ» (ОС ИСМ ООО «РОСТЕХСЕРТ»). – URL : <http://www.rostehcert.ru>
25. Сайт Википедии. – URL : <http://ru.wikipedia.org>
26. Стратегия социально-экономического развития Тамбовской области до 2015 года : информационный сайт главы администрации Тамбовской области Олега Бетина. – URL : <http://betin.tambov.ru>
27. Уровни совершенства EFQM. – URL : <http://www.efqm.org>
28. Интернет-проект «Энциклопедия маркетинга». – URL : [www.marketing.spb.ru](http://www.marketing.spb.ru)

### **Материалы съездов, конференций, симпозиумов**

29. Сизикин, А.Ю. Развитие самооценки предприятий в управлении качеством продукции (услуг): этапы, методы, инструменты / А.Ю. Сизикин // Материалы VIII Международной научно-практической конференции «Новости научного прогресса». Т. 1. Экономика. – София : «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2012. – С. 53–54.
30. Сизикин, А.Ю. Организационно-экономические основы развития самооценки предприятий в управлении качеством продукции (услуг) / А.Ю. Сизикин // Materiály VIII mezinárodní vědecko-praktická conference «Dny vědy – 2012». – Díl 8. Ekonomické vědy. – Praha : Publishing House «Education and Science» s.r.o. – S. 23 – 25.



31. Сизикин, А.Ю. Генезис формирования моделей самооценки менеджмента качества предприятий и организаций / А.Ю. Сизикин // *Materiały VII Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji «Perspektywiczne opracowania są nauką i technikami – 2011»*. – V. 7. *Ekonomiczne nauki. : Przemysł. Nauka i studia.* – S. 46–47.

32. Сизикин, А.Ю. Формирование терминосистемы развития моделей самооценки менеджмента качества предприятия / А.Ю. Сизикин // *Менеджмент: управление в социальных и экономических системах* : сб. мат-лов III Междунар. науч.-практ. конф. // МНИЦ ПГСХ. – Пенза : РИО ПГСХ, 2011. – С. 95 – 98.

33. Сизикин, А.Ю. Развитие моделей самооценки менеджмента качества предприятия: актуальность, разработанность, вопросы и перспективы проблемы / А.Ю. Сизикин // *Экономика и управление качеством: учет, анализ, методы, модели, инструменты и аудит* : сб. науч. тр. : прил. к журн. «Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского» / под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова ; ФГБОУ ВПО «ТГТУ». – Тамбов, 2011. – Вып. 10. – С. 120 – 125.

34. Сизикин, А.Ю. Формирование инструментария самооценки для определения приоритетов в области обеспечения качества продукции и услуг / А.Ю. Сизикин // *Экономика и управление качеством: учет, анализ, методы, модели, инструменты и аудит* : сб. науч. тр. : прил. к журн. «Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского» / под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова ; ФГБОУ ВПО «ТГТУ». – Тамбов, 2011. – Вып. 9. – С. 69 – 75.

35. Сизикин, А.Ю. Идентификация процедур управления самооценкой качества функционирования предприятий и организаций / А.Ю. Сизикин // *Экономика и управление качеством: учет, анализ, методы, модели, инструменты и аудит* : сб. науч. тр. : прил. к журн. «Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского» / под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова ; ГОУ ВПО ТГТУ. – Тамбов, 2010. – Вып. 8. – С. 352 – 358.

36. Сизикин, А.Ю. Аббревиатуры менеджмента качества: ведение в самооценку организаций / А.Ю. Сизикин // *Экономика и управление качеством: учет, анализ, методы, модели, инструменты и аудит* : сб. науч. тр. : прил. к журн. «Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского» : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та. – Тамбов, 2009. – Вып. 6. – С. 170–171.

37. Сизикин, А.Ю. Функции управления качеством: экономический анализ качественных и количественных характеристик продукции и услуг / А.Ю. Сизикин // *Качество науки – качество жизни* : сб. мат-лов 4-й Междунар. науч.-практ. конф. – Тамбов : Изд-во ТАМБОВПРИНТ, 2008. – С. 265 – 269.

38. Сизикин, А.Ю. Экономический анализ эволюционного повышения менеджмента качества предприятий и организаций / А.Ю. Сизикин // Актуальные проблемы российского менеджмента : сб. науч. тр. : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та. – Тамбов, 2007. – Вып. 3. – С. 28 – 31.

39. Сизикин, А.Ю. К устойчивому развитию через качество: объективная закономерность повышения качества продукции промышленных предприятий / А.Ю. Сизикин // Устойчивое развитие и целостность экономических систем : мат-лы IV Всерос. интернет-конф. по проблемам эконофизики и эволюционной экономики. – Екатеринбург : МИАБ, Изд-во Урал. ун-та, 2006. – С. 135 – 139.

40. Модели совершенствования менеджмента качества промышленного предприятия / А.Ю. Сизикин // Качество науки – качество жизни : сб. науч. ст. – Тамбов : ПБОЮЛ Бирюкова М.А., 2005. – С. 192 – 195.

41. Сизикин, А.Ю. Теория управления качеством: аспекты анализа и синтеза / А.Ю. Сизикин, Н.Д. Ильенкова, Б.И. Герасимов // Математические и инструментальные методы экономического анализа: управление качеством : сб. науч. тр.– Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. – Вып. 14. – С. 131 – 141.

42. Сизикин, А.Ю. Самооценка деятельности предприятий в области менеджмента качества / А.Ю. Сизикин // Математические и инструментальные методы экономического анализа: управление качеством : сб. науч. тр.– Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2003. – Вып. 6. – С. 112 – 129.

43. Сизикин, А.Ю. Средства, методы, инструменты менеджмента качества: обзор и классификация / А.Ю. Сизикин, Б.И. Герасимов // Государство в рыночной экономике : сб. мат-лов Всерос. науч.-практ. конф. – Пенза : Приволжский дом знаний, 2002. – С. 56 – 59.

44. Сизикин, А.Ю. Методология менеджмента качества промышленного предприятия (на примере ОАО «Рематтра» г. Рассказово Тамбовской области) / А.Ю. Сизикин, Б.И. Герасимов // Региональные хозяйственные системы: проблемы развития : сб. науч. ст. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2001. – С. 305 – 338.

45. Сизикин, А.Ю. Концепция всеобщего менеджмента качества в организации управления качеством продукции / А.Ю. Сизикин, Б.И. Герасимов // Качество. Информация. Бизнес : сб. тез. докл. науч.-практ. сем. «Тенденции становления и развития информационного бизнеса в России. Проблемы качества информационных услуг». – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2000. – С. 27 – 29.

46. Сизикин, А.Ю. Качество как экономическая категория / А.Ю. Сизикин, Б.И. Герасимов, С.П. Спиридонов // Качество и региональные аспекты экономики : сб. науч. тр. – Тамбов : Тамб. гос. техн. ун-т, 1999. – С. 100 – 104.

## Книги

47. История и философия качества учета и финансово-кредитной деятельности : учебное пособие / Б.И. Герасимов, В.В. Дробышева, А.Ю. Сизикин, Е.В. Нижегородов ; под ред. проф. Б.И. Герасимова. – М. : ФОРУМ, 2011. – 288 с.
48. Герасимова, Е.Б. Управление качеством / Е.Б. Герасимова, Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин. – М. : ФОРУМ: ИНФРА-М, 2009. – 256 с.
49. Сизикин, А.Ю. Операционный менеджмент : учебное пособие / под науч. ред. В.И. Абдукаримова. – Тамбов : Издательский дом ТГУ им. Г.Р. Державина, 2008. – С. 91 – 121.
50. Герасимов, Б.И. Экономический анализ качества финансово-кредитной системы : учеб.-метод. пособие / Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2005. – 168 с.
51. Сизикин, А.Ю. Экономический анализ менеджмента качества коммерческого банка : учебное пособие / Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2005. – 116 с.
52. Герасимов, Б.И. Экономический анализ управления финансами для обеспечения качества продукции и услуг : учебное пособие / Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. – 80 с.
53. Соседова, Я.Г. Стандартизация и управление качеством продукции: самооценка / Я.Г. Соседова, Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин. – Тамбов : Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2012. – 268 с.
54. Хуан Энь. Экономический анализ процессов повышения качества продукции предприятия : монография / Хуан Энь, Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин. – Тамбов : Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2011. – 88 с.
55. Экономический анализ качества страхования : монография / А.В. Тен, Е.К. Румянцев, Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 96 с.
56. Управление качеством промышленного предприятия / Д.В. Бастрыкин, А.И. Евсейчев, Е.В. Нижегородов, Е.К. Румянцев, А.Ю. Сизикин, О.И. Торбина ; под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова. – М. : Изд-во Машиностроение-1, 2006. – 204 с.
57. Шелковникова, И.В. Экономический анализ команд качества : монография / И.В. Шелковникова, Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006. – 108 с.
58. Сизикин, А.Ю. Экономический анализ премий качества : монография / А.В. Корж, Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006. – 80 с.
59. Герасимова, Е.Б. Экономический анализ менеджмента качества кредитной организации / Е.Б. Герасимова, А.Ю. Сизикин. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006. – 132 с.

60. Герасимов, Б.И. Качество в системе управления предприятием / Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин. – М. : Машиностроение, 2000. – 104 с.

### **Статьи**

61. Сизикин, А.Ю. Формирование и развитие процессов управления самооценкой качества функционирования предприятий и организаций / А.Ю. Сизикин // Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция. – 2012. – № 1. – С. 211 – 214.

62. Сизикин, А.Ю. Развитие моделей самооценки менеджмента качества предприятий и организаций на базе знаниевых резервов / А.Ю. Сизикин // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – 2012. – № 1(37). – С. 223 – 232.

63. Сизикин, А.Ю. Развитие самооценки предприятий как организационно-экономической основы планирования резервов повышения качества продукции (услуг) / А.Ю. Сизикин // Экономический анализ: теория и практика. – № 12(267). – 2012 март. – С. 46 – 55.

64. Сизикин, А.Ю. Самооценка менеджмента качества как концептуальный резерв повышения уровня конкурентоспособности предприятий и организаций реального сектора экономики / А.Ю. Сизикин // Экономический анализ: теория и практика. – № 9(264). – 2012 март. – С. 46 – 53.

65. Сизикин, А.Ю. Формирование комплементарной технологии самооценки устойчивости системы менеджмента качества кредитной организации / А.Ю. Сизикин // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – № 3(93). – 2012. – С. 22 – 28.

66. Сизикин, А.Ю. Управляемое качество: формирование и развитие ноосферы как национальная идея России / А.Ю. Сизикин // Фундаментальные исследования. – 2012. – № 3. – С. 187 – 192.

67. Сизикин, А.Ю. Теоретические основы развития моделей самооценки менеджмента качества промышленного предприятия / А.Ю. Сизикин // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – 2011. – № 4(35). – С. 304 – 309.

68. Сизикин, А.Ю. Методология развития моделей самооценки менеджмента качества предприятий и организаций / А.Ю. Сизикин // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. – 2011. – Вып. 11(103). – С. 87 – 90.

69. Сизикин, А.Ю. Формирование и развитие региональной модели самооценки менеджмента качества (на примере образовательной организации г. Тамбова) / А.Ю. Сизикин // Региональная экономика: теория и практика. – № 43(226). – 2011 ноябрь. – С. 10 – 16.

70. Сизикин, А.Ю. Формирование и развитие модели самооценки качества жизни населения / А.Ю. Сизикин // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – № 40(133). – 2011 октябрь. – С. 68 – 76.

71. Сизикин, А.Ю. Команды качества как интеллектуально-креативный базис развития моделей самооценки менеджмента качества предприятий и организаций / А.Ю. Сизикин // Экономический анализ: теория и практика. – № 40(247). – 2011 октябрь. – С. 32 – 40.

72. Сизикин, А.Ю. Геометрический образ развития моделей самооценки менеджмента качества предприятий и организаций / А.Ю. Сизикин // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. – 2011. – Вып. 10(102). – С. 75 – 81.

73. Сизикин, А.Ю. Лидерство через качество / А.Ю. Сизикин // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. – 2011. – Вып. 9(101). – С. 38 – 42.

74. Сизикин, А.Ю. Реализация и развитие европейской модели самооценки менеджмента качества на примере промышленного предприятия / А.Ю. Сизикин // Перспективы науки. – 2011. – № 9(24). – С. 131 – 134.

75. Сизикин, А.Ю. Синергизм интегрирования модели самооценки менеджмента качества предприятий и организаций / А.Ю. Сизикин // Глобальный научный потенциал. – 2011. – № 8. – С. 119 – 122.

76. Сизикин, А.Ю. Механизм самооценки планирования резервов улучшения менеджмента качества предприятия / А.Ю. Сизикин // Перспективы науки. – 2011. – № 8(23). – С. 120 – 123.

77. Сизикин, А.Ю. Механизм самооценки результативности системы менеджмента качества предприятия / А.Ю. Сизикин // Экономический анализ: теория и практика. – № 30(237). – 2011 август. – С. 42 – 50.

78. Сизикин, А.Ю. Идентификация синергетических резервов повышения качества продукции (услуг) на базе модели делового совершенства предприятий и организаций / А.Ю. Сизикин // Экономический анализ: теория и практика. – № 26(233). – 2011 июль. – С. 39 – 43.

79. Сизикин, А.Ю. Ноосферное качество как фундаментальный базис устойчивого развития экономики / А.Ю. Сизикин // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – № 22(115). – 2011 июнь. – С. 36 – 40.

80. Сизикин, А.Ю. Институциональные процедуры развития самооценки менеджмента качества кластера жизнеобеспечения (на примере жилищно-коммунального комплекса г. Тамбова) / А.Ю. Сизикин, П.В. Яневич // Региональная экономика: теория и практика. – № 4(187). – 2011 январь. – С. 44 – 46.

81. Сизикин, А.Ю. Формирование и развитие самооценки риск-процессов системы менеджмента качества кредитной организации / А.Ю. Сизикин // Финансы и кредит. – № 44(428). – 2010 ноябрь. – С. 9 – 13.

82. Сизикин, А.Ю. Теоретическое обоснование самооценки менеджмента качества предприятий и организаций / А.Ю. Сизикин // Экономический анализ: теория и практика. – № 30(195). – 2010 сентябрь. – С. 12 – 15.

83. Сизикин, А.Ю. Вербальное формирование модели самооценки качества функционирования предприятий и организаций / А.Ю. Сизикин // Управление экономическими системами : электронный научный журнал. – 2010. – № 3(23). – URL : <http://uecs.mcnir.ru>

84. Сизикин, А.Ю. Практическая реализация модели самооценки менеджмента качества на примере образовательной организации / А.Ю. Сизикин // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2010. – № 1 – 3(28). – С. 98 – 102.

85. Сизикин, А.Ю. Разработка механизма идентификации процедур самооценки менеджмента качества предприятий и организаций / А.Ю. Сизикин // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – Вып. 4(18). – С. 169 – 173.

86. Сизикин, А.Ю. Формирование качества биосферы как основной области современных научных знаний / А.Ю. Сизикин, Б.И. Герасимов // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. Т. 1. Сер. Гуманитарные науки. – 2008. – № 1(11). – С. 48 – 54.

87. Сизикин, А.Ю. Экономический анализ формирования процедур делового совершенства менеджмента качества промышленных предприятий и организаций / В.И. Абдукаримов, Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. – Тамбов, 2008. – Вып. 4(60). – С. 351 – 353.

88. Сизикин, А.Ю. Экономический анализ развития процедур операционного аудита системы менеджмента качества продукции и услуг коммерческого банка / В.В. Тен, Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. – Тамбов, 2008. – Вып. 4(60). – С. 354 – 357.

89. Сизикин, А.Ю. Экономический анализ механизмов повышения качества банковских услуг / В.В. Тен, Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. – Тамбов, 2008. – Вып. 2(58). – С. 134 – 137.

90. Сизикин, А.Ю. Экономический анализ региональных аспектов управления качеством жизни населения / В.И. Абдукаримов, Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. – Тамбов, 2008. – Вып. 2(58). – С. 143 – 147.

91. Сизикин, А.Ю. Экономический анализ менеджмента качества предприятий и организаций в современной системе законов рыночных отношений / В.И. Абдукаримов, Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. – Тамбов, 2008. – Вып. 1(57). – С. 105 – 108.

92. Сизикин, А.Ю. Экономический анализ резервов повышения качества банковских услуг / В.В. Тен, Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. – Тамбов, 2008. – Вып. 1(57). – С. 109 – 112.

93. Сизикин, А.Ю. Улучшение менеджмента качества промышленного предприятия / Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин // Ученые записки. – 2002. – № 5. – С. 135 – 145.

### **Авторефераты**

94. Бастрыкин, Д.В. Идентификация креативных резервов повышения качества продукции промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Д.В. Бастрыкин. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006. – 24 с.

95. Берстенева, О.Г. Информационные резервы повышения качества услуг интернет-банкинга : автореф. дис. ... канд. экон. наук / О.Г. Берстенева. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. – 22 с.

96. Бирюков, С.А. Механизм оценки результативности системы менеджмента качества предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / С.А. Бирюков. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2011. – 24 с.

97. Ван, Юй. Бенчмаркинг-резервы повышения качества продукции промышленных предприятий Китая : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Юй Ван. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. – 24 с.

98. Герасимова, Е.Б. Анализ ресурсной базы коммерческого банка : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Е.Б. Герасимова. – М., 2001. – 22 с.

99. Евсин, М.Ю. Формирование качества продукции коммерческой организации в ожиданиях потребителей : автореф. дис. ... канд. экон. наук / М.Ю. Евсин. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2012. – 24 с.

100. Жалнина, Н.В. Формирование клиентоцентричных резервов повышения качества аналитических услуг коммерческой организации : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Н.В. Жалнина. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009 – 24 с.

101. Жариков, Р.В. Инновационное обеспечение управления качеством машиностроительной продукции: теория, методология, практика : автореф. дис. ... д-ра экон. наук / Р.В. Жариков. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2011. – 40 с.

102. Злобина, Н.В. Управление стратегическими затратами в системе менеджмента качества организации: теория и методология : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Н.В. Злобина. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2012. – 40 с.

103. Колмыков, С.А. Идентификация партнерских резервов улучшения динамического качества продукции промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / С.А. Колмыков. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 22 с.

104. Колмыкова, М.В. Формирование и развитие миссии системы менеджмента качества промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / М.В. Колмыкова. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2012. – 24 с.

105. Конев, В.Ю. Гармонизационные резервы повышения качества услуг жилищно-коммунального предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / В.Ю. Конев. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006. – 24 с.

106. Ли, Мин. Идентификация процессно-технологических резервов повышения качества продукции промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Мин Ли. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2008. – 22 с.

107. Малышев, Д.Н. Формирование и развитие кайрио-резервов повышения качества продукции промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Д.Н. Малышев. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 24 с.

108. Миргородец, Д.Н. Циклические резервы повышения качества продукции промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Д.Н. Миргородец. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2008. – 24 с.

109. Москаленко, Н.В. Формирование и развитие эксплуатационных резервов повышения качества продукции промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Н.В. Москаленко. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 24 с.

110. Попов, А.А. Механизм проектирования системы менеджмента качества промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / А.А. Попов. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2012. – 22 с.

111. Попов, Е.А. Формирование и развитие терминосистемы резервов повышения качества продукции промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Е.А. Попов. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2012. – 22 с.

112. Румянцев, Е.К. Формирование организационных резервов повышения качества продукции промышленного предприятия : авто-



реф. дис. ... канд. экон. наук / Е.К. Румянцев. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006. – 24 с.

113. Савин, К.Н. Технические и организационные резервы повышения качества услуг жилищно-коммунального хозяйства на основе применения энергосберегающих технологий : автореф. дис. ... д-ра экон. наук / К.Н. Савин. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2012. – 30 с.

114. Сажнева, О.А. Формирование коммуникационного механизма повышения качества продукции предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / О.А. Сажнева. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2011. – 24 с.

115. Сапожников, Н.П. Кайзен-резервы повышения качества банковских услуг : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Н.П. Сапожников. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. – 24 с.

116. Семилетова, М.М. Формирование интеграционных резервов повышения качества сельскохозяйственной продукции : автореф. дис. ... канд. экон. наук / М.М. Семилетова. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2005. – 24 с.

117. Скрипкина, О.С. Венчурные резервы и механизмы повышения качества машиностроительной продукции : автореф. дис. ... канд. экон. наук / О.С. Скрипкина. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 24 с.

118. Спиридонов, С.П. Системные индикаторы результативности процессов обеспечения качества жизни: теория и методология : автореф. дис. ... д-ра экон. наук / С.П. Спиридонов. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2012. – 40 с.

119. Хуан, Энь. Формирование и развитие резервов проектирования процессов повышения качества продукции промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Энь Хуан. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2012. – 24 с.

120. Цзи, И. Формирование и развитие коммуникационных резервов повышения качества продукции промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / И Цзи. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 24 с.

121. Шелковникова, И.В. Механизм формирования интеллектуальных резервов повышения качества продукции промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / И.В. Шелковникова. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006. – 24 с.

122. Ши, Сяоцзе. Формирование и развитие персонально-командных резервов повышения качества продукции промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Сяоцзе Ши. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 22 с.

123. Шмелева, А.Н. Оценка и повышение операционной эффективности системы менеджмента качества предприятия: теория, методология, практика : автореф. дис. ... д-ра экон. наук / А.Н. Шмелева. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2011. – 40 с.

124. Яневич, П.В. Технология обеспечения стандартизации и качества управления предприятием жизнеобеспечения : автореф. дис. ... канд. экон. наук / П.В. Яневич. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2011. – 24 с.

### **Иностранная литература**

125. «Baldrige Index» Consistently Outperforms the S&P 500 // Fact sheet. National Institute of Standards and Technology, Gaithersburg, Maryland. – NIST, 2001. 10 April.

126. Amar Raja Thiraviam. Simple Tools for Complex System // Quality Progress. – June. – 2006. – P. 40 – 44.

127. Andy Turner. Steady Does It For DynMcDermot // Quality Progress. – April. – 2006. – P. 63 – 70.

128. Beecroft, G.D. Survey of Cost of Quality: Canadian Businesses. – Proceeding 44th Annual EOQ Congress. – Budapest, 2002. – Vol. 3. – P. 72 – 77.

129. Bester, Y. Qualimetrics and Qualityeconomics. – Proceeding 44th Annual EOQ Congress, Budapest. 2000. – Vol. 3. – P. 214 – 226.

130. Bluvbend, Z. Dependability and Total Ownership Cost. – Proceeding 44<sup>th</sup> Annual EOQ Congress. – Budapest. – Pre-Congress Symposia. – 2000. – Vol. S. – P. 83 – 89.

131. Bob, E. Hayes, Randall Goodden, Ron Atkinson, Frank Murdock and Don Smith. Where to Start // Quality Progress. – April. – 2010.

132. Brown, M.G. Baldrige award winning quality: how to inteipret the Malcolm Baldrige award criteria / M.G. Brown. – 5 ed. – 1995. – 438 p.

133. Cassel, C. Customer satisfaction and retention in transitional economies – the cas of Northwest Russia / C. Cassel, V. Dermanol, L. Murgulctz // SSE SPb reserch paper. Stockhoim School of Economics in St. Petersburg. – 1999. – P. 10.

134. Cokins G., Stratton A., Helbling J. An ABC Manager's Primer. – Montvale, N.J. : Institute of Management Accountants, 1993.

135. Couse, R. The Natureof the Firm / R. Couse. – Economics, 1937, November.

136. Criteria for Performance Excellence // The Malcolm Baldrige National Quality Award Program / National Institute of Standards and Technology. – 2003. – P. 57.

137. Dale E.G., Plunkett J.J. Quality Costing. – 2<sup>nd</sup> ed. – L. : Chapman & Hall, 1995.
138. Damelio, R. The basic of process mapping. – Portland, OR: Productivity, Inc., 1996.
139. David, I. Accounting for Quality. – Proceedings the Eleventh International Conference of ISQ. – November. – 1996. – P. 365 – 370.
140. Diane, M. Byrne and Nancy E. Ryan, eds. Taguchi Methods and QFD. (Dearborn, MI : ASI Press, 1988).
141. Donald, G. Newnan. Engineering Economic Analysis. 4<sup>th</sup> ed. (San Jose: Engineering Press, 1991).
142. Douglas K. Miscikowski, Eric W. Stein. Empowering Employees to Pull The Quality Trigger // Quality Progress. – October. – 2006. – P. 43 – 48.
143. Edgar, W. Dawes. «Quality Costs – New Concepts and Methods» in Annual Quality Congress Transactions (Milwaukee: American Society for Quality Control, 1987).
144. EFQM Levels of Excellence // European Quality Award Information Brochure 2004, – Brussel : EFQM, 2004.
145. Evans, J.R. The Management and Control of Quality / J.R. Evans, W.M. Lindsay. Cincinnati : South-Western College Publishing, 1999. – 789 p.
146. Feigenbaum, A.V. Spring Into Action // Quality Progress. – November. – 2009. – P. 18 – 22.
147. Feigenbaum, A.V. Total Quality Control. – 3<sup>rd</sup> ed. – New York at al. : McGraw-Hill Book Company, 1991.
148. Fine, C.H. Quality Improvement and Learning in Productive Systems. – Management Science. – 1986. – № 10. – P. 1301 – 1315.
149. Fleming, D. Marketing development and practice in Ireland / D. Fleming, D. Doyle, J.J. Ward // Modernization of Enterprises: Factors, Strategies and Trends. – Thessaloniki : University of Macedonia Press, 2001. – P. 43 – 55.
150. Gershon, Y. Quality Loss – a Basis for Measuring Success. – Proceedings the Eleventh International Conference of ISQ. – November. – 1996. – P. 297 – 301.
151. Ghysels, Maurice. Classroom Lessons Learned // Quality Progress. – January. – 2008. – P. 51 – 57.
152. Gottfredson, L.S. Mainstream Science on Intelligence // Wall Street Journal. – December 13, 1994. – P. 18.

153. Grinev, S.V. Terminology and Nomenclature in Russian Terminology Science // Terminologie und Nomenclature. – Lang, 1996.
154. Halevy A., Naveh E., Zonnenshain A. A New Approach to Managing the Cost of Non-Quality in an Organization. – Proceeding 44<sup>th</sup> Annual EOQ Congress. – Budapest. – 2000. – Vol. 3. – P. 200 – 206.
155. Hamel G., Prahalad C.K. Competing for the Future. – Boston, MA : Harvard Business School Press, 1994.
156. Hauser, J.R., Clausing D. The House of Quality // Harvard Business Review. – Boston, 1988. – Vol. 66. – № 3.
157. Herzberg, F. The motivation to work / F. Herzberg, B. Maunsner, B. Snyderman. – N.Y. : Wiley. – 1959.
158. Imai, Masaaki. Gemba kaizen: a commonsense, low-cost approach to management. – New York : McGraw-Hill, 1997. (Русский пер. : М. Имаи. Гемба кайдзен: ключ к снижению затрат и повышению качества / пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005).
159. Integrated computer aided manufacturing Definition (IDEFO). – URL : <http://www.idef.com>
160. ISO 9000 Introduction and Support Package: Guidance on the Process Approach to quality management systems. – ISO/TC 176/SC 2/N 544R. – 2001.
161. Japan Quality Award: Assessment Criteria for performance Excellence / Japan Quality Award Committee. – 2004 Edition. – Tokyo, 2004. – 89 p.
162. Jarvinen, P., Lillrank, P., Malti, T. Cost of Poor Quality Analysis in a Non-Routine Process. – Proceeding 44th Annual EOQ Congress, Budapest. – 2000. – Vol. 3. – P. 85 – 94.
163. Juran, J.M. Juran's Quality Control Handbook / J.M. Juran., F.M. Grina. – Juran's. – 4<sup>th</sup> edition, Mc Graw-Hill, New York. – 1988.
164. Juran, J.M. Management of Quality / J.M. Juran. – New York, 1982. – 256 p.
165. Mark Edmund. The Architect of Quality // Quality Progress. – April. – 2008. – P. 20 – 25.
166. Martin, F. Stankard The Dark Side Of Process Measurement // Quality Progress. – July. – 2005. – P. 53 – 58.
167. Nat, R. Briscoe and Frank M. Gryna. Assessing the Cost of Poor Quality in a Small Business. The University of Tampa College of Business – Report No. 902, May 1996. Also published in Qimpro Quarterly, India, 1998.

168. Naveh E., Halevy A., Zonnenshain A. Measuring and Reducing – The National Cost of Non-Quality. – Proceeding 44<sup>th</sup> Annual EOQ Congress. – Budapest. – 2000. – Vol. 3. – P. 78 – 84.
169. QS-9000. Quality System Requirements, 3<sup>d</sup> ed., March 1998.
170. Rampersad, H.K. Application of Design Process FMEA in Production of Steppers. – Veldhoven : ASM Lithography, 1996.
171. Pintavalle, R. Improving a System // Quality Progress. – January. – 2009. – P. 72.
172. Spackman, L. Change That Sticks // Quality Progress. – April. – 2009. – P. 23 – 28.

## КРАТКИЙ ГЛОССАРИЙ ФЕНОМЕНОЛОГИИ САМООЦЕНКИ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

---

### А

**Абстрагирование** – процесс и метод мышления в виде мысленного выделения в исследуемом объекте специфической, значимой для задачи исследования стороны и отвлечение от незначимых [54].

**Агрегация** – построение и применение устойчивых соединений [48].

**Адаптация** (лат. *adaptatio adaptare* – приспособлять) – приспособление строения и функций организмов к условиям существования [48].

**Аддитивный** (лат. *additio* – прибавление) – получаемый путем сложения; аддитивная теория чисел – часть арифметики, изучающая законы, по которым числа могут быть составлены из слагаемых того или иного вида; аддитивные свойства – свойства, связанные с геометрическими или физическими объектами так, что свойство, соответствующее целому объекту, всегда равно сумме величин, соответствующих его частям, каким бы образом объект не разбирали на части [48].

**Адекватный** – соответствующий условиям, целям, взаимосвязям [48].

**Аккредитация** – аттестация признанным органом мощностей, возможностей, объективности, компетентности и целостности организации, службы, операционного подразделения или физического лица на предмет предоставления конкретных требуемых услуг или выполнения конкретных требуемых операций [35].

**Алгоритм** – математически формализованная процедура [48].

**Альтернатива** (фр. *alternative* и лат. *alter* – один из двух) – 1) необходимость выбора между взаимоисключающими возможностями; 2) каждая их исключают друг друга возможностей [48].

**Анализ** – деятельность, предпринимаемая для установления пригодности, адекватности, результативности рассматриваемого объекта для достижения установленных целей [40].

**Анализ деятельности по улучшению качества** – регулярный анализ деятельности по улучшению качества должен проводиться на всех уровнях руководства, гарантируя: 1) что планы по улучшению качества являются пригодными и осуществляются на практике; 2) измерения улучшения качества являются достоверными, достаточными и свидетельствуют о достижении запланированных результатов. При выявлении отклонений следует принять корректирующие и предупреждающие меры [40].

**Анализ риска** – систематическое использование информации для определения источников и количественной оценки риска. Анализ риска обеспечивает базу для оценивания риска, мероприятий по снижению риска и принятия риска. Информация может включать в себя исторические данные, результаты теоретического анализа, информированное мнение и касаться причастных сторон [50].

**Аспект** (лат. *aspectum* – взгляд, вид) – точка зрения, с которой рассматривается предмет, явление, понятие [48].

**Аттестация кадров** – оценка политических, деловых и личных качеств работников. Цель аттестации кадров – определение наличия у руководителей и специалистов знаний, квалификации и других качеств, требуемых для данной должности [40].

**Аттестация продукции** – комплекс организационно-технических и экономических мероприятий, предусматривающих систематическое проведение объективной оценки технико-экономических показателей качества продукции. Аттестация руководителей и специалистов должна проводиться, как правило, не реже одного раза в пять лет. Для проведения аттестации кадров создается аттестационная комиссия [40].

**Аудит (проверка) качества** – систематический, независимый и документированный процесс получения свидетельств аудита (проверки) и объективного их оценивания с целью установления степени выполнения согласованных критериев аудита (проверки) [40].

**Аудит (проверка) системы качества** – документированная деятельность, осуществляемая для получения путем проверки и оценивания объективных свидетельств того, что применяемые элементы системы качества ей соответствуют, что она развивается, документируется и эффективно используется в соответствии с конкретными требованиями [40].

**Аудитор** – лицо, обладающее компетентностью для проведения аудита (проверки) [51].

**Аутсорсинг** – способ оптимизации деятельности предприятий за счет сосредоточения на основном предмете и передачи непрофильных функций и корпоративных ролей внешним специализированным компаниям [40].

## Б

**Безопасность** – отсутствие недопустимого риска, связанного с возможностью нанесения ущерба. В области стандартизации безопасность продукции, процессов и услуг обычно рассматривается с целью достижения оптимального баланса ряда факторов, включая такие нетехнические факторы, как поведение человека, позволяющего свести

устранимый риск, связанный с возможностью нанесения ущерба здоровью людей и сохранности имущества, до приемлемого уровня [40].

**Бенчмаркинг** – метод, при помощи которого та или иная компания измеряет эффективность своей деятельности по сравнению с эффективностью деятельности лучших в своем классе компаний, определяет, как данные компании достигли такого уровня эффективности, и использует полученную информацию для совершенствования своей деятельности. К объектам бенчмаркинга могут относиться стратегии, операции и процессы [35].

**Бизнес-процесс** – серия логически взаимосвязанных действий, в которых используются ресурсы предприятий (организаций) для создания или получения полезного для заказчика продукта (товара или услуги) в фиксированный промежуток времени [48].

**Биржи товарные** – постоянно действующие рынки массовых товаров, однородных по качеству, продаваемых партиями строго определенного количества по стандартным качественным показателям, причем эти партии необособлены и свободно заменяемы [44].

**Бихевиоризм** (англ. *behaviorism behavior* – поведение) – изучение психологических аспектов поведения работников, выявление их мотиваций и предпочтений [44].

**Брак** – изделия, товары, изготовленные с нарушением стандартов или отступлением от них, а также изъян, недостаток, обусловленные таким нарушением или отступлением. Брак товаров и изделий устанавливается с помощью бракеража [49].

**Бракераж** – проверка соответствия качества товара, его оформления и упаковки условиям сделки или установленным стандартам. Бракераж осуществляется специальными государственными организациями или так называемыми бракерами [49].

**Браковка** – признание товара не соответствующим нормам, стандартам, ГОСТам и т.д., часто – по причине природных, температурных и других влияний [49].

**Браковочное число** – минимальное число изделий или комплектующих в выборке, достаточное для признания партии бракованной [49].

**Брэндинг** – область системы маркетинговых коммуникаций, занимающаяся разработкой фирменного стиля, его элементов, формирования уникального имиджа фирмы, отличающего ее от конкурентов [45].

**Бюрократия** – буквально – господство канцелярии – 1) тип организации, для которой характерно специализированное распределение труда, четкая управленческая иерархия, правила и стандарты, показатели оценки работы, принципы найма, основывающиеся на компетенции работника; 2) орган государства, организационно оформленный в виде аппарата чиновничества [48].



## В

**Важность** – приоритет (первый, старший) – понятие, показывающее важность, первенство [48].

**Валидация** – подтверждение на основе представления объективных свидетельств того, что требования, предназначенные для конкретного использования или применения, выполнены [40].

**Вариация товара** – модификация товара, который уже производится и находится на рынке, путем изменения его отдельных свойств или показателей качества. Могут быть изменены физические (материал, качество), эстетические (дизайн, цвет, форма), символические (название марки товара) свойства товара и связанные с такой деятельностью подразделения фирмы (служба покупателей, служба сервиса и т.д.). Важнейшими стратегиями модификации могут быть стратегии улучшения качества товара, повышения полезности товара, улучшения формы и стиля товара [48].

**Верификация** – подтверждение на основе представления объективных свидетельств того, что установленные требования были выполнены [40].

**Взаимодействие** – философская категория, отражающая процессы воздействия объектов друг на друга, их взаимную обусловленность и порождение одним объектом другого. Взаимодействие – объективная и универсальная форма движения, развития, которая определяет существование и структурную организацию любой материальной системы [48].

**Взаимосвязь** – необходимая, существенная, постоянно повторяющаяся связь явлений реального мира, определяющая этапы и формы процесса становления, развития явлений природы, общества и духовной культуры [48].

**Видение** – картина того, о чем можно мечтать. Состояние бизнеса, которое может быть достигнуто в отдаленном будущем при самых благоприятных условиях и к которому устремлены чаяния владельца компании или ее директора. Видение в основном представляет собой мысленное путешествие от известного к неизвестному, создание будущего путем монтажа известных фактов, надежд и мечтаний, опасностей и возможностей [40].

**Влияние** – действие, воздействие, давление, обаяние, возбуждение. Процесс и результат изменения индивидом поведения другого человека, его установок и намерений [48].

**Вмешательство** – способ воздействия субъекта (более высокого уровня) управления на объект, способ регулирования производственных или управленческих процессов при существенных отклонениях от нормативов управления [40].

**Внедрение** – распространение нововведений, достижение практического использования прогрессивных идей, изобретений, результатов научных исследований [48].

**Внутренний аудит** – систематический, независимый и документированный процесс получения свидетельств аудита и их объективной оценки для определения степени, в которой выполняются критерии аудита системы экологического менеджмента, установленные организацией. Во многих случаях, в частности в малых организациях, независимость может быть продемонстрирована отсутствием ответственности за проверяемую деятельность [51].

**Вовлечение персонала** – организационная практика, согласно которой работники организации регулярно участвуют в принятии решений относительно порядка функционирования их рабочих участков, включая предложения по улучшению положения дел, планированию, постановке задач и контролю результатов деятельности [37].

**Возможности в области качества** – способность организации, системы или процесса производить продукцию, которая будет соответствовать требованиям к этой продукции [40].

**Всеобщее руководство качеством** – подход к руководству организацией, нацеленный на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение успеха путем удовлетворения требований потребителя и выгоды для членов организации и общества [40].

**Всеобщий менеджмент качества** (TQM – Total Quality Management) – подход к руководству организацией, нацеленный на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение долгосрочного успеха путем удовлетворения требований потребителя и выгоды для членов организации и общества. 1. «Все члены» означает персонал во всех подразделениях и на всех уровнях организационной структуры. 2. Сильное и настойчивое руководство со стороны высшей администрации, обучение и подготовка всех членов организации являются существенными моментами для успешной реализации приведенного подхода. 3. При всеобщем руководстве качеством концепция качества имеет отношение к достижению всех целей управления. 4. «Выгоды для общества» подразумевает выполнение требований общества [40].

**Выборка** – некоторая группа изделий или наблюдений, взятых из большей совокупности изделий и наблюдений, которая дает информацию, служащую основанием для принятия решений относительно этой большей совокупности [40].

**Высшее руководство** – лицо или группа работников, осуществляющих направление деятельности и управление организацией на высшем уровне [40].

## Г

**Генезис** (греч. *genesis* – происхождение) – логика постижения какого-то предмета через исследование его происхождения [54].

**Гибкость** – способность к адаптации и модернизации [48].

**Готовность** – способность продукции выполнять предусмотренную функцию в оговоренных условиях и в заданные сроки [35].

**Градации** – класс, сорт, категория или разряд, присвоенные различным требованиям к качеству продукции, процессам или системам, имеющим то же самое функциональное применение [40].

**Группа по аудиту (проверке)** – один или несколько аудиторов, проводящих аудит (проверку) [40].

**Группы формальные** – группы, созданные по воле руководства для организации производственного процесса [48].

## Д

**Данные** – совокупность собранных фактов [37].

**Действие** – последовательная смена состояний чего-либо, стадий развития рассматриваемого явления, а также определенная совокупность последовательных действий, направленных на достижение некоторой цели [48].

**Декомпозиция системы** – метод расчленения изучаемой системы на составные элементы или подсистемы, в свою очередь каждый последующий элемент расчленяется на составляющие внутренние элементы, вплоть до первичных элементов с точки зрения исследователя конкретной проблемы [25].

**Делегирование полномочий** – передача подчиненным власти в принятии решений и в осуществлении тех или иных действий, права использовать ресурсы организации для выполнения делегированных им задач [44].

**Деструкция** (лат. *destructio*) – разрушение, нарушение нормальной структуры чего-либо [48].

**Дефект** – невыполнение продукцией или услугой заданного требования или обоснованного ожидания, связанного с ее применением, включая аспекты безопасности. Существует четыре класса дефектов: 1-й класс – весьма серьезные, непосредственно ведущие к тяжелым повреждениям или катастрофическому экономическому ущербу; 2-й класс – серьезные, непосредственно ведущие к существенным повреждениям или значительному экономическому ущербу; 3-й класс – связанные со значительными проблемами в отношении нормального использования по назначению или в достаточной степени предсказуемого использования; 4-й класс – малозначительные, связанные с не-

значительными проблемами в отношении нормального использования по назначению или в достаточной степени предсказуемого использования [37].

**Дефектное изделие** – единица продукции, которая содержит один или несколько дефектов, связанных с рассматриваемыми показателями качества [37].

**Децентрализация** – передача функций управления от центральных органов власти местным органам, расширение круга полномочий нижестоящих органов управления за счет вышестоящих [48].

**Диагностика** – процесс распознавания проблемы и обозначения ее с использованием принятой терминологии, т.е. установление диагноза ненормального состояния исследуемого объекта [48].

**Диверсификация** – 1. Вид товарной стратегии, в соответствии с которой предприятие расширяет число производимых продуктов. 2. Одновременное расширение, развитие двух и более не связанных друг с другом видов производств в целях завоевания новых рынков и получения дополнительной прибыли. Применяют горизонтальную, вертикальную и скрытую стратегии диверсификации [45].

**Динамический резерв** – индикатор развития состояния функционирования продукции [52].

**Динамический резерв качества** – информация отображения характеристик динамического качества продукции, удостоверяющих требования рыночной конъюнктуры [53].

**Динамическое качество** – качество, приобретенное продукцией в процессе выполнения операции улучшения качества [53].

**Дискретный** (лат. *discretus*) – прерывистый, состоящий из отдельных частей; дискретная величина – такая величина, между значениями которой заключено лишь конечное число других ее значений; противоп. непрерывная величина [48].

**Доверие** – это уверенность что кто-то поведет себя в определенных делах определенным образом (или не поведет). Состояние внутреннего мира субъекта, обусловленное желанием взаимоотношения, характеризующееся готовностью передачи определенных прав и соответствующих объектов иным вольным субъектам. Открытые, положительные взаимоотношения между людьми, содержащие уверенность в порядочности и доброжелательности другого человека, с которым доверяющий находится в тех или иных отношениях. Доверие может иметь финансовый или личный характер. Финансовое доверие может выражаться в одалживании средств или возложении полномочий по управлению имуществом. Признаком личного доверия служит откровенность, готовность делиться интимной, секретной информацией [48].

**Доказательство** – рассуждение по определенным правилам, обосновывающее какое-либо утверждение [48].

**Документ** – информация и соответствующий носитель. Носитель может быть бумажным, магнитным, электронным носителем или оптическим компьютерным диском, фотографией или эталонным образцом, или их комбинацией [51].

**Допускаемый недостаток** – недостаток, достаточно серьезный для принятия во внимание, но не приводящий к реальному ухудшению качества в связи с использованием по назначению или в достаточной мере прогнозируемым применением [35].

**Допустимый уровень дефектности** – в непрерывной серии партий уровень дефектности, который при выборочном контроле считается пределом удовлетворительного среднего значения процесса [35].

**Допустимый уровень качества** – максимальный процент несоответствующей (бракованной) продукции в партии или серии, который при выборочной приемке может рассматриваться в среднем как удовлетворительный [40].

**Доступ** – проход к чему-нибудь; место, по которому можно подойти, приблизиться к чему-нибудь. Возможность проникновения. Возможность посещения, впуск. Возможность возбудить сочувствие, расположение [48].

**Доступность** – уровень затрат на преодоление препятствий. Избежание временного или постоянного сокрытия информации от пользователей, получивших права доступа [48].

## Ж

**Жалоба** – выражение неудовольствия по поводу чего-нибудь неприятного, страдания, боли. Официальное заявление с просьбой об устранении какого-нибудь беспорядка, несправедливости [48].

**Жизненный цикл товара/услуги** – период чередования пяти различных жизненных фаз изделия: разработки, производства, выхода на рынок, роста, насыщения рынка и морального старения. Определение жизненного цикла товара необходимо для проведения правильной товарной политики. В зависимости от этапа жизненного цикла товара варьируются элементы комплекса маркетинга, и меняется стратегия фирмы [40].

## З

**Зависимые события** – события, происходящие только после предыдущего события [37].

**Задача** – определенная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом, в заранее ограниченные сроки [48].

**Заинтересованная сторона** – лицо или группа лиц, заинтересованных в экологической результативности, или на которых может влиять экологическая результативность организации [51].

**Заказчик** – лицо (физическое или юридическое), заинтересованное в выполнении исполнителем работ, оказании им услуг или приобретении у продавца какого-либо продукта (в широком смысле). Иногда при этом предполагается оформление заказа, но не обязательно [48].

**Заказчик аудита (проверки)** – организация или лицо, заказавшие аудит (проверку) [40].

**Заклучения по результатам аудита (проверки)** – выходные данные аудита, предоставленные группой по аудиту (проверке) после рассмотрения целей аудита и всех наблюдений аудита [40].

**Законы:** единства – единство анализа и синтеза объективно; информатизации – уровень организации определяется уровнем информатизации; итерации – чем больше составляющих, тем сложнее организация; композиции – цель частного является подцелью общего; онтогенеза – возникновение, становление и развитие организации сменяется стагнацией, распадом и ликвидацией; самосохранения – любая организация приоритетно стремится к самосохранению; синергии – свойства организации больше суммы качеств ее составляющих; соответствия – свойства организации соответствуют качествам ее составляющих; формации – форма организации определяется строением ее связей [44, 45, 48].

**Запас знаний** – установленная совокупность знаний в конкретной области, которыми должен обладать человек, чтобы считаться специалистом [35].

**Затраты на оценивание** – затраты, обеспечивающие постоянное стремление организации к выполнению требований к качеству, предъявляемых заказчиками [35].

**Затраты, связанные с качеством** – затраты, возникающие при обеспечении и гарантировании удовлетворительного качества, а также связанные с потерями, когда удовлетворительное качество не достигнуто. 1. Затраты, связанные с качеством, классифицируются внутри организации согласно ее собственным критериям. 2. Некоторые потери можно с трудом определить количественно, но они могут быть очень существенными (например, потеря престижа) [40].

**Звено** – элемент структуры, представляющий первичную часть или подразделение организации [48].

**Знак европейского соответствия** – знак соответствия, действующий в Европейском союзе (ЕС) для регламентирования товаров, реализуемых в пределах ЕС. Настоящий знак представляет собой дек-

ларацию изготовителя о том, что продукция отвечает требованиям директив нового подхода ЕС. Данные директивы действуют в любой стране, реализующей свою продукцию в пределах ЕС [36].

**Знания** – проверенный практикой опыт познания окружающего мира, отражение действительности в мышлении человека [48].

**Значимость** – важность, значительность чего-либо [48].

## И

**Идентификация** – признание тождественности, отождествление объектов, опознание [40].

**Идентификация качества продукции** – процедура, посредством которой устанавливают соответствие представленной на сертификацию продукции требованиям, предъявляемым к данному виду (типу) продукции. Требования устанавливаются в НТД, в информации о продукции [48].

**Идея** – в широком смысле – мысленный прообраз какого-либо предмета, явления, принципа, выделяющий его основные, главные и существенные черты. В ряде философских концепций – умопостигаемый и вечный прообраз реальности. В русских философских словарях XVIII в. идея сближалась с понятием [48].

**Иерархия** – соподчиненность организаций по властной вертикали [45].

**Измерение** – акт или процесс количественного сравнения результатов с требованиями [39].

**Имидж** – образ товара, сходство, отражение, представление о чем-либо. Социально-психологическое явление, тесно связанное с экономикой товарного рынка. И. товара ассоциируется с репутацией товара, товарной марки, предприятия и страны изготовителя [48].

**Ингрессивность** – постепенное формирование организацией новых качеств ее составляющих [48].

**Индекс** – число, буквы или другая комбинация символов, указывающая место элемента в совокупности или характеризующая состояние некоторой системы, например показатель активности, производительности, развития, изменения чего-либо [48].

**Индикативное отображение качества** – идентификация комплексных характеристик качества жизни с помощью системных индикаторов качества жизни.

**Индикатор качества** – количественный измеритель качества продукции [52].

**Инициатива** – аксиоматическое обозначение признака несимметричности взаимодействия живого объекта с произвольными объек-

тами. Указывает на наличие у объекта способности к самостоятельному действию, изменяющему собственное состояние, вопреки естественной инерции [48].

**Инновации** – нововведения в области техники, технологии и организации труда и управления, основанные на использовании достижений науки и передового опыта, а также использование этих новшеств в самых разных областях и сферах деятельности [40].

**Институты** – долговечные системы сложившихся и укорененных правил, которые придают структуру социальным взаимодействиям (Д. Ходжсон) [34]. Совокупность правил (норм, традиций, обычаев, государственных законов), ограничивающих действия экономических субъектов (Ф. Хайек) [33]. Установленные образцы поведения, привычные способы осуществления процесса общественной жизни (Т. Веблен) [32].

**Инструкция** – документ, содержащий правила, указания или руководства, устанавливающие порядок и способ выполнения или осуществления чего-либо [48].

**Инструмент** – универсальная форма организации внешнего воздействия [48].

**Инструментарий** – упорядоченная совокупность, комплекс средств целенаправленного воздействия и методов их применения [48].

**Интеграция** – состояние связанности отдельных организаций [48].

**Интегрирование** – сближение и взаимное объединение на добровольных началах двух или нескольких стран в единое хозяйственное объединение (союз) [48].

**Интеллект** – это общая способность к познанию и решению проблем, которая объединяет все познавательные способности индивида: ощущение, восприятие, память, представление, мышление, воображение. Это способность из минимума информации выводить максимум заключения, при прочих равных – в кратчайшее время и простейшим анализом. Также интеллект может рассматриваться как мера комплекса успешной ориентировки в окружающей действительности. Он определяется способностями индивида использовать данный комплекс для качественного достижения поставленной задачи [48].

**Интенсификация** – применение все более эффективных средств производства и более совершенных форм организации труда и технологий, основанных на достижениях научно-технического прогресса (НТП) [48].

**Интенция** – стремление, намерение. Направленность мышления на что-либо [54].



**Интерпретация** – посредничество. Истолкование, разъяснение смысла чего-либо. Это работа мышления, которая состоит в расшифровке смысла, стоящего за очевидным смыслом, в раскрытии уровней значения, заключенных в буквальных значениях. Процесс нахождения (подбора) предмета, референтного конструкту [54].

**Интуиция** – пристально, внимательно смотреть. Непосредственное постижение истины без логического обоснования, основанное на предшествующем опыте; чутье, пронизательность. Прямое, не рассуждающее восприятие явлений [54].

**Интуиция логическая** – особенный род интуиции, заключающийся в работе сознания по упорядочению и внутренней подготовке к выражению своих содержаний некоему другому человеку [54].

**Информационное обслуживание** – предоставление информации для выработки и принятия решений, удовлетворения культурных, научных, производственных, бытовых и других потребностей человека [48].

**Информационный продукт** – специфическая услуга, когда некоторая информация предоставляется в пользование потребителю [48].

**Информация** – 1. Осведомление, сообщение о положении дел, сведения о чем-либо. 2. Все сведения, знания, которые помогают решить задачи предпринимательства, маркетинговой или другой деятельности. 3. Характеристика результата прямых и обратных связей в процессе взаимодействия субъектов маркетинговой системы. 4. Результат взаимодействия различных видов энергий [48].

**Инфраструктура** – совокупность зданий, оборудования и служб обеспечения, необходимых для функционирования организации [40].

**Испытание** – определение одной или нескольких характеристик согласно установленной процедуре [40].

**Исследование** – определение состояния [48].

**Исследование рынка** – 1. Систематическое производственное (для совершенствования производства) исследование рынков, их способности обеспечивать воспроизводство товаров или услуг для удовлетворения имеющихся и потенциальных потребителей. Исследование охватывает рынки сбыта, рынки рабочей силы, рынки капитала, рынки сырья и материалов. 2. Количественный и качественный анализ одного или совокупности рынков для получения информации о потенциале, емкости рынка, характеристиках конкурентной среды, ценах [45].

**Источник** – объект или деятельность с потенциальными последствиями. Применительно к безопасности источник представляет собой опасность [50].

## К

**Канал** – 1) линия связи, коммуникации; устройство для передачи информации; 2) путь, средство для перемещения чего-либо; 3) искусственное русло, наполненное водой [44].

**Карта (схема)** – средство упорядочения, обобщения и представления данных в графической форме [36].

**Категория** – род знаний о чем-либо [54].

**Качество** – совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности [40].

**Качество (динамическая экономическая категория)** – информация феноменологического отображения комплекса собственных характеристик объекта качества, удовлетворяющих требованиям рыночной конъюнктуры.

**Качество государственного управления** – совокупность свойств и характеристик, решений и действий органов государственной власти, относящихся к способности удовлетворять выявленные и предполагаемые потребности [48].

**Качество жизни** – интегральная качественная характеристика жизни людей, раскрывающая по отношению к обществу в целом критерии его жизнедеятельности, условия жизнеобеспечения, а также условия жизнеспособности общества как целостного социального организма [14].

**Качество информации** – степень снижения состояния неопределенности экономического субъекта, степень продвижения к цели, приращения тезауруса [48].

**Качество маркетинга** – 1. Осуществление на предприятии объективного исследования рынка (его размеров, уровня цен, конкурентов, каналов сбыта, товарной конъюнктуры, установления потребностей). 2. Разработка стратегии сбыта (место сбыта товаров, выбор каналов сбыта и партнеров). 3. Формирование спроса и стимулирование сбыта (реклама, содействие продаже, создание благоприятного имиджа продукции и предприятия). 4. Планирование и разработка новых товаров [40].

**Качество менеджмента** – это способность руководства и персонала предприятия своевременно принимать рациональные решения, выполнять их в нужные сроки для получения прибыли и экономического эффекта. В современных условиях неопределенности и непредсказуемости предприятиям трудно осуществлять долгосрочное планирование. Часто руководителям приходится пересматривать и корректировать ранее принятые решения, чтобы обеспечить выживание предприятий [40].

**Качество обслуживания** – совокупность характеристик процесса и условий обслуживания, обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей потребителя [40].

**Качество персонала** – представляет собой активных, квалифицированных и заинтересованных работников, располагающих необходимой материальной базой и способных при соответствующей мотивации и организации работ обеспечить требуемое качество продукции (работ, услуг). Именно от него зависит производственный процесс, эффективность использования средств на предприятии. Качество персонала включает в себя: 1) обеспечение сотрудников всеми средствами труда; 2) создание благоприятного климата на предприятии; 3) всестороннее обучение с учетом изменений; 4) переподготовка и повышение квалификации персонала по всем направлениям [40].

**Качество проекта** – под проектом понимается современная форма внедрения принципиальных изменений в любой деятельности или формирования новых направлений деятельности. Проект характеризуется несколькими отличительными признаками: 1) принципиальные изменения, составляющие ядро проекта; 2) неповторимость, новизна; 3) ограниченность по времени и ресурсам; 4) возможные конфликты при реализации проекта [40].

**Качество процесса** – процесс представляет собой совокупность взаимосвязанных ресурсов и деятельности от момента получения материальных ресурсов до отправки готовой продукции потребителю. В качество процесса входят: 1) планирование процесса; 2) проверка возможности технологических процессов; 3) контроль и регулирование характеристик качества вспомогательных материалов и промышленной среды; 4) транспортировка продукции [40].

**Качество терминосистемы** – наличие у терминосистемы определенных свойств (философский подход); соответствие терминосистемы определенным стандартам (объективный подход); степень удовлетворенности терминосистемой какого-либо объекта [53].

**Качество труда** – это существенные свойства конкретного труда, являющиеся основой создания потребительной стоимости. Качество труда содержит следующие компоненты: сложность труда; квалификация работников; народнохозяйственное значение; условия труда; относительная тяжесть; напряженность труда; ответственность; трудовая добросовестность; производительность; интенсивность; экономия материальных ресурсов; качество готового продукта; качество работ; умелость; привлекательность. Именно от качества труда зависит качество работы, от которой зависит качество продукции. Существует несколько форм проявления труда: 1) конкретный и абстрактный; 2) необходимый и прибавочный; 3) производительный и непроизводительный [40].

**Качество услуги** – совокупность характеристик услуги, определяющих ее способность удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя [40].

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

**Квалификация** – статус, приданный организации или лицу, продемонстрировавшим соответствие установленным требованиям, а также сам процесс получения этого статуса [40].

**Классификация дефектов** – перечисление возможных дефектов в единице продукции, классифицируемых по значимости [36].

**Комбинаторность** – потенциал, ресурс возможных способов соединения [48].

**Коммуникабельность** – способность, склонность к коммуникации, к установлению контактов и связей [48].

**Коммуникативная политика** – 1. Перспективный курс действий предприятия и наличие у него такой обоснованной стратегии использования комплекса коммуникативных средств (коммуникативный микс) и организации взаимодействия со всеми субъектами маркетинговой системы, которая обеспечивает стабильную и эффективную деятельность по формированию спроса и продвижению товаров и услуг на рынок с целью удовлетворения потребностей покупателей и получения прибыли. 2. Разработка комплекса стимулирования, т.е. мероприятий по обеспечению эффективного взаимодействия бизнес-партнеров, организации рекламы, методов стимулирования сбыта, связи с общественностью и персональной продажи [44].

**Коммуникации** – процесс обмена информацией, ее смысловым значением между двумя или более людьми [45].

**Коммуникационная сеть** – соединение определенным образом участвующих в данном процессе индивидов с помощью информационных потоков. Такой подход рассматривает не индивидов как таковых, а коммуникационные отношения между индивидами. Коммуникационная сеть включает потоки посланий или сигналов между двумя и более индивидами. Коммуникационная сеть концентрируется на выработанных в организации образцах этих потоков, а не на том, удалось ли передать значение или смысл послания, и влияет на сокращение или увеличение разрыва между посланным и полученным значением [45].

**Коммуникация** – 1) путь сообщения, линия связи; 2) сообщение, общение. Коммуникация – передача информации от одного субъекта к другому. Субъектами могут выступать отдельные личности, группы и даже целые организации. В таком случае коммуникация носит межличностный характер и осуществляется путем передачи идей, фактов,

мнений, намеков, ощущений или восприятий, чувств и отношений от одного лица к другому в устной или какой-либо другой форме (письменно; жесты; поза; тон голоса; время передачи; то, что не сказано и тому подобное) с целью получения в ответ желаемой реакции [48].

**Коммутация** – временная взаимосвязь [48].

**Комплексное управление качеством** – эффективная система, объединяющая деятельность различных подразделений организации, ответственных за разработку параметров качества, поддержание достигнутого уровня качества и его повышение, для обеспечения производства и эксплуатации изделия на самом экономичном уровне, при полном удовлетворении требований потребителя [40].

**Композиционность** – возможность построения адекватной организации путем целенаправленного составления из элементов [45].

**Конвергенция** – процесс сближения, схождения (в разном смысле), компромисса, стабилизации. Противоположно дивергенции. Термины конвергенция и дивергенция употребительны в различных естественных и гуманитарных науках [48].

**Конкретант** – понятие (концептуальная конструкция, схема), которое в операции конкретизации конкретизируется другим понятием (конкретором) [54].

**Конкретизация понятий** – процесс добавления к понятиям новых признаков [54].

**Конкурентоспособность товара** – 1. Совокупность качественных и стоимостных характеристик товара, обеспечивающая его преимущество на рынке перед товарами-конкурентами в удовлетворении конкретной потребности. 2. Способность товара быть первым купленным на рынке товаров-конкурентов. 3. Отношение полезного эффекта от потребления (использования) товара к затратам на его приобретение и эксплуатацию (цена потребления). 4. Важнейший критерий целесообразности выхода предприятия на национальные и мировые товарные рынки [45].

**Конкуренция** – 1. Соперничество на каком-либо поприще между отдельными лицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели каждый для себя лично, в частности, между предпринимателями – за большую долю прибыли, за рынки сбыта, за источники сырья. 2. Экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы, коммуникаций субъектов рыночной системы в процессе создания, сбыта и потребления материальных и духовных благ. 3. Регулятор рыночных отношений, стимулятор ускорения НТП и эффективности общественного производства [44].

**Консюмеризм** – организованное движение защиты интересов и прав потребителей, связанное с обеспечением физической безопасно-

сти потребителей, защитой их экономических интересов, борьбой с выпуском недоброкачественной продукции, недобросовестной конкуренцией и т.д. [48].

**Контекст** (лат. *contextus* – тесная связь, соединение) – законченный в смысловом отношении отрывок письменной или устной речи, необходимый для определения смысла отдельного входящего в него слова или фразы [48].

**Континуум** (от лат. *continuum* – непрерывное, сплошное) – непрерывность, неразрывность явлений, процессов [48].

**Контроллер** – регулятор, управляющее устройство, устройство управления [48].

**Контроллинг** – 1. Система управления процессом достижения конечных целей и результатов деятельности фирмы. 2. Система управления прибылью. 3. Средство, инструмент экономического управления результатами фирмы. 4. Совокупность функций информационного обслуживания, благодаря системе планирования, нормирования, учета и контроля конечного результата деятельности предприятия и управляющей функции – анализа данных контроля и принятия решений на всех уровнях управления предприятием. 5. Система внутреннего контроля (экономичности работы предприятия и его подразделений) и ревизии, аудита, как средства стратегического контроля. 6. Количественная и качественная подготовка и оценка оперативных и стратегических решений руководства, анализ хозяйственной деятельности предприятия [48].

**Контроль качества** – проверка соответствия количественных или качественных характеристик продукции или процесса, от которого зависит качество продукции, установленным техническим требованиям [40].

**Контрольная карта** – карта с верхней и нижней границами регулирования, на которую наносят значения статистических оценок для серий выборок или подгрупп. На карте часто изображают центральную линию, чтобы помочь в определении тренда нанесенных значений в направлении одной из границ регулирования [36].

**Контрольный лист** – простое средство регистрации данных. Контрольный лист составляется потребителем для каждого конкретного случая, что позволяет ему быстро оценить результаты. Контрольный лист – один из семи инструментов качества [36].

**Контрольный список** – средство, помогающее удостовериться в том, что все важные шаги или действия в ходе операции были приняты. Контрольные списки содержат позиции, существенные для рассматриваемого вопроса или конкретной ситуации [36].

**Конфликт** – отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами. Каждая сторона делает все, чтобы принята была ее точка зрения или цель, и мешает другой стороне делать тоже самое. К. (лат. *conflictus* – столкновение) – столкновение противоположных интересов, взглядов; серьезное разногласие, спор [48].

**Концепт** – понятие. Содержательное значение имени (знака) либо предмета. Результат суждений, умозаключений, логики [54].

**Концепция** – понимание, система. Это идея, особым образом (чаще всего руководящим) трактующая явления, предмет. Взгляд на что-либо [54].

**Конъюгированность** – способность к внутреннему обмену и объединению качеств элементов и организаций [48].

**Корректируемый план выборочного контроля** – при статистическом приемочном контроле план, в котором критерии приемки и выбраковки применимы к совокупным результатам выборочного контроля по текущей партии и одной или нескольким непосредственно предшествующим партиям [36].

**Корректирующее действие** – действие по устранению причины выявленного несоответствия [51].

**Коррекция** – действие, предпринятое для устранения обнаруженного несоответствия [40].

**Корреляционность** – способность к активизации взаимосвязи [48].

**Кредо** – убеждения, взгляды, основы мировоззрения [48].

**Критерии аудита (проверки)** – совокупность политики, процедур или требований, которые применяются в виде ссылок [40].

**Кругооборот качества** – качество человека – качество труда – качество продукции – качество производства – качество технологии – качество культуры – качество науки – качество образования – качество общественного интеллекта – качество экономики – качество экосреды – качество общества – качество жизни – качество человека [30].

**Культура производства** – это комплексное понятие, включающее: технико-организационную культуру предприятия, культуру труда и личную культуру работающих [48].

**Культура компании** – система ценностей, убеждений и стилей поведения, принятая в компании. Для достижения максимальной эффективности деятельности фирмы высшее руководство должно определить и совместно с подчиненными сформировать необходимую культуру [36].

## Л

**Лидер** (англ. *leader* – ведущий, руководитель) – глава, руководитель политической партии, профсоюза и т.д. [48].

**Лидерство** – тип управления, способность влиять на индивидуумов и группы людей, чтобы побудить их действовать для достижения определенных целей [48].

**Лицензия** – разрешение, которое выдается государственным органом на право ввоза или вывоза товаров, а также документ, удостоверяющий это право. Разрешение отдельным лицам или организациям использовать изобретения, защищенные патентами, технические знания, опыт, производственные секреты, торговую марку [48].

## М

**Макросреда** – составляющая среды фирмы, представлена силами более широкого социального плана, которые оказывают влияние на микросреду, такими как факторы демографического, экономического, природного, технического, политического и культурного характера [48].

**Маршрутная карта** – графическое представление этапов процесса. Маршрутные карты способствуют лучшему пониманию процессов. Один из семи инструментов управления качеством [36].

**Мастерство** – искусство, умение, которое позволяет значительно повысить эффективность и производительность труда, более рационально использовать природные ресурсы, а также снизить вероятность ошибки человека при выполнении каких-либо сложных операций [48].

**Материал** – вещество или смесь веществ, из которых изготавливается что-либо или которые способствуют каким-либо действиям [48].

**Матрица** – один из инструментов планирования, используемый для отображения взаимозависимостей между различными совокупностями данных [39].

**Международный стандарт ИСО** – нормативный документ, принятый Международной организацией по стандартизации [40].

**Менеджер** (англ. *manager manage* – управлять) – наемный управляющий, специалист по менеджменту [45].

**Менеджмент** – 1) междисциплинарная отрасль научного знания с четко выраженным приоритетом прагматических установок; 2) составная часть управленческой деятельности организации, связанная с выполнением политики в пределах, определенных администратором, а также с использованием организации для решения задач, поставленных перед ней; 3) наука об управлении [40].

**Менеджмент качества** – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству [40].



**Менеджмент риска** – скоординированные действия по руководству и управлению организацией в отношении риска. Обычно менеджмент риска включает в себя оценку риска, обработку риска, принятие риска и коммуникацию риска [50].

**Мера** – критерий, показатель или средство сравнения с полученным результатом [39].

**Мероприятие** – определенное действие, проводимое для обозначения или решения каких-либо в достаточной степени глобальных проблем [48].

**Метод «мозговой атаки», поиск творческих идей** – методика, используемая группой специалистов для выработки идей по конкретной проблеме. От каждого члена группы требуется творческое осмысление данной проблемы и фиксирование как можно большего количества идей. Идеи не подлежат обсуждению или анализу до завершения «мозговой атаки» [35].

**Метод «погружающего вопрошания»** – метод содержательного моделирования. Представляет собой логику задавания вопросов к постигаемому предмету и погружения в предмет через повторение одного и того же вопроса к содержанию, которое открывается при каждом ответе на предыдущий вопрос [54].

**Метод «расширяющего вопрошания»** – метод содержательного моделирования. Представляет собой логику задавания вопросов к постигаемому предмету, последовательно расширяющих область его свойств [54].

**Метод восхождения от абстрактного к конкретному** – метод мышления, заключающийся в последовательном движении к пониманию теоретического конкретного знания о каком-либо эмпирически конкретном объекте через выделение его отдельных признаков (абстрагирование) и их обоснованный синтез [54].

**Методы управления** – это способы и приемы управленческой деятельности, с помощью которых работа производственного коллектива предприятия и его членов направляется на достижение целей, стоящих перед объектом управления [2].

**Методы концептуализации** – методы приведения представлений, знаний, смыслов к концептуальной форме, сопровождающиеся их упорядочиванием и расширением. Методы перевода имплицитного знания в эксплицитное с помощью концептов [54].

**Методы менеджмента качества** – включают: 1) методы обеспечения качества (контроль; испытания; планирование испытаний; обеспечение надежности; анализ проекта; самоконтроль и самооценка); 2) методы стимулирования качества (мотивация; системы вознаграждения; рекламно-пропагандистская деятельность; кружки качества;

конкурсы качества; премии по качеству); 3) методы контроля качества (учет и анализ затрат на качество; контроль документации; анализ и обработка данных; статистические методы управления качеством; внутренние проверки) [24].

**Методы организации процессов** – 1. Сетевое планирование и управление (СПУ) – графоаналитический метод управления процессами создания (проектирования) любых систем. 2. Сетевой график – это полная графическая модель комплекса работ, направленных на выполнение единого задания, в которой (модели) определяется логическая взаимосвязь, последовательность работ и взаимосвязь между ними. Основными элементами сетевого графика являются работа (изображается стрелкой) и событие (изображается кружком) [40].

**Методы прогнозирования** – 1. Нормативный (для прогнозирования эффективности сроков замены оборудования, возможностей насыщения рынков сбыта для объектов массового производства). 2. Экспериментальный (для прогнозирования эффективности и сроков замены проектируемого оборудования, сроков выпуска продукции, возможности и сроков насыщения проектируемой продукцией рынков сбыта, нетрадиционных объектов массового производства, не имеющих аналогов на стадии завершения рабочего проектирования). 3. Параметрический (составление среднесрочных прогнозов полезного эффекта, возможного изменения рынков сбыта анализируемой продукции серийного производства). 4. Экстраполяция (отдельные виды ресурсов в целом по предприятию, объединению, а также полезный эффект продукции мелкосерийного производства). 5. Индексный (прогнозирование полезного эффекта, мощностей оборудования каждого вида. Виды укрупненных затрат ресурсов в целом по предприятию). 6. Экспертный (проведение прогнозирования возможных рынков сбыта по данному виду полезного эффекта, сроков обновления выпускаемой продукции, по прочим вопросам маркетинга и технического уровня продукции). 7. Оценки технических стратегий (для формирования требований к разрабатываемому изделию в виде набора целей и определения средств, способов и путей, необходимых для достижения поставленных целей). 8. Функциональный (при проведении прогнозирования возможности появления на данном рынке сбыта новых материальных носителей данного вида полезного эффекта). 9. Комбинированный (для всех видов прогнозирования полезного эффекта) [3].

**Метрологическая служба** – организационная структура, несущая ответственность за определение и внедрение системы управления измерениями [40].

**Метрологическая характеристика** – отличительная особенность, которая может повлиять на результаты измерения [40].

**Метрологическое подтверждение пригодности** – совокупность операций, необходимая для обеспечения соответствия измерительного оборудования требованиям, отвечающим его назначению [40].

**Метрология** – наука о мерах и весах или измерениях; система мер и весов [39].

**Механизм** – в концептуальной практике этому термину чаще всего прилагается богдановский смысл (А. Богданов) «понятая организация» [54].

**Механизм** – целенаправленно функционирующая система [48].

**Микросреда** – составляющая маркетинговой среды фирмы, представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самой фирме и ее возможностям по обслуживанию клиентуры, т.е. поставщиками, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями [48].

**Минимальные социальные стандарты** – установленные органами государственной власти социальные нормативы и нормы, регламентирующие определенный уровень удовлетворения важнейших потребностей человека в материальных благах, в бесплатных услугах, имеющих приоритетное значение при формировании и исполнении бюджетов всех уровней [10].

**Миссия** – основная общая цель организации, ее предназначение. Формулируется, прежде всего, с точки зрения повышения социальной роли организации. Корпоративная миссия (хозяйственная миссия, концепция бизнеса) характеризует возможность заниматься бизнесом, на который фирма ориентируется с учетом рыночных потребностей, характера потребителей, особенностей продукции и наличия конкурентных преимуществ. Концепция корпоративной миссии – надежный элемент идеологической базы формирования организации [39].

**Моделирование** – метод исследования объектов различной природы на их аналогах (моделях) для определения или уточнения характеристик существующих или вновь конструируемых объектов. Модель может выступать гносеологическим заместителем оригинала на четырех уровнях: элементов, структур, поведения (или функций), результатов [48].

**Модель** – 1) образец (эталон, стандарт) для массового изготовления какого-либо изделия или конструкции; тип, марка изделия; 2) устройство, воспроизводящее, имитирующее строение и действие какого-либо другого (моделируемого) устройства; 3) в широком смысле – любой образ (мысленный или условный: изображение, описание, схема, чертеж, план, график, карта и т.п.) какого-либо объекта, процесса или явления [40].

**Модель аналоговая** – представляет исследуемый объект аналогом, который ведет себя как реальный объект, но не выглядит как таковой; пример аналоговой модели – организационная схема [48].

**Модель взаимоотношений между заказчиком и поставщиком** – модель, характеризующая ввод данных в рабочий процесс, которые, в свою очередь, приводят к созданию добавленной стоимости и получению результатов, предоставляемых заказчику. Иначе называется методологией отношений между заказчиком и поставщиком [36].

**Морфология** – исследование и описание формы [48].

**Мотив** (фр. *motif*) – побудительная причина, повод к какому-либо действию, довод в пользу чего-либо [48].

**Мотивация** – 1. Процесс интенсификации мотивов индивидуума или их группы с целью активизации их действий по принятию решения об удовлетворении какой-то потребности. 2. Побуждающие действия, оказывающие влияние на активность покупателя в процессе принятия им решения о покупке [48].

**Муда** – японский термин для обозначения отходов, потерь. Любая деятельность, потребляющая ресурсы, но не создающая ценности для потребителя [39].

## Н

**Наблюдаемость** – это свойство системы, показывающее, можно ли по выходу полностью восстановить информацию о состояниях системы [48].

**Наблюдения аудита (проверки)** – результат оценки свидетельства аудита (проверки) в зависимости от критериев аудита (проверки) [40].

**Навык** – умение, выработанное упражнениями, привычкой [48].

**Надежность** – собирательный термин, применяемый для описания свойства готовности и влияющих на него свойств безотказности, ремонтпригодности и обеспеченности технического обслуживания и ремонта [40]. Степень пригодности продукции к эксплуатации и ее способность выполнять требуемые функции в любой случайный выбранный момент времени в течение установленного срока службы при условии, что продукция находится в состоянии эксплуатационной готовности в начале данного периода [37].

**Надзор** – наблюдение, контроль [48].

**Надзор за качеством** – непрерывное наблюдение и проверка состояния объекта, а также анализ протоколов с целью удовлетворения того, что установленные требования выполняются. 1. Надзор за качеством может осуществляться потребителем или от его имени. 2. Над-

зор за качеством может включать управление наблюдением и проверкой, которое может предотвратить ухудшение качества объекта (например, процесса со временем) [37].

**Новация** – в широком смысле применения, любое качественно новое дополнение или изменение, отражающееся на конечных действиях (в деятельности) или свойствах конечного продукта с переналадкой, изменениями или даже заменой алгоритма деятельности, новыми технологиями или устройствами (конструкциями) [48].

**Нововведение** – это целенаправленное внедрение качественных изменений в большей или меньшей, но все же значительно существенно заметной степени преобразующих реальную социально-экономическую практику функционирования предприятий и организаций [48].

**Ноосфера** – сфера разумно организованного взаимодействия общества и природы. Биосфера превращается в ноосферу при целенаправленной деятельности человечества путем реализации мер по рациональному природопользованию [15].

**Нормативная и техническая документация** – документы, устанавливающие требования [40].

## О

**Обеспечение качества** – все виды деятельности, необходимые для создания уверенности в том, что объект будет выполнять требования к качеству [27].

**Обеспечение качества жизни** – подсистема системы менеджмента качества жизни, направленная на создание уверенности в том, что индикативные требования к качеству жизни будут выполнены [48].

**Обнаружение ошибок** – промежуточная форма предупреждения ошибок, означающая, что некачественная деталь может быть выпущена, но ее немедленно обнаружат, и будет предпринято корректирующее действие для предотвращения выпуска другой некачественной детали. Для выявления ошибки и остановки процесса при выпуске некачественной детали используется соответствующее устройство. Данный метод применяется в том случае, когда предупреждение ошибок является слишком дорогостоящим и трудноприменимым подходом [36, 37].

**Оборудование** – устройства, инструменты, аппаратура, снаряжение и инвентарь для какого-либо обустройства. К термину «оборудование» также относят совокупность машин, которые так устроены и управляемы, что они функционируют как единое целое для достижения одной и той же цели [48].

**Обработка информации** – процесс расположения ее в определенном порядке, придание ей неких завершенных форм, что наполняет информацию новым смыслом и значением. Обработка информации создает образы, формы, которые человек может распознать, и которые понимаются им определенным образом. При этом происходит процесс сведения комплекса информационных сигналов до упрощенных синтезированных образов и категорий [48].

**Обработка риска** – процесс выбора и осуществления мер по модификации риска. Термин «обработка риска» иногда используют для обозначения самих мер. Меры по обработке риска могут включать в себя избежание, оптимизацию, перенос или сохранение риска [50].

**Образ жизни** – это формы жизнедеятельности людей, типичные для исторически определенных социальных отношений [14].

**Образование** – целенаправленная познавательная деятельность людей по получению считающихся надежно установленных, истинных научных знаний или должных быть повсеместно применяемых знаний, пусть даже противоречащих истине, но установленных в качестве обязательной нормы писанными и неписанными законами и нормами общества; а также умений, либо по совершенствованию знаний и умений [48].

**Обратная связь** – в широком смысле означает отзыв, отклик, ответную реакцию на какое-либо действие или событие [48].

**Обратная связь** – информация от потребителей относительно того, насколько поставляемая продукция или предоставляемые услуги соответствуют ожиданиям потребителей [38].

**Обследование** – испытание с некоторой определенной целью; инспектирование или тщательное рассмотрение; детальный обзор. Некоторые авторитетные специалисты используют термины «аудит» и «обследование» как синонимы. Аудит предполагает существование согласованных критериев, по которым можно проверять планы и действия [40].

**Обучение** – это вид учебной деятельности, в которой количество и качество элементов знаний и умений ученика доводятся до должного уровня (среднего, эталонного, возможного), составляющего цель обучения [48].

**Общее руководство** – организационная функция, отвечающая за эффективность деятельности организации в целом. Сюда относится разработка позиции организации в конкурентной борьбе, обеспечивающей ее скоординированное продвижение к цели данного этапа. Общее руководство – возможность и способность действовать таким образом, чтобы оптимизировать достижение целей организации ближайшего и последующего этапов [48].

**Объективное свидетельство** – данные, подтверждающие наличие или истинность чего-либо [40].

**Обязательство** – относительное гражданское правоотношение, в силу которого одна сторона (должник) обязана совершить в пользу другой стороны (кредитора) определенные действия или воздержаться от определенных действий. Такими действиями являются: передача определенного имущества, выполнение работы, уплата денег, а также другие действия [48].

**Ограничение** – все, что мешает достижению более высокой результативности или производительности системы, а также «узкое место», которое в значительной мере ограничивает способность достижения организацией более высокой эффективности деятельности относительно поставленной цели или задачи [36].

**Ожидание** – среднее значение случайной величины, распределение вероятностей случайной величины, рассматривается в теории вероятностей [48].

**Окружающая среда** – окружение, в котором функционирует организация, включая воздух, воду, землю, природные ресурсы, флору, фауну, людей и их взаимодействие. Понятие «окружение» в данном контексте распространяется на среду в пределах от организации до глобальной системы [51].

**Онтогенез** – отражение существования организации стадиями возникновения, становления, развития, стагнации, распада и ликвидации [48].

**Оперативность** – быстрота, своевременность [48].

**Операция** – профессиональная комбинация действий, обеспечивающая достижение необходимого результата [48].

**Опрос** – психологический вербально-коммуникативный метод, заключающийся в осуществлении взаимодействия между интервьюером и опрашиваемыми, посредством получения от субъекта ответов на заранее сформулированные вопросы. Иными словами, опрос представляет собой общение интервьюера и респондента, в котором главным инструментом выступает заранее сформулированный вопрос [48].

**Оптимизация** – модификация системы для улучшения ее эффективности. Выбор наилучшего варианта из множества возможных [48].

**Орган** – структурная часть организации, наделенная самостоятельными функциями [48].

**Организация** – 1) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей; 2) составная часть управленческой деятельности, представляющая собой процесс, таким образом комбинирующий труд, выполняемый индиви-

дами или группами людей, наделенных качествами, необходимыми для его выполнения, что обеспечиваются наилучшие каналы эффективного, систематического, позитивного и скоординированного приложения знаний работников. **О.** – процесс распределения работы среди сотрудников или групп сотрудников и координация их деятельности [48].

**Организация неформальная** – группа в составе формальной организации, которая возникает спонтанно и где люди вступают во взаимодействие друг с другом достаточно регулярно. **О.н.** – спонтанно образовавшаяся группа людей, которые вступают в регулярное взаимодействие для достижения определенной цели [48].

**Организация формальная** – группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.

**Отказ, неисправность** – неспособность объекта, продукции или услуги выполнять требуемые функции из-за одного или нескольких дефектов [38].

**Отклонение** – в отношении совокупности численных данных отличие или удаленность результата наблюдения или данного значения от центральной точки (часто среднего значения) распределения совокупности [37].

**Отношение** – конкретное убеждение или чувство человека в преломлении к тем или иным аспектам окружающей среды [48].

**Отслеживание претензий** – сбор данных, распространение их среди соответствующих лиц для разрешения претензий, контролирование хода разрешения претензий и информирование о полученных результатах [36].

**Отходы** – вещества (или смеси веществ), признанные непригодными для дальнейшего использования в рамках имеющихся технологий, или после бытового использования продукции [48].

**Отчет** – один из видов монологической речи, публичное, развернутое, официальное, сообщение по определенному вопросу, основанное на привлечении документальных данных [48].

**Оценка** – систематический процесс оценивания в ходе сбора и анализа данных для определения текущего, предшествующего или прогнозируемого выполнения организацией требований какого-либо стандарта [36].

**Оценка** – способ установления значимости чего-либо для действующего и познающего субъекта [48].

**Оценка качества** – систематическая проверка, насколько объект способен выполнять установленные требования. 1. Оценка качества может проводиться с целью определения возможности поставщика в



области качества. В этом случае в зависимости от конкретных условий результат оценки качества может быть использован в целях квалификации, одобрения, регистрации или аккредитации. 2. С термином «оценка качества» может использоваться дополнительный определитель в зависимости от области деятельности (например, процесс, персонал, система и время). 3. Общая оценка качества поставщика может также включать оценку финансовых и технических ресурсов [40].

**Оценка риска** – общий процесс анализа риска и оценивания риска [50].

**Оценка соответствия** – различные виды деятельности, касающиеся определения выполнения соответствующих требований, содержащихся в стандартах или регламентах, включая выборочный контроль, испытания, инспектирование, сертификацию, оценку и регистрацию системы менеджмента, подтверждение компетентности такой деятельности и признание потенциальных возможностей программы аккредитации [36].

## II

**Парадигма** – стройная, строго научная, общепризнанная теория, основополагающая концепция, представленная системой основных понятий, лаконично отражающей существенные черты объекта [48].

**Партнерство** – эквивалент товарищества. Партнер – напарник, соучастник в какой-либо совместной деятельности [48].

**Первоначальное качество** – расчет доли доброкачественных деталей в начале производственного цикла [38].

**Переговоры** – коммуникация между сторонами для достижения своих целей, при которой каждая из сторон имеет равные возможности в контроле ситуации и принятии решения. В узком смысле рассматривается как один из методов альтернативного урегулирования споров. В более широком смысле, переговоры – это коммуникационное взаимодействие людей или социальных групп. В процессе общения между участниками коммуникации происходит обмен разного рода информацией [48].

**Переделка** – действие, предпринятое в отношении несоответствующей продукции, с тем чтобы она соответствовала требованиям [40].

**Переналадка** – процесс, при котором производственное оборудование переориентируют на выполнение другой операции или станок переналаживают для выпуска другой детали, например производство новой пластмассы на основе синтетической смолы и применение новой пресс-формы в литьевой машине [36].

**Период** – продолжительность процесса или его повторяющейся части во времени [48].

**Перманентный** – постоянный, непрерывно продолжающийся [48].

**Персонал** (лат. *persona* – личность) – это совокупность всех работников предприятия, занятых трудовой деятельностью, а также состоящих на балансе (входящих в штатный состав), но временно не работающих в связи с различными причинами (отпуск, болезнь, просмотр за ребенком и т.д.); это совокупность трудовых ресурсов, которые находятся в распоряжении предприятия и необходимы для исполнения определенных функций, достижения целей деятельности и перспективного развития [48].

**Перспективное планирование качества продукции** – высокоуровневый процесс, используемый, в частности, в автомобильной промышленности для реализации жизненного цикла продукции, от проектирования до утверждения серийной продукции [35].

**Петля качества** – концептуальная модель взаимозависимых видов деятельности, влияющих на качество на различных стадиях – от определения потребностей до оценки их удовлетворения (1. Маркетинг, поиски и изучение рынка. 2. Проектирование и/или разработка технических требований, разработка продукции. 3. Материально-техническое снабжение. 4. Подготовка и разработка производственных процессов. 5. Производство. 6. Контроль, проведение испытаний и обследований. 7. Упаковка и хранение. 8. Реализация и распределение. 9. Монтаж и эксплуатация. 10. Техническая помощь в обслуживании. 11. Утилизация после использования). Спираль качества является аналогичным понятием [40].

**План** – (лат. *planus* – ровный, плоский, откуда происходят английские *plane, plain*, немецкое *Plan* и т.д.) первоначально это понятие означало равнину, позже стало использоваться в геометрии, где стало обозначать плоскость, а также и проекции определенного предмета на эту плоскость. В связи с этим появились следующие значения слова: план – проект чего-либо; план – чертеж; план – вершина выпуклого множества решений в симплекс-методе линейного программирования [48].

**Планирование качества** – деятельность, устанавливающая требования к качеству и применению отдельных составляющих систем качества [28].

**Платформа** – тип процессора и операционной системы, на которых можно установить новый программный продукт [48].

**Поведение** – способность изменять свои действия под влиянием внутренних и внешних факторов, характерная черта живого типа организации. Поведение имеет огромное приспособительное значение, позволяя животным избегать негативных факторов окружающей среды [48].

**Повышение квалификации** – деятельность, направленная на повышение эффективности работы персонала, предприятий и организаций. В процессе работы со специалистами и управленцами консультируемой организации управленческие консультанты используют два принципиально отличающихся подхода: рекомендательный и социально-инжиниринговый. Рекомендательный подход состоит в разработке тщательных и профессиональных рекомендаций, которые стали результатом работы экспертов, вовлеченных в проект. Социально-инжиниринговый подход предполагает использование социальных технологий, суть которых – в вовлечении управленцев и специалистов консультируемой компании в конструирование будущего устройства компании, ее системы управления, структурно-функциональной схемы, системы бизнес-процессов и т.д. Вовлечение персонала компании в процесс формирования будущего позволяет решить множество проблем, связанных с лояльностью сотрудников к предложенным изменениям. Сотрудники, принявшие участие в формировании будущего своей компании, охотно соглашаются с необходимостью перемен, и активно участвуют в формировании новой системы управления [48].

**Подготовка** – это вид учебной деятельности, в которой количество и качество элементов знаний и умений ученика доводятся до должного уровня (среднего, эталонного, возможного), составляющего цель обучения. Подготовка производства: обеспечение технологичности конструкций изделий; выбор и подготовка заготовок; разработка технологического процесса; проектирование средств технологического оснащения; контроль и управление техпроцессами [48].

**Поддержка** – процесс улучшения, оптимизации и устранения дефектов после передачи в эксплуатацию продукции/услуг. Сопровождение – это одна из фаз жизненного цикла продукции, следующая за фазой передачи ее в эксплуатацию [48].

**Подразделение** – составная часть организации, выполняющая специфические конкретные задания и добивающаяся конкретных специфических целей в рамках организационных целей [48].

**Показатель** – в большинстве случаев обобщенная характеристика какого-либо объекта, процесса или его результата, понятия или их свойств, обычно выраженная в численной форме [48].

**Показатель качества** – характеристика одного или нескольких свойств продукции, составляющих ее качество, рассматриваемая применительно к определенным условиям ее создания и эксплуатации. Показатели качества могут быть единичными и комплексными [40].

**Политика в области качества** – общие намерения и направление деятельности организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством [40].

**Полномочие** – право, официально предоставленное кому-либо на совершение чего-либо [48].

**Порядок** – складывающееся или устанавливаемое и поддерживаемое соотношение составляющих [48].

**Последствие** – результат события. Результатом события может быть одно или более последствий. Последствия могут быть ранжированы от позитивных до негативных. Однако применительно к аспектам безопасности последствия всегда негативные. Последствия могут быть выражены качественно или количественно [50].

**Поставщик** – организация или лицо, предоставляющие продукцию [40].

**Постоянное улучшение** – повторяющийся процесс совершенствования системы экологического менеджмента с целью улучшения общей экологической результативности в соответствии с экологической политикой организации. Этот процесс не обязательно проходит одновременно во всех сферах деятельности [51].

**Поток** – последовательное решение задач в процессе создания ценности, позволяющее без остановок, брака и возврата на доработку пройти путь от проекта до запуска продукции в производство, от обработки заказа – до поставки и от сырья – до готового изделия в руках потребителя [38].

**Потребитель** – внешний заказчик, которому в конечном итоге поставляется продукция или услуга; его также называют конечным потребителем [36]. Организация или лицо, получающие продукцию [40].

**Потребность** – вид функциональной или психологической нужды или недостатка какого-либо объекта, субъекта, индивида, социальной группы, общества. Являясь внутренними возбудителями активности, потребности проявляются по-разному в зависимости от ситуации [48].

**Правила** – указания, что следует делать в конкретной ситуации [48].

**Предмет** – вещь, конкретный материальный объект. В науке – то же, что объект исследования. В школе – то же, что учебный предмет (учебная дисциплина) – определенный круг знаний и умений, обычно содержательно включающий базовые сведения по какой-либо науке, преподаваемый учащимся в рамках системы образования [48].

**Предприятие** – самостоятельный субъект хозяйствования, созданный для производства продукции, выполнения работ, оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли [48].

**Представления** – следы психических процессов в душе человека в виде образов явлений, появляющихся через ассоциации, переживания и пр. [54].

**Предупреждающее действие** – действие, предпринятое для устранения причины потенциального несоответствия или другой потенциально нежелательной ситуации [40].

**Предупреждение ошибок** – использование особенностей процесса или проекта для предотвращения приемки или последующей обработки несоответствующей продукции [37].

**Премия за качество в Японии** – (Deming Application Prize – DAP) была учреждена в 1951 г. в честь огромного вклада Э. Деминга в развитие качества в Японии. Компании, которые награждались призом Деминга за качество, были признанными лидерами не только японской, но и мировой промышленности. Приз Деминга присуждался также отдельным лицам или группам, внесшим значительный вклад в развитие и популяризацию контроля качества. Подача заявлений на получение приза Деминга похожа на экзамен, выдержать который способен лишь тот претендент, спроектированное и примененное управление качеством которого в наибольшей степени соответствует именно его типу и размеру бизнеса, давая наибольший эффект в конкретном случае. До 1984 г. рассматривались только японские компании и наиболее отличившиеся люди этой страны, но в 1984 г. Комитетом по присуждению приза Деминга было принято решение о присуждении приза Деминга и для зарубежных компаний, для чего был учрежден специальный приз Японского Комитета – приз Деминга для зарубежных компаний (The Deming Application Prize for Oversea Companies – DAPOC), условия присуждения которого были объявлены впервые в 1987 г. Критериями оценки предприятий за приз Деминга являются десять ключевых моментов их деятельности: 1) политика и цели; 2) организация и ее функционирование; 3) образование и его развитие; 4) сбор, распространение и использование информации; 5) анализ; 6) стандартизация; 7) контроль; 8) обеспечение качества; 9) результаты; 10) дальнейшие планы. Эти ключевые моменты составляют в модели оценки соответствующих категорий 1-го уровня. Однако для более детального анализа деятельности компании, претендующей на приз Деминга, модель оценки DAP предусматривает развертывание наиболее важной с ее точки зрения категории «Политика и цели» 1-го уровня на 2-м уровне, то есть оценка этого критерия по своим подкритериям, в которые входят: 1.1. Управление и политика качества. 1.2. Образование политики. 1.3. Составляющие политики. 1.4. Использование методов статистики. 1.5. Передача и распространение политики. 1.6. Пересмотр политики и результатов. 1.7. Отношение между политикой и планированием [38].

**Премия за качество России** – Премия Правительства Российской Федерации в области качества была учреждена постановлением Правительства Российской Федерации от 12.04.1996 № 423, что явилось результатом масштабного комплекса работ отечественных специалистов по изучению и обобщению зарубежного опыта в области управления качеством и совершенствования методов его обеспечения. Премия присуждается ежегодно, начиная с 1997 г., на конкурсной основе за достижение организацией значительных результатов в области обеспечения безопасности и качества продукции или услуг, а также за внедрение организацией высокоэффективных методов управления качеством. В конкурсе на право получения премий все организации принимают участие на добровольной основе. Они самостоятельно решают, проводить ли самооценку своей деятельности на соответствие критериям премий, подавать ли заявку и оформлять ли документы в соответствии с установленными требованиями. Критерии присуждения премий устанавливаются в Руководстве для участников конкурса, утверждаемом ежегодно Советом по присуждению премий Правительства Российской Федерации в области качества. Организации, желающие участвовать в конкурсе, подают заявку установленного образца. Совет направляет указанным организациям Руководство для участников конкурса, в соответствии с которым организации представляют на конкурс необходимые материалы. В Руководстве изложены основные принципы Российской премии по качеству, порядок подачи заявок; проведения анализа представленных заявителем документов, критерии и методы самооценки конкурсантами работы в области качества, процедуры награждения. Модель оценки организации, претендующей на Российскую премию в области качества, характеризуется девятью критериями, которые дают возможные направления (совершенствования) деятельности организации и ориентиры для ее улучшения. Участники конкурса оцениваются в баллах по модели, включающей две группы критериев. Первая группа, состоящая из пяти критериев, характеризует возможности организации, т.е. как организация добивается результатов в области качества и что делается для этого. Вторая группа, состоящая из четырех критериев, характеризует результаты, т.е. что достигнуто организацией. Цифры у каждого критерия модели оценки показывают максимальное число баллов, которое может получить организация по этому критерию, и какой процент это составляет от общей суммы баллов. Содержание составляющих критериев заключается в следующем. Критерии возможностей (550 баллов или 55%): 1. Роль руководства в организации работ (100 баллов или 10%): а) как и в какой степени руководство демонстрирует свою приверженность куль-

туре качества; б) как и в какой степени руководство содействует процессам улучшения качества, обеспечивая персоналу помощь и выделяя ресурсы; в) как и в какой степени руководство участвует в работе с потребителями, поставщиками и другими организациями. 2. Использование потенциала работников (120 баллов или 12%): а) как планируется и совершенствуется работа с персоналом; б) как поддерживаются и развиваются способности и повышается квалификация работников; в) как и в какой степени обеспечивается согласованность целей отдельных работников, групп и организации в целом; г) как поощряются и признаются инициатива и участие персонала в совершенствовании работы по качеству; д) как осуществляется обмен информацией между разными категориями работников и руководителей; е) как обеспечивается в организации социальная защита работников. 3. Планирование в области качества (100 баллов или 10%): а) как и в какой степени осуществляется планирование работ на основе разносторонней информации о качестве; б) каким образом осуществляется планирование; в) как и в какой степени цели организации доводятся до подразделений и персонала; г) каким образом обеспечиваются регулярный анализ и корректировка планов и целей организации. 4. Рациональное использование ресурсов (100 баллов или 10%): а) как осуществляется управление финансовыми ресурсами; б) как осуществляется управление информационными ресурсами; в) как осуществляется управление закупками; г) как осуществляется управление зданиями, оборудованием и другим имуществом; д) как осуществляется управление интеллектуальной собственностью и использованием технологий. 5. Управление технологическими процессами и процессами выполнения работ (130 баллов или 13%): а) как определяются технологические процессы управления, наиболее важные для результатов работы организации, и как оценивается их влияние; б) как осуществляется систематическое управление процессами; в) как осуществляется анализ процессов и учитываются цели по их совершенствованию; г) как совершенствуются процессы на основе нововведений и использования творческой активности работников; д) как вносятся изменения в процессы и оценивается их эффективность. Критерии результатов (450 баллов или 45%): 1. Удовлетворенность потребителей (180 баллов или 18%): а) как потребители воспринимают организацию, ее продукцию и услуги; б) как сама организация оценивает удовлетворенность потребителей ее деятельностью и продукцией. 2. Удовлетворенность персонала работой в организации (90 баллов или 9%): а) как персонал оценивает свою удовлетворенность работой в организации; б) как сама организация оценивает удовлетворенность персонала. 3. Влияние организации на

общество (60 баллов или 6%): а) как общество воспринимает деятельность организации; б) как сама организация оценивает свое воздействие на общество. 4. Результаты работы организации (120 баллов или 12%): а) финансовые показатели работы организации; б) результативность процессов. Учреждение Российской премии по качеству и участие предприятий промышленности и сферы услуг в конкурсах на право получения этой премии, несомненно, активизируют работу по качеству в стране [38].

**Премия за качество США** – была учреждена указом президента США Рональда Рейгана в августе 1987 г. Этому предшествовала большая работа по подготовке критериев оценки претендентов на премию, которая началась в 1982 г. по настоятельной просьбе Р. Рейгана, который всемерно поддерживал и помогал в этом вопросе Американскому Обществу Контроля Качества (ASQC). Целью премии являлось повысить значимость качества в работе американских компаний. В соответствии с требованиями, установленными этой премией, компании, которые ее получают, должны информировать другие компании через публикации и лекции о ходе и результатах своей работы по улучшению качества. Так можно повысить значимость качества в работе американских компаний и обеспечить распространение знаний в области качества, которые будут давать практические результаты для улучшения экономики США. Награда была названа именем Мэлкома Бэлдриджа (Melcom Baldrige National Quality Award – MBNQA), который являлся Секретарем Торговли с 1981 г. и вплоть до 1987 г. Считается, что М. Бэлдридж оказал огромное влияние на улучшение и продуктивность работы правительственной администрации. Он также был активным сторонником идеи присуждения премии качества по результатам работы. Было решено присуждать премию М. Бэлдриджа трем категориям компаний: 1) производственным компаниям; 2) сервисным компаниям; 3) компаниям малого бизнеса, под которыми понимаются производственные или сервисные компании с числом служащих не более 500 человек. Премия М. Бэлдриджа присуждается не более чем двум компаниям в каждой категории. Национальная премия М. Бэлдриджа была инспирирована DAP (призом Деминга), и поэтому требования этих двух премий близки, однако критерии премии М. Бэлдриджа более детализированы, чем критерии приза Деминга, а системы оценки претендентов различны. Заявление компании, претендующей на премию М. Бэлдриджа, рассматривается группой людей из Совета ревьюеров (экзаменаторов), состоящего примерно из 150 экспертов по качеству, представляющих промышленность, правительство и университеты. От компаний, претендующих на премию, требуется предста-



вить документацию на свою Систему Качества. Компании, прошедшие первую стадию рассмотрения, подлежат более тщательному рассмотрению на последующих стадиях. Анализ претендентов на премию М. Бэлдриджа проводится по следующим семи критериям, имеющим собственный вес в процентах (данные на 1994 г.): 1. Руководство (10%). Информация и анализ (7%). 3. Стратегия планирования качества (6%). 4. Человеческие ресурсы (15%). 5. Уверенность в качестве товаров и услуг (14%). 6. Результаты качества (18%). 7. Фокус на потребителя и удовлетворение его нужд и пожеланий (30%). Все эти семь критериев составляют важнейшую часть работы любой организации в области качества, делая при этом основной упор на предупреждающие (превентивные) действия и непрерывное улучшение. Приведенный в скобках процентный вес каждого критерия соответствует тому максимальному числу очков, которое могут дать эксперты, участвующие в рассмотрении претендентов на премию М. Бэлдриджа. Все претенденты получают письменный отчет о результатах работы группы ревизоров с обязательным указанием сильных и слабых сторон управления качеством и предложениями этой группы по улучшению деятельности качества функционирования предприятия-претендента. Премия М. Бэлдриджа не означает, что вся продукция награжденной компании имеет высшее качество или что все проблемы качества после награждения решены. Следует остерегаться того, что за награждением может последовать расслабление и, как следствие, ухудшение качества [38].

**Премия качества европейская** – Европейская премия качества (European Quality Award – EQA) была учреждена в 1992 г. Европейским Фондом Управления Качеством (EFQM) при поддержке Европейской Организации Качества (EOQ) и Европейской Комиссии. В начале 1980-х гг. европейские компании начали реализовывать свои собственные пути выживания в бизнесе, что привело к огромному вниманию к качеству, ибо оно стало критерием конкурентоспособности. Это не ограничивалось только качеством продукции или услуги. Качество учитывалось и в доставке (логистике), администрировании, сервисе заказчика и других аспектах деятельности компаний. Реализуя необходимые требования TQM, большинство компаний в Европе начали деятельность по улучшению их управления и деловых процессов. Стала очевидной значительная выгода работы в условиях TQM: увеличилась конкурентоспособность, снизились цены, получили большее удовлетворение клиенты и другие заинтересованные стороны. Признавая необходимость стимулирования дальнейшего развития процесса TQM, 14 ведущих западноевропейских компаний в 1988 г. сформировали Европейский Фонд Управления Качеством (EFQM), который раз-

работал и опубликовал в 1992 г. положение о новой награде европейскому бизнесу – EQA, базирующейся на модели деятельности компании, которая, по мнению разработчиков, в наибольшей степени соответствует модели TQM для Западной Европы. Компания, получающая награду, должна превосходить другие компании на европейском рынке. Чтобы получить награду, претендент за последние несколько лет должен продемонстрировать, что его подход к TQM вносит значительный вклад в удовлетворение потребителей, служащих и других заинтересованных сторон, а применяемая им модель направлена на продолжение улучшения. Оценка возможностей предприятия в премии EQA ведется по следующим критериям, имеющим свои весовые значения в процентах: 1) руководство (10%); 2) управление людьми (9%); 3) политика и стратегия (8%); 4) ресурсы (9%); 5) процессы (14%); 6) удовлетворение работников (9%); 7) удовлетворение потребителя (20%); 8) воздействие на общество (6%); 9) результаты бизнеса (15%). Девять категорий (критериев), показанных в модели, используются для оценки прогресса компании. Для удобства понимания роли приведенных критериев в модели использованы понятия результатов и возможностей для группировки этих критериев. Критерии результатов имеют отношение к тому, что компания достигла в настоящий момент, а процессы, которые в приведенной модели являются выходом критериев возможности компании, – средства, посредством которых компания управляет своими рабочими для получения результатов. Другими словами, процессы и люди – это возможности компании, обеспечивающие ей получение результатов. Критерии возможностей имеют отношение к тому, как достигаются результаты. С 1994 г. EQA включает: 1. Европейскую награду за качество, которой награждается наиболее успешный исполнитель TQM в Западной Европе. Награда находится у победителя номинально в течение одного года. 2. Европейские призы за качество, присуждаемые тем компаниям, которые продемонстрировали выдающееся мастерство в управлении качеством, как их основного процесса в непрерывном улучшении. Для участия в конкурсе на EQA каждый кандидат направляет в EFQM заявку об участии в конкурсе с соответствующим приложением. Составление приложения позволит компании оценить с позиций TQM своей уровень. Знаменательность процесса составления обзора состоит в том, что он заставляет компанию для обоснования своей специфики применения TQM, позволяющей ей претендовать на награду, тщательно проанализировать, в какой мере положения TQM разворачиваются по вертикали на каждом уровне организации и по горизонтали для всех сфер деятельности компании. Помимо того, проведение самооценки (с привлечением экспер-

тов) позволяет компании взглянуть со стороны на ключевые черты стратегии бизнеса и программу по усовершенствованию своей деятельности. Поэтому, как правило, выгода от самооценки превышает затраты компании на подготовку документов, представляемых для участия в конкурсе. Более того, подача заявки для участия в конкурсе может быть полезным средством сосредоточения усилий всего персонала на улучшении качества как пути к процветанию бизнеса. После завершения оценки приложения конкурсным Комитетом компания получает отчет, показывающий сильные ее стороны и области деятельности, подлежащие дальнейшему совершенствованию в управлении качеством. В этом также заключается положительный эффект участия в конкурсе EQA [38].

**Приверженность организации** – отношение работника к организации, когда он: разделяет и делает своими собственными цели организации и ее ценности; стремится оставаться в организации, и сохраняет данное стремление даже тогда, когда это может быть для него невыгодно; готов не только стараться для организации, но и, если надо, принести в жертву организационным интересам свои личные [48].

**Приемочное число** – максимальное число дефектов или дефектных единиц продукции, допустимое в контролируемой партии, чтобы такая партия считалась приемлемой [35].

**Признание** – достижение поставленных целей в задуманном деле, положительный результат чего-либо, общественное признание чего-либо или кого-либо [48].

**Приложение** – совокупность программ, реализующих обработку данных в определенной области применения [48].

**Принцип** – 1) основное, исходное положение какой-либо теории, учения и так далее; руководящая идея, основное правило деятельности; 2) внутреннее убеждение, взгляд на вещи, определяющие норму поведения; основа устройства, действия какого-либо механизма, прибора, установки [48].

**Принципы менеджмента** – основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Впервые их сформулировал А. Файоль: 1) разделение труда; 2) полномочия и ответственность; 3) дисциплина; 4) единоначалие; 5) единство направления; 6) подчиненность личных интересов общим; 7) вознаграждение персонала; 8) централизация; 9) скалярная цепь; 10) порядок; 11) справедливость; 12) стабильность рабочего места для персонала; 13) инициатива; 14) корпоративный дух. Многие из них до сих пор практически полезны, несмотря на изменения, которые произошли с тех пор, как А. Файоль впервые их сформулировал [44].

**Принципы управления качеством** – к специфическим принципам управления качеством относятся: 1) формирование управленческих решений с учетом производственно-экономических, социальных, рыночных факторов; 2) взаимосвязь целей и ресурсов, их сбалансированность, поиск путей рационального использования и преобразования ресурсов для достижения намеченных целей; 3) полнота учета ресурсных потребностей, включая трудовые, материальные, финансовые, природные, информационные ресурсы; 4) учет взаимодействия региональных и отраслевых факторов; 5) учет взаимосвязей между разными уровнями хозяйственного руководства и взаимодействия интересов разных уровней; 6) рассмотрение в единстве натурально-вещественного и стоимостного измерения объемов производства, потребления и затрат; 7) взаимосвязь краткосрочных проблем с долговременной стратегией развития, учет долговременных последствий принимаемых решений и их действия в разных временных горизонтах; 8) учет воздействия управленческих решений на социальную среду и среду обитания человека; 9) анализ мотивов деятельности и интересов разных социальных групп; 10) учет внешнеэкономических аспектов рассматриваемой проблемы; 11) сочетание количественного и качественного анализа и оценок, использование количественно-качественных измерителей (ранговых, интервальных или «вилочных» и т.п.); 12) совмещение объективных и субъективных оценок, исключение субъективистских оценок, когда субъект сознательно, из корыстных целей нарушает объективность, навязывает собственное суждение вопреки всякой логике; 13) сочетание внутреннего (исполнителем) и внешнего (контрольным органом) оценивания; 14) непрерывность и этапность осуществления оценок качества, развитие системы менеджмента качества [40].

**Причина** – выявленное основание для наличия дефекта или проблемы [35].

**Причинно-следственная диаграмма** – инструмент проведения анализа дисперсии процесса [35].

**Проблема** (др.-греч. *πρόβλημα*) – в широком смысле сложный теоретический или практический вопрос, требующий изучения, разрешения; в науке – противоречивая ситуация, выступающая в виде противоположных позиций в объяснении каких-либо явлений, объектов, процессов и требующая адекватной теории для ее разрешения. Важной предпосылкой успешного решения проблемы служит ее правильная постановка. Неверно поставленная проблема или псевдопроблема уводят в сторону от разрешения подлинных проблем [48].

**Проверка** – одна из основных функций системы управления. Контроль осуществляется на основе наблюдения за поведением управляе-

мой системы с целью обеспечения оптимального функционирования последней. На основе данных контроля осуществляется адаптация системы, то есть принятие оптимизирующих управленческих решений [48].

**Проверяемая организация** – организация, подвергающаяся аудиту (проверке) [40].

**Прогнозирование** – метод, в котором используются как накопленный в прошлом опыт, так и текущие допущения насчет будущего с целью его определения. Если прогнозирование выполнено качественно, результатом станет картина будущего, которую вполне можно взять за основу планирования [48].

**Программа аудита (проверки)** – совокупность одного или нескольких аудитов (проверок), запланированных на конкретный период времени и направленных на достижение конкретной цели [40].

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

**Продукция** – результат процесса [40].

**Проект** – уникальный процесс, состоящий из совокупности скоординированной и управляемой деятельности с начальной и конечной датами, предпринятый для достижения цели, соответствующей конкретным требованиям, включающий ограничения сроков, стоимости и ресурсов [40].

**Проектирование и разработка** – совокупность процессов, переводящих требования в установленные характеристики или нормативную и техническую документацию на продукцию, процесс или систему [40].

**Производительность** – плодотворность, продуктивность производственной деятельности людей. Производительность предприятия – способность выпускать то или иное количество продукции. Производительность устройства – величина действия устройства, то есть отношение количества произведенной работы (выпущенного продукта) ко времени их выполнения (выпуска). Производительность (в экономике) – внесистемная величина, равная отношению объема проделанной работы ко времени, за которое она была совершена [48].

**Производство** – в экономическом смысле – процесс создания разных видов экономического продукта. Понятие «производство» ха-

рактирует специфически человеческий тип обмена веществами с природой, или, более точно, – процесс активного преобразования людьми природных ресурсов с целью создания необходимых материальных условий для своего существования. Один из возможных видов деятельности организации или физического лица, направленный на создание конечного продукта или услуги. Структурированная комбинация факторов производства с целью достижения конечного продукта или услуги. Производственное предприятие также называют «производством» [48].

**Прорывное улучшение** – динамичный, решительный переход на новый, более высокий уровень эффективности функционирования [35].

**Прослеживаемость** – возможность проследить историю, применение или местонахождение того, что рассматривается [40].

**Простой** – перерыв в выполнении операций, во время которого единица оборудования не функционирует должным образом вследствие аварии, проведения технического обслуживания, нарушения энергоснабжения или аналогичных событий [37].

**Протокол** – стандартизированное соглашение по порядку обмена информацией и данными в информационных системах, правила взаимодействия систем сети одного уровня [48].

**Процедура** – взаимосвязанная последовательность действий [48].

**Процесс** – совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в выходы [40].

**Процесс измерения** – совокупность операций для установления значения величины [40].

**Процесс квалификации** – процесс демонстрации способности выполнить установленные требования [40].

**Процесс контроля** – последовательность действий по обеспечению достижения организацией своих целей, состоящая из трех этапов: выработки стандартов и критериев оценки; сопоставления реальных результатов со стандартами; принятия необходимых корректирующих действий [48].

**Процесс управления** – взаимосвязь функций планирования, организации, мотивации и контроля посредством процессов коммуникации и принятия решений [44].

## Р

**Работ** – мероприятия, имеющие целью создать широкую известность чему-либо, привлечь потребителей, покупателей; неличные формы коммуникации, осуществляемые через посредство платных средств распространения информации с четко указанным источником финансирования; скидки к ценам и тарифам (нем.) [48].

**Работа** – деятельность человека, направленная на создание ценностей либо на удовлетворение потребностей других людей; то, что может быть сделано, изготовлено, произведение какого-либо труда, готовая продукция; место, где работник осуществляет трудовую деятельность [48].

**Развитие** – эволюция, направленное изменение какого-либо органического целого (биологического, социального, культурно-исторического), в процессе которого разворачиваются его внутренние возможности. Протекает во времени в последовательности стадий, как переход от одного состояния к другому. Выделяют восходящую линию развития (прогресс) и нисходящую (регресс) [48].

**Разрешение на отклонение** – разрешение на использование или выпуск продукции, которая не соответствует установленным требованиям [40].

**Разрешение на отступление** – разрешение на отступление от исходных установленных требований к продукции до ее производства [40].

**Реакция** – ответ на внешние или внутренние раздражения [48].

**Реализация** (лат. *realis* – вещественный) – 1) продажа произведенных или перепродаваемых товаров и услуг, сопровождающаяся получением денежной выручки; 2) исполнение замысла, получение результата [48].

**Реальное время** – режим обработки данных, при котором обеспечивается взаимодействие вычислительной системы с внешними по отношению к ней процессами в темпе, соизмеримом со скоростью протекания этих процессов [48].

**Реверсивность** – свойство возвращения к повторению исходного состояния [48].

**Регистрация** – запись, фиксация фактов или явлений с целью учета и придания им статуса официально признанных актов; внесение в список, в книгу учета [48].

**Регулярность** – исправность, точность. Правильное соблюдение установленных правил. Частое повторение схожих или одинаковых фрагментов [48].

**Резерв** – неиспользуемые возможности хозяйственного субъекта, позволяющие повысить эффективность его функционирования [52].

**Резервы** – это неиспользованные возможности промышленного предприятия. Источник, откуда черпаются силы [40].

**Резервы качества** – неиспользуемые возможности хозяйственного субъекта, позволяющие повысить эффективность его функционирования и степень соответствия присущих характеристик требованиям [52].

**Резервы материала** – неиспользуемые возможности хозяйственного субъекта, позволяющие повысить качество его продукции за счет совершенствования его материала [52].

**Резервы машин** – неиспользуемые возможности хозяйственного субъекта, позволяющие повысить качество его продукции за счет совершенствования деятельности его машин [52].

**Резервы методов** – неиспользуемые возможности хозяйственно-го субъекта, позволяющие повысить качество его продукции за счет совершенствования методов его работы [52].

**Резервы метрологии** – неиспользуемые возможности хозяйственного субъекта, позволяющие повысить качество его продукции за счет совершенствования метрологии [52].

**Резервы окружающей среды** – неиспользуемые возможности хозяйственного субъекта, позволяющие повысить качество его продукции за счет совершенствования окружающей среды [53].

**Резервы персонала** – неиспользуемые возможности хозяйственного субъекта, позволяющие повысить качество его продукции за счет совершенствования деятельности его персонала [52].

**Результат** – заключительное последствие последовательности действий или событий, выраженных качественно или количественно. Возможные результаты включают преимущество, неудобство, выгоду, потерю, ценность и победу. Цель описывает желаемый, но возможно еще не достигнутый результат [48].

**Результативность** – степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов [40].

**Результативность процессов качества** – информационная степень индикативной оценки миссии, видения и кредо системных индикаторов качества жизни [44].

**Рейнжиниринг бизнес-процессов** – кардинальная перестройка бизнес-процессов – акцентирование внимания на совершенствование бизнес-процессов для достижения результатов, отвечающих целям, задачам и приоритетным направлениям деятельности компании [35].

**Рекомендация** – отзыв о ком, чем-нибудь; официальная спецификация [48].

**Ремонт** – действие, предпринятое в отношении несоответствующей продукции, чтобы сделать ее приемлемой для предполагаемого использования [40].

**Ресурс** – количественная мера возможности выполнения какой-либо деятельности; условия, позволяющие с помощью определенных преобразований получить желаемый результат. Объем работы или срок эксплуатации, на который рассчитывается машина, здание и т.п. После исчерпания ресурса безопасная работа устройства не гарантируется, ему требуется капитальный ремонт или замена [48].



**Реформирование** – целенаправленные преобразования [48].

**Решение** – выбор альтернативы [48].

**Ротационность** – эффект взаимного замещения, перемещения по циклической траектории [48].

**Руководитель** – высшее должностное лицо компании (генеральный директор, председатель правления, президент, руководитель). Определяет общую стратегию предприятия, принимает решения на высшем уровне, выполняет представительские обязанности [48].

**Руководитель** – лицо, ответственное за управление ресурсами и процессами [39].

**Руководство по качеству** – документ, излагающий политику в области качества и описывающий систему качества организации. 1. Руководство по качеству может охватывать всю деятельность организации или только ее часть. Наименование и область деятельности, определенные руководством, отражают сферу его применения. 2. Руководство по качеству обычно содержит или по крайней мере ссылается на: а) политику в области качества; б) ответственность, полномочия и взаимоотношения персонала, который осуществляет руководство, исполняет, проверяет или анализирует работу, влияющую на качество; в) методики системы качества и инструкции; г) положения по пересмотру и корректировке руководства. 3. Руководство по качеству может различаться по объему и формату, с учетом потребностей организации. Оно может состоять из нескольких документов. В зависимости от назначения руководства оно иногда называется «руководство по обеспечению качества» или «руководство по административному управлению качеством» [48].

**Рычаг** – первичный механизм или его непосредственная и неотъемлемая составляющая [48].

## С

**Самооценка** – совокупность операций, осуществляемых в зависимости от видения предприятия и включающих набор номенклатуры показателей качества, определение численных значений этих показателей по сравнению с базовыми (стандартными, конкурентными, эталонными и т.п.). Для проведения процедуры самооценки используется единая мера, или шкала, в которой соизмеряются различные сочетания показателей [44].

**Самоуправление** – непосредственное участие объекта в разработке, принятии и реализации решения в организации [48].

**Санация** – комплекс мероприятий, проводимый в интересах предприятия (организации) с целью улучшения его финансового по-

ложения, предотвращения его банкротства, повышения его устойчивости на рынке, его конкурентоспособности (например: аудит, выпуск новых акций, реорганизация, обновление технологий, увеличение банковских кредитов и т.д.) [48].

**Сбалансированная система показателей (ССП)** – система менеджмента, обеспечивающая обратную связь для получения информации как о внутренних процессах, так и о внешних последствиях с целью непрерывного совершенствования стратегических показателей и результатов деятельности [35].

**Свидетельство аудита (проверки)** – записи, изложение фактов или другая информация, относящаяся к критериям аудита (проверки), которые могут быть проверены [40].

**Свойства** – совокупность проявлений, отражающих общие, характерные и специфические черты организации [48].

**Связь** – отношение общности, соединения или согласованности. Возможность передачи информации на расстоянии [48].

**Сегмент** – результат централизованного разделения организации на части [44].

**Селективный** – отобранный из какой-либо совокупности по заранее определенным признакам. Например, селективная информация – информация, отобранная по заранее определенным признакам [44].

**Сервис** – подсистема маркетинговой деятельности предприятия, обеспечивающая комплекс услуг по сбыту и эксплуатации машин, оборудования, средств транспорта [44].

**Синергизм** – стратегические преимущества, возникающие при сосредоточении двух или более предприятий в одних руках. Повышается эффективность, что проявляется в росте производительности и (или) снижении издержек производства; эффект совместных действий выше простой суммы индивидуальных усилий [45].

**Система** – множество взаимодействующих элементов, находящихся в отношениях связи друг с другом, составляющие целостное образование [22].

**Система качества** – совокупность организационной структуры, распределения ответственности, процессов, процедур и ресурсов, обеспечивающая общее руководство качеством [29].

**Система коммуникаций** – 1. Совокупность субъектов (отправителей и получателей), средств, каналов, прямых (сообщений) и обратных (реакция получателя) связей в процессе взаимодействия маркетинговой системы с внешней средой. 2. Совокупность форм и средств межличностного взаимодействия [44].

**Система менеджмента** – система для разработки политики и целей и достижения этих целей [40].

**Система менеджмента качества** – это система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству [26].

**Система управления** – состоит из субъекта и объекта управления; субъект управления – тот, кто управляет, объект – кем управляют [48].

**Система управления измерениями** – совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих элементов, необходимых для достижения метрологического подтверждения пригодности и постоянного управления процессами измерения [40].

**Система экологического менеджмента** – часть системы менеджмента организации, используемая для разработки и внедрения экологической политики и управления ее экологическими аспектами. Система менеджмента представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, используемых для установления политики и целей и достижения этих целей. Система менеджмента включает в себя организационную структуру, деятельность по планированию, распределение ответственности, практики, процедуры, процессы и ресурсы [51].

**Система менеджмента риска** – набор элементов системы менеджмента организации в отношении менеджмента риска. Элементы системы менеджмента риска могут включать в себя стратегическое планирование, принятие решений и другие процессы, затрагивающие риск [50].

**Систематизация информации** – обработка с целью приведения к определенному виду и интерпретация информации, позволяющая индивиду определенным образом реагировать на ее получение [48].

**Системный индикатор** – надсистема (преобразователь, прибор, АСК, модель) результативности процессов обеспечения качества жизни СМК, обеспечивающая количественно-качественное отображение расширения зоны устойчивого состояния функционирования жизненного цикла индивидуума.

**Ситуация** – конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время [48].

**Случайность** – объективная, как правило, сложная по своей внешней природе, маловероятная связь [48].

**Смысл** – значение, которое приобретает явление в конкретной когнитивной ситуации и выражается в концептах как в содержании понятий [54].

**Снижение градации** – изменение градации несоответствующей продукции, чтобы она соответствовала требованиям, отличным от исходных [40].

**Снижение риска** – действия, предпринятые для уменьшения вероятности негативных последствий или того и другого вместе, связанных с риском. Ограничение любого негативного последствия конкретного события [50].

**Событие** – возникновение специфического набора обстоятельств, при которых происходит явление. Событие может быть определенным или неопределенным. Событие может быть единичным или многократным. Вероятность, связанная с событием, может быть оценена для данного интервала времени [50].

**Согласование** – действия, направленные на обеспечение того, чтобы процесс или операция способствовали реализации стратегии, целей и задач организации [35].

**Соединение** – создание единого или общего из различных составляющих [48].

**Соответствие** – выполнение требования [40].

**Сопоставление** – метод анализа списков или других структур данных на наличие в них заданных образцов. В отличие от распознавания образов – образец в данном случае задан жестко, к примеру с помощью регулярных выражений [48].

**Социальный кругооборот качества** – качество человека–качество труда–качество производства–качество технологий–качество образования–качество культуры–качество науки–качество управления–качество социальных и экономических систем–качество жизни–качество человека [15].

**Специализация предприятия** – производственно-технологическая приспособленность и сосредоточение предприятия на выпуске стабильно повторяющейся и технологически однородной номенклатуры продукции узкого или ограниченного ассортимента [48].

**Специализация производства** – форма общественного разделения труда между отраслями народного хозяйства, предприятиями, а также внутри отраслей и предприятий на различных стадиях производственного процесса [48].

**Спецификация** – перечисление специфических особенностей чего-либо; распределение по разрядам, классификация [48].

**Способ** – систематизированная совокупность шагов, действий, которые необходимо предпринять, чтобы решить определенную задачу или достичь определенной цели. В отличие от области знаний или исследований, является авторским, то есть созданным конкретной персоной или группой персон, научной или практической школой [48].

**Способность** – это индивидуальные свойства личности, являющиеся субъективными условиями успешного осуществления определенного рода деятельности. Способности не сводятся к имеющимся у

индивида знаниям, умениям, навыкам. Они обнаруживаются в быстроте, глубине и прочности овладения способами и приемами некоторой деятельности и являются внутренними психическими регулятивами, обуславливающими возможность их приобретения [48].

**Сравнение** – метод мышления в виде установления сходства или различия предметов по существенным или несущественным признакам [54].

**Средневековый концептуализм** – психологическое направление в теории познания (XVII в.), согласно которому наш ум не имеет дела с реальными сущностями вещей, а оперирует только номинальными сущностями, знаками, а значениями слов являются представления как некие общие понятия, которые возникают в результате психических процессов [54].

**Средства** – совокупность средств труда и предметов труда. Средства производства и труд человека неразрывно связаны и взаимообусловлены. Средства производства и люди, обладающие определенным производственным опытом, навыками к труду и приводящие эти средства производства в действие, составляют производительные силы. Присвоение средств производства порождает особые общественные взаимоотношения между людьми – производственные отношения [48].

**Средства достижения цели** – существующие в природе и обществе предметы или действия (для организации – ее структура и процессы), включенные в систему целенаправленной деятельности и обеспечивающие получение определенного результата [48].

**Стадия** – часть процесса, характеризующаяся однородностью происходящего [48].

**Стандарт** – образец, эталон, модель, принимаемые за исходные для сопоставления с ними других подобных объектов [48].

**Стандартизация** – деятельность, направленная на достижение оптимальной степени упорядочения в определенной области посредством установления положений для всеобщего и многократного использования в отношении реально существующих или потенциальных задач. В частности, эта деятельность проявляется в процессах разработки, опубликования и применения стандартов [40].

**Статический резерв** – индикатор резервирования (запаса) состояния функционирования продукции [52].

**Статический резерв качества** – информация сертифицированного отображения собственных характеристик продукции, удостоверяющих требования рыночной конъюнктуры [52].

**Статическое качество** – качество, присущее продукции [53].

**Статус** – официально или общественно признаваемое положение [48].

**Створ** – прием структуризации отражения, позволяющий определить очередность, этапность или последовательность выделения и анализа [48].

**Стимул** – побуждение к действию, побудительная причина [48].

**Стоимость неудовлетворительного качества** – затраты, связанные с поставкой продукции или услуг неудовлетворительного качества [36].

**Стратегический план** – это алгоритм действий, связанных в пространстве (по исполнителям) и во времени (по срокам), нацеленных на выполнение стратегических задач. Стратегическое планирование есть результат расчета плана (траектории) наилучшего использования национальных ресурсов для максимального ускорения движения в желаемом направлении [48].

**Стратегия** – обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов компании. По существу стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Процесс разработки стратегии включает: 1) определение корпоративной миссии; 2) конкретизацию видения корпорации и постановку целей; 3) формулировку и реализацию стратегии, направленной на их достижение [40].

**Стрелочная диаграмма** – инструмент планирования, используемый для графического изображения последовательности событий или операций (узловых событий) и их взаимосвязанности. Применяется для составления технологических карт и, в частности, для определения критического пути через узловые события [35].

**Структура** – внутреннее устройство чего-либо. В своем основном значении структура есть внутреннее устройство чего-либо. Внутреннее устройство связано с категориями целого и его частей. Выявление связей, изучение взаимодействия и соподчиненности составных частей различных по своей природе объектов позволяет выявить аналогии в их организации и изучать структуры абстрактно без связи с реальными объектами [48].

**Степень** – совокупность звеньев и органов, позиционированных на общем уровне структуры [48].

**Суверенитет потребителя** – независимость потребительского права, которое является самостоятельным направлением права, представляющим собой совокупность норм, правил и инструкций, направленных на защиту потребителя на рынке товаров и услуг [44].

**Сущность** – внутреннее содержание предмета, выражающееся в единстве реализации его свойств и отношений [45].

**Сфера** – область, пределы распространения чего-нибудь [48].

## Т

**Тактика** – конкретные краткосрочные стратегии [44].

**Тезаурус** – нормативный словарь, в котором понятие определяется логически упорядоченным множеством синонимичных или близких по значению слов [48].

**Тезис** – положение, утверждение, выставляемое и потом доказываемое в каком-нибудь рассуждении [48].

**Тенденция** – направление преимущественного движения показателей. Обычно рассматривается в рамках технического анализа, где подразумевают направленность движения цен или значений индексов [48].

**Теория** – наблюдение, исследование, картина, система некоторых знаний. Специфическая целостность, образованная высказываниями о предмете, стремящимися к отражению истины о нем [54].

**Терминосистема** – совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых понятий, отражающих какую-либо предметную область [53].

**Технология** – совокупность средств, процессов, операций, методов, с помощью которых входящие в производство элементы преобразуются в выходящие; охватывает машины, механизмы и инструменты, навыки и знания [48].

**Технология управления** – сочетание квалификационных навыков, способов, методов, приемов, оборудования, инфраструктуры, инструментов и соответствующих технических знаний, необходимых для решения проблемы, внесения желаемых изменений, преобразований в материалах, информации или людях в процессе достижения ими поставленных целей [21].

**Тип** – совокупность характерных внешних черт и признаков организации [48].

**Толерантность** – устойчивость к внешним воздействиям [48].

**Точно в срок** (Точно вовремя, ТВС, Just In Time, JIT) – наиболее распространенная в мире логистическая концепция. Основная идея концепции ТВС заключается в следующем: если производственное расписание задано, то можно так организовать движение материальных потоков, что все материалы, компоненты и полуфабрикаты будут поступать в необходимом количестве, в нужное место и точно к назначенному сроку для производства, сборки или реализации готовой продукции. При этом страховые запасы, замораживающие денежные средства фирмы, не нужны. ТВС является также одним из основных принципов бережливого производства [48].

**Точность** – характеристика измерения, показывающая приближенность результата наблюдения к истинному значению [35].

**Транзакция** – входное сообщение, переводящее базу данных из одного непротиворечивого состояния в другое; запрос на изменение

базы данных. В зафиксированной транзакции все операции завершены и копии результатов ее выполнения записаны в журнал [48].

**Трансформация** – «превращение», изменение [48].

**Требование** – потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным [40].

**Требования к качеству** – выражение определенных потребностей или их перевод в набор количественно или качественно установленных требований к характеристикам объекта, чтобы дать возможность их реализации и проверки [40].

## У

**Удовлетворенность** – психологическое состояние, при котором человек испытывает внутреннюю удовлетворенность условиями своего бытия, полноту и осмысленность жизни, и осуществление своего назначения [48].

**Удовлетворенность потребителей** – восприятие потребителями степени выполнения их требований [40].

**Улучшение** – изменение в чем-нибудь, возникшее в результате этого действия, усовершенствование [48].

**Улучшение качества** – часть менеджмента качества, направленная на увеличение способности выполнить требования к качеству [40].

**Умение** – навыки в каком-нибудь деле, опыт. Уметь – обладать навыком, полученными знаниями, быть обученным чему-либо [48].

**Универсальный** – общий, применяемый ко всему без ограничений.

**Унификация** – применение единого подхода к определенному ряду разных организаций [48].

**Упаковка** – 1. Тара, материал, в который помещается товар. Предназначается для сохранения свойств товара после его изготовления, а также придания грузу компактности для удобства перевозки.  
2. Разработка и производство вместилища или оболочки для товара.  
3. Важнейший носитель рекламы [45].

**Управление** – воздействие субъекта, направленное на достижение абстрактной (неконкретной), но вынужденно-корректируемой цели (задачи, идеи) в уже сложившихся рамках правил (обстоятельств), которые неизбежно совершенствуются (меняются) тогда, когда субъект (этот или другой) непротиворечивее познает реальность, с которой сосуществует [48].

**Управление качеством** – часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству [40].



**Управление качеством жизни** – управление социальным кругооборотом качества [15].

**Управление отношениями с потребителями** – стратегия подробного изучения нужд и моделей поведения потребителей для установления более тесных отношений с ними. Данная стратегия позволяет обобщить информацию о заказчиках, объеме продаж, результативности маркетинга, скорости реагирования и тенденциях рынка. Она помогает предприятиям использовать технологии и человеческие ресурсы для получения представления о поведении потребителей и их значимости [36].

**Управление персоналом** – функциональная сфера деятельности, задача которой – обеспечение предприятия в нужное время кадрами в необходимом количестве и требуемого качества, их правильная расстановка и стимулирование. Целью управления персоналом является формирование работоспособных коллективов, в которых работники действуют с учетом собственных интересов и во благо организации в целом. Основные функции управления персоналом: планирование потребности в кадрах и ее удовлетворение (поиск, отбор и высвобождение), формирование условий труда, создание системы стимулирования (вознаграждение, мотивация), а также развитие персонала. На небольших предприятиях указанные функции выполняет руководство, на более крупных – самостоятельные отделы кадров, которые в ряде вопросов делят ответственность за кадровую работу с линейными руководителями. Характер управления персоналом на предприятиях весьма различен. Оно простирается от чисто кадровой работы до управления человеческими ресурсами, при котором работника рассматривают в качестве капитала предприятия. Автономия предприятия в вопросах управления персоналом ограничена государственными нормами в отношении защиты работников и права их участия в принятии определенных решений [45].

**Управление по целям (УПЦ)** – метод объединения планирования, контроля и мотивации, который успешно применяют многие организации для уменьшения числа конфликтов и снижения отрицательной реакции людей на контроль путем их участия в этом процессе. Метод УПЦ помогает реализовать стратегию путем улучшения связи между целями подчиненных, целями их начальников и целями всей организации [45].

**Управление риском** – действия, осуществляемые для выполнения решений в рамках менеджмента риска. Управление риском может включать в себя мониторинг, переоценивание и действия, направленные на обеспечение соответствия принятым решениям [50].

**Управляемость** – возможность перевода системы из одного состояния в другое [48].

**Уровень** – степень величины, развития, значимости чего-нибудь (степень удовлетворения населения материальными и духовными ценностями) [48].

**Уровень жизни** – уровень удовлетворения материальных и культурных потребностей личности в смысле обеспеченности потребительскими благами, которые характеризуются преимущественно количественными показателями, абстрагированными от их качественного значения (размер оплаты труда, доход, объем потребления благ и услуг, уровень потребления продовольственных и промышленных товаров, продолжительность рабочего и свободного времени и т.д.) [13].

**Условия труда** – совокупность факторов, влияющих на работоспособность и здоровье работника, например производственно-технические, санитарно-гигиенические, бытовые факторы [48].

**Услуга** – итог непосредственного взаимодействия поставщика и потребителя и внутренней деятельности поставщика по удовлетворению потребностей потребителя. 1. Поставщик или потребитель могут быть представлены при взаимодействии персоналом или оборудованием. 2. Непосредственное взаимодействие потребителя с поставщиком может быть существенным для предоставления услуг. 3. Поставка или использование материальных видов продукции может быть частью предоставления услуги. 4. Услуга может быть связана с производством и поставкой материальной продукции [40].

**Успех** – достижение поставленных целей в задуманном деле, положительный результат чего-либо, общественное признание чего-либо или кого-либо [48].

**Установка** – состояние предрасположенности субъекта к определенной активности в определенной ситуации [48].

**Утилизация несоответствующей продукции** – действие в отношении несоответствующей продукции, предпринятое для предотвращения ее первоначального предполагаемого использования [40].

**Учет** – упорядоченная система сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении о состоянии имущества, обязательств организации и их изменениях (движении денежных средств) путем сплошного, непрерывного и документального учета всех хозяйственных операций [48].

## Ф

**Фаза** – момент или часть процесса, характеризующиеся явно воспринимаемым образом [48].

**Фактор** – причина, движущая сила какого-либо процесса, определяющая его характер или отдельные его черты [48].

**Фигура** – выразительный оборот речи, применяемый для усиления какого-то оттенка смысла (например, инверсия (переворачивание) и др.). Используется при именовании термов [54].

**Фирма** – представляет собой организацию, владеющую одним или несколькими предприятиями и использующую экономические ресурсы для производства товаров и оказания услуг с целью получения прибыли. Исторически (в гражданском праве России первой половины XX в.) термин «фирма» означал наименование коммерческого товарищества (общества) [48].

**Форма** – целостный образ, внешнее проявление. Формализация – выделение и позиционирование элементов и связей. Форматирование – установление формы представления. Формация – сложившаяся макроорганизация [48].

**Формирование** – 1) придание определенной формы; 2) составление, образование какого-либо коллектива [48].

**Функциональная пригодность** – термин, указывающий на то, что продукция или услуга отвечает тому назначению, которое потребитель определил для данной продукции или услуги [38].

**Функциональный потенциал** – диапазон потенциальных возможностей, включающий функциональные службы организации: маркетинг, производство, НИОКР, финансы и так далее, а также навыки общеорганизационного управления, например развитием, диверсификацией [44].

**Функция** – группа связанных действий, способствующих осуществлению более крупного действия [38].

**Функция управления** – обособленное направление управленческой деятельности. А. Файоль, которому приписывают первоначальную разработку этой концепции, считал, что существует пять исходных функций: планирование, организация, распорядительство, координация, контроль. Обзор современной литературы позволяет выявить следующие функции – планирование, организация, распорядительство (или командование), мотивация, руководство, координация, контроль, коммуникация, исследование, оценка, принятие решений, подбор персонала, представительство и ведение переговоров или заключение сделок. Фактически почти в каждой публикации по управлению содержится список управленческих функций, который будет хоть немного отличаться от других подобных списков [44].

## Х

**Характеристика** – отличительное свойство [40].

**Характеристика качества** – присущая характеристика продукции, процесса или системы, вытекающая из требования [40].

**Характеристика, показатель** – факторы, элементы или критерии, характеризующие и дифференцирующие процесс, функцию, продукцию, услугу или другой объект [36].

**Хейдзунка (сглаживание производства)** – метод выравнивания производства, как правило, на участке окончательной сборки, который обеспечивает возможность организации производства по принципу «точно вовремя». Он позволяет усреднять как объем, так и последовательность выпуска различных типов и моделей на производственной линии для смешанных моделей [38].

## Ц

**Целенаправленность** – ориентация организации на цель. Цель – субъективное, желаемое, достижимое, необходимое состояние процесса или системы [44].

**Цели** – конкретные конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе [44].

**Цели в области качества** – цели, которых добиваются или к которым стремятся в области качества [40].

**Цели оперативные** – исходят из действительной политики и указывают, что организация на самом деле пытается делать. Имеют внутреннюю направленность, важны для членов организации [44].

**Цели операционные** – цели организации еще более специфичные и более измеряемые, чем оперативные. Направляют поведение и по ним дают оценку работе; разрабатываются до деталей и выражаются в количественных терминах [44].

**Цель** – идеальный или реальный предмет сознательного или бессознательного стремления субъекта; финальный результат, на который преднамеренно направлен процесс [48].

**Ценности** – набор стандартов и критериев, которым человек следует в своей жизни; общие убеждения, вера человека по поводу того, что хорошо и что плохо, или что безразлично в жизни [48].

**Централизация** – 1) сосредоточение чего-либо в одном месте, в одних руках, в одном центре; 2) условие, при котором право принимать наиболее важные решения остается за высшими уровнями управления [45].

**Централизация управления** – сосредоточение управления в одном центре, в одних руках, в одном месте; создание иерархической структуры управления, в которой преобладают вертикальные связи, когда верхние уровни обладают определяющими полномочиями в

принятии решений, а эти решения строго обязательны для нижних уровней [44].

**Центральная тенденция** – тенденция данных процесса к группированию вблизи среднего значения между высокими и низкими результатами измерения [36].

**Цепная реакция** – последовательность событий, описанная Э. Демингом; улучшение качества, сокращение затрат, повышение производительности, увеличение доли рынка за счет лучшего качества и более низкой цены, сохранение бизнеса, предоставление рабочих мест и увеличение их числа [36].

**Цикл** – изменения экономической конъюнктуры, регулярные колебания уровня деловой активности от экономического подъема (бума) до спада (экономической депрессии) [48].

## Ч

**Часть** – философская категория, выражающая отношение между совокупностью предметов (или элементов отдельного объекта) и связью, которая объединяет эти предметы и приводит к появлению у совокупности новых (интегративных) свойств и закономерностей, не присущих предметам в их разобщенности. Благодаря этой связи образуется целое, по отношению к которому отдельные предметы выступают в качестве частей [48].

## Ш

**Шум** – любое вмешательство в процесс коммуникации на любом из его участков, искажающее смысл послания [48].

## Э

**Эволюция** (лат. *evolutio* – развертывание) – процесс изменения, развития [48].

**Эволюция менеджмента** – процесс изменения менеджмента, его исторического развития, оформления в систематизированную научную дисциплину [44].

**Эгрессивность** – достижение максимального уровня реализации качеств организации [44].

**Экспертная система** – система искусственного интеллекта, включающая базу знаний с набором правил и механизмом вывода, позволяющим на основании правил и предоставляемых пользователем фактов распознать ситуацию, поставить диагноз, сформулировать решение или дать рекомендацию для выбора действия [48].

**Экспликация** – замена одной формы представления понятий и отношений в концептуальной схеме на другую, при которой происходит углубление ее содержания [54].

**Эксплуатационная готовность оборудования** – период времени, в течение которого процесс (или оборудование) готов функционировать. Его иногда называют периодом работоспособности оборудования. Для расчета эксплуатационной готовности следует разделить время работы единицы оборудования в ходе процесса на чистое полезное время [37].

**Элиминация** – изъятие существующих продуктов из производственной программы предприятия. Прекращение производства товара. Вывод товара с рынка, как потерявшего конкурентоспособность на рынке и спрос. Для проверки продукта на необходимость его элиминации используются критерии объема продаж, доля рынка, место в жизненном цикле, доля оборота данного продукта в общем обороте фирмы, рентабельность, оборот капитала и др. [44].

**Эмерджентность** – оперативная мобилизация принципиально новых качеств [44].

**Эмпиризм** (греч. *empeiria* – опыт) – философское учение, признающее чувственный опыт единственным источником знаний; эмпиризм преувеличивает роль чувственного познания, недооценивает роль мышления, научных абстракций [48].

**Эмпирический** – система норм нравственного поведения человека, какого-либо класса, общественной или профессиональной группы [51].

**Энергия** – общая количественная мера движения и взаимодействия всех видов материи. Энергия в природе не возникает из ничего и не исчезает; она только может переходить из одной формы в другую [48].

**Этап** – отрезок процесса, выделяемый получением промежуточного результата [44].

**Этимология** – наука об истине, спрятанной в словах; правильное, согласное с требованиями науки определение происхождения слова и его родственных отношений к другим словам того же самого или других языков [54].

**Этические нормативы** – система общих ценностей и правила этики, которые, по мнению организации, должны придерживаться ее работники. Разрабатываются с целью описания целей организации, создания нормальной этической атмосферы и определения этических рекомендаций в процессах принятия решения [45].

**Эффект, следствие** – результат осуществляемого действия; ожидаемое или прогнозируемое воздействие, когда действие предстоит или предлагается осуществить [37].

**Эффективность** – отношение выхода к совокупному входу процесса [37].

**Эффективный** – термин, используемый для описания процесса, который функционирует результативно, потребляя в то же время минимальное количество ресурсов (таких, как рабочая сила и время). Отношение выхода к совокупному входу процесса [37].

**Эшелон** – последовательная часть оперативного построения [48].

## **Я**

**Ярлык** – формализованный или принятый идентификатор [44].

**Ячейка** – расположение людей, механизмов, материалов и оборудования, при котором технологические операции размещены рядом друг с другом в определенной последовательности и которое позволяет осуществлять непрерывную обработку деталей. Наиболее распространенной является U-образная компоновка.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ГЛОССАРИЯ

---

---

1. Фофанова, К.В. Качество жизни как проблема этико-социологического анализа / К.В. Фофанова // Технологии качества жизни. – 2003. – Т. 3, № 2. – URL : [www.qol.ur.ru](http://www.qol.ur.ru)
2. Юрин, В. Стратегическая цель – улучшение качества жизни / В. Юрин // Стандарты и качество. – 2003. – № 12. – С. 8.
3. Михайлова, Н.В. Социальная ответственность бизнеса: основной фактор улучшения качества жизни / Н.В. Михайлова // Стандарты и качество. – 2004. – № 10. – С. 55.
4. Петров, Н. Поделится ли предприниматель качеством жизни? / Н. Петров // Стандарты и качество. – 2002. – № 1. – С. 68.
5. Зародин, В.В. Давно пора подумать о качестве жизни / В.В. Зародин, И.В. Марятов, А.К. Юфин // Стандарты и качество. – 1999. – № 1. – С. 48.
6. Юрин, В. Ответственность за качество жизни / В. Юрин // Стандарты и качество. – 2004. – № 2. – С. 6.
7. Фатхутдинов, Р.А. Организационно-экономический механизм повышения качества жизни / Р.А. Фатхутдинов // Стандарты и качество. – 2003. – № 7. – С. 60.
8. Альперин, Л. Качество жизни россиян: в новый век с новым отношением к этой проблеме / Л. Альперин // Стандарты и качество. – 2000. – № 12. – С. 64.
9. Копнов, В. Принципы качества жизни / В. Копнов // Стандарты и качество. – 2003. – № 2. – С. 37 – 41.
10. Бабинцев, В. Стратегия устойчивого развития региона и улучшение качества жизни населения / В. Бабинцев, А. Гармашев, Г. Ушамирская // Стандарты и качество. – 2003. – № 2. – С. 42 – 45.
11. Материалы интернет-сайта научно-исследовательской лаборатории по проблемам качества жизни г. Белгород. – URL : [www.bel.edu.ru/lab/](http://www.bel.edu.ru/lab/)
12. Васильев, А. Беседы о стандартах качества жизни / А. Васильев, В. Губанов // Стандарты и качество. – 2002. – № 11. – С. 34 – 39.
13. Бестужев-Лада, И.В. Современные концепции уровня, качества и образа жизни / И.В. Бестужев-Лада. – М., 1978.
14. Бойцов, Б.В. Системная целостность качества жизни / Б.В. Бойцов, Ю.В. Крянев, М.А. Кузнецов // Стандарты и качество. – 1999. – № 5. – С. 19 – 23.
15. Материалы интернет-сайта общественного совета по вопросам качества жизни граждан РФ. – URL : [www.roscom.ru/conf/](http://www.roscom.ru/conf/)



16. Субетто, А.И. Управление качеством жизни и выживаемость человека / А.И. Субетто // Стандарты и качество. – 1994. – № 1.
17. Неритина, Е.А. Субъективные индикаторы качества жизни в регионе / Е.А. Неритина, Т.А. Салимова, М.Ш. Салимов // Стандарты и качество. – 2004. – № 11. – С. 52 – 55.
18. Рыжков, А.Б. Критерии качества государственного управления / А.Б. Рыжков // Стандарты и качество. – 2004. – № 11. – С. 56 – 59.
19. Корсунская, М.П. В Москве готовится форум «Качество жизни» / М.П. Корсунская // Стандарты и качество. – 1999. – № 3. – С. 30–31.
20. Герасимов, Б.И. Управление качеством: введение в экономический анализ : метод. рекомендации / Б.И. Герасимов. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2000. – 56 с.
21. Глущенко, В.В. Исследование систем управления: социологические, экономические, прогнозные, плановые, экспериментальные исследования : учеб. пособие / В.В. Глущенко, И.И. Глущенко. – М. : Крылья, 2004. – 416 с.
22. Иванов, В.Н. Социальный менеджмент : учебное пособие / В.Н. Иванов, В.И. Патрушев, Н.С. Данакин ; под ред. В.Н. Иванова, В.И. Патрушева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Высшая школа, 2002. – 271 с.
23. Попов, Р.А. Региональный менеджмент : учебник / Р.А. Попов. – Краснодар, 2000. – 384 с.
24. Шумнякова, Н.В. Муниципальное управление : учебное пособие / Н.В. Шумнякова. – М. : Экзамен, 2004. – 640 с.
25. Герасимов, Б.И. Качество в системе управления предприятием / Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин. – М. : Машиностроение, 2000. – 104 с.
26. ГОСТ Р ИСО 9000–2001. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М., 2001.
27. Огвоздин, В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики : учебное пособие / В.Ю. Огвоздин. – М. : Дело и Сервис, 1999. – 160 с.
28. Розова, Н.К. Управление качеством / Н.К. Розова. – СПб. : Питер, 2003. – 224 с.
29. Управление качеством : учебник / С.Д. Ильенкова, Н.Д. Ильенкова, В.С. Митарян и др. ; под ред. С.Д. Ильенковой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1999. – 199 с.
30. Субетто, А.И. Качество жизни и качество образования – главные акценты национальной идеи России XXI века и критерии государственной политики / А.И. Субетто. – URL : [www.trinitas.ru](http://www.trinitas.ru)

31. Пономарев, С.В. Управление качеством продукции. Введение в системы менеджмента качества : учебное пособие / С.В. Пономарев, С.В. Мищенко, В.Я. Белобрагин. – М. : Стандарты и качество, 2004. – 248 с.

32. Гульбина, Н.И. Эволюция институциональной теории : учебное пособие / Н.И. Гульбина. – М. : Новый учебник, 2004. – 104 с.

33. Шаститко, А. Фридрих Хайек и неонституционализм / А. Шаститко // Вопросы экономики. – 1999. – № 11. – С. 51.

34. Джеффри, Х. Экономическая теория и институты: Манифест современной институциональной экономической теории / Х. Джеффри ; пер. с англ. – М. : Дело, 2003. – 464 с.

35. Словарь терминов по качеству // Стандарты и качество. – 2008. – № 6. – С. 84 – 91.

36. Словарь терминов по качеству // Стандарты и качество. – 2008. – № 7. – С. 90 – 97.

37. Словарь терминов по качеству // Стандарты и качество. – 2008. – № 8. – С. 88 – 97.

38. Словарь терминов по качеству // Стандарты и качество. – 2008. – № 9. – С. 96 – 101.

39. Словарь терминов по качеству // Стандарты и качество. – 2008. – № 11. – С. 74 – 81.

40. ГОСТ Р ИСО 9000–2001. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М. : Издательство стандартов, 2001. – 30 с.

41. ГОСТ Р ИСО 9004–2001. Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности. – М. : Издательство стандартов, 2001. – 52 с.

42. ГОСТ Р ИСО 9001–2008. Системы менеджмента качества. Требования. – М. : Стандартинформ, 2009.

43. Латфуллин, Г.Р. Теория организации : учебник / Г.Р. Латфуллин, А.В. Райченко. – СПб. : Питер, 2005. – 395 с.

44. Менеджмент качества из первых рук (информационный сайт об управлении качеством). – URL : <http://quality.eur.ru>

45. Интернет-проект «Энциклопедия маркетинга». – URL : [www.marketing.spb.ru](http://www.marketing.spb.ru)

46. Жданов, С.А. Основы теории экономического управления предприятием : учебник / С.А. Жданов. – М. : Финпресс, 2000. – 384 с.

47. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М. – 2000. – 312 с.

48. Сайт Википедии. – URL : <http://ru.wikipedia.org>
49. Словарь терминов современного предпринимательства / под ред. проф. В.В. Морковкина. – М. : Радикс, 1995. – 432 с.
50. ГОСТ Р 51897–2002. Менеджмент риска. Термины и определения.
51. ГОСТ Р ИСО 14001–2007. Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению.
52. Попов, Е.А. Классификация терминосистемы резервов повышения качества продукции промышленного предприятия / Е.А. Попов // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2011. – Вып. 1(32). – С. 238 – 244.
53. Попов, Е.А. Терминосистема идентификации резервов повышения качества продукции в системе менеджмента качества промышленного предприятия / Е.А. Попов, Е.Б. Герасимова // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2010. – Вып. 1–3(28). – С. 142 – 145.
54. Теслинов, А.Г. Концептуальное проектирование сложных решений / А.Г. Теслинов. – СПб. : Питер, 2009. – 288 с.

Научное издание

СИЗИКИН Александр Юрьевич

**ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ  
САМООЦЕНКИ  
МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА  
ОРГАНИЗАЦИЙ И ПРЕДПРИЯТИЙ**

Монография

Компьютерное макетирование М.А. Евсейчевой  
Редактор Л.В. Комбарова

Подписано в печать 26.11.2012.  
Формат 60 × 84 / 16. 17,44 усл. печ. л. Тираж 400 экз. Заказ № 593

Издательско-полиграфический центр  
ФГБОУ ВПО «ТГТУ»  
392000, г. Тамбов, ул. Советская, д. 106, к. 14