

УДК: 339.138 С.27

САМАДЗОДА Ф.Х.¹

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

В статье представлен методический подход к оценке эффективности системы менеджмента качества на промышленных предприятиях с использованием системы сбалансированных показателей. Автор исходит из того, что эффективность системы менеджмента качества обусловлено оптимизацией структуры управления, в целом, чётким разграничением цели и задач сотрудником, контроль и стимулирования производства и т.д.

Ключевые слова: Система менеджмента качества и сбалансированные показатели, промышленные предприятия, количественная и качественная оценка эффективности системы менеджмента качества, система сбалансированных показателей (ССП).

Проблематика оценки эффективности системы менеджмента качества (СМК) заключается в том, что оценке подлежат не только показатели, четко измеримые количественно, но и качественные характеристики. Вследствие этого необходима выработка методики, которая позволила бы увязать все эти аспекты для получения некоего конкретного результата оценки СМК на предприятии. Для того чтобы адекватно оценить эффективность функционирования СМК, в рамках отдельных методик предлагается дополнить финансовые индикаторы нефинансовыми.

Данный подход основан на методологии сбалансированной системы показателей, создатели которой критиковали финансово-экономические показатели как важнейшие факторы управления по причине их низкой оперативности, поскольку финансовые результаты любого действия в рамках коммерческой организации проявляются лишь после того, как это действие завершится. Подобные индикаторы именуются «поздними», так как на них невозможно воздействовать непосредственно, они отражают результат уже закончившегося процесса. Преимуществом таких показателей является точный результат оценки, получаемый на их основании. «Ранние» индикаторы, в противоположность поздним, ориентированы на начало или на ранние стадии процесса. Методология сбалансированного управления предполагает использование оптимального набора «ранних» и «поздних» показателей.

Интеграция сбалансированных показателей в проект внедрения СМК.

¹ Адрес для корреспонденции: Самадзода Ф.Х. –аспирантка ТНУ, факультет экономики и управления. 734019. Республика Таджикистан, г. Душанбе, ул. Зарафшон 1. М.3.дом 1 кв 19. тел: 935303859

Применение сбалансированных показателей в СМК, построенной согласно требованиям ИСО 9001:2000, предполагает, что процесс сбора и анализа данных достаточно логично связывается с процессом анализа со стороны руководства, а сводка показателей становится частью входных данных этого процесса [1,53].

Интеграция сбалансированных показателей в проект внедрения системы менеджмента качества позволяет получать адекватный измерительный механизм, не добавляя в создаваемую систему новые функции и процессы. Структуру сбалансированных показателей при этом целесообразно представить в виде документированной процедуры, а ответственные за сбор и комплектацию показателей определяются в рамках системы распределения ответственности и полномочий, установленной в СМК.

В процессе интеграции методологии сбалансированных показателей и системы менеджмента качества, несмотря на их кажущееся полное соответствие, возникают следующие проблемы:

– во-первых, установка целевых показателей для подразделения, а не процесса может привести к появлению различных барьеров между структурными подразделениями;

– во-вторых, СМК сама по себе строится как система процессов, которые необходимо измерять, следовательно, дважды решается одна и та же задача.

Таким образом, руководству предприятия при одновременном внедрении сбалансированных показателей и СМК необходимо определить, какое из этих направлений является приоритетным, после этого возможна их интеграция. Основным преимуществом сбалансированной системы показателей является предусмотренная в ней самой методологией привязка к системе процессов предприятия.

Затраты на соответствие и затраты на несоответствие.

Согласно классическому определению, эффективность представляет собой соотношение затрат и результата, то есть, в рассматриваемом случае, затрат на создание, внедрение и функционирование СМК и результата – сокращения затрат на качество.

Затраты на СМК являются достаточно очевидными; в то же время сокращение затрат на качество является менее очевидной по содержанию категорией [2,141]. Большинство руководителей считает, что к затратам на качество относятся только затраты, связанные с браком и рекламациями, тогда как, например, идеологи «6 сигма» видят спектр таких затрат значительно шире.

Затраты на качество подразделяются идеологами СМК на две широкие категории: затраты на соответствие и затраты на несоответствие. Затраты на соответствие – это затраты на то, чтобы несоответствующая продукция/услуга не появилась. Они включают затраты на предупредительные мероприятия, которые помогают предотвратить несоответствия, и затраты на контроль, то есть определение и подтверждение достигнутого уровня качества. Затраты на несоответствие – это затраты на исправление несоответствий в случае если оговоренный уровень качества не был достигнут. Они включают внутренние затраты, связанные с исправлением несоответствий продукции до ее поставки заказчику, и внешние затраты, которые несет организация при исправлении несоответствий после того как продукция поставлена потребителю.

Затраты на СМК:

Рассмотрим теперь данные категории затрат более подробно в соответствии с перечнем, приводимым в отечественной литературе по оценке качества СМК.

Затраты на предупредительные мероприятия включают:

- затраты на оценку и отбор поставщиков и партнёров;
- затраты на планирование и реализацию программ улучшений;
- затраты на документирование СМК;
- затраты на обучение сотрудников;
- затраты на внутренний аудит СМК;
- прочие затраты.

Затраты на контроль включают:

- затраты на текущий контроль выполнения работ;
- затраты на проведение приёмо-сдаточных испытаний;
- прочие затраты.

Внутренние потери (до передачи продукции Заказчику) включают:

- затраты на определение причин несоответствия;
- затраты на доработку несоответствий в продукции до передачи Заказчику;
- повторное тестирование продукции после доработок;
- прочие затраты

Внешние потери (после передачи продукции Заказчику) включают:

- затраты, связанные с отказом заказчика принимать продукцию, выяснением причин отказа;
- затраты на исправление ошибок продукции;
- затраты на работу с жалобами, переговоры с Заказчиком по вопросам урегулирования конфликтов;
- затраты на юридические споры и выплаты компенсаций;
- потери продаж, связанные с неудовлетворённостью потребителей;
- прочие затраты

Затраты на качество неизбежны в деятельности любой компании, поскольку нельзя исключать «полезные затраты на качество», связанные с обеспечением и поддержанием достигнутого уровня качества [3,203]. В то же время есть часть затрат, от которых компания может избавиться, если уменьшит количество несоответствий в своей работе и производимой продукции (оказываемых услугах). За счёт увеличения предупредительных мероприятий будет уменьшаться количество несоответствий, что обеспечит компании высокое качество продукции и услуг, позволит уменьшить затраты на контроль и будет способствовать повышению прибыли.

Место затрат на качество в структуре сбалансированных показателей

Таким образом, при оценке эффективности СМК необходимо реализовать следующие принципы:

1. Провести достоверную оценку затрат на качество до и после внедрения СМК, учитывая все элементы указанных затрат;
2. Проводить оценку эффективности СМК учитывая методологию сбалансированных показателей, то есть, оценивая не только конкретные показатели, но и связи между ними.

Для построения системы оценки эффективности СМК в соответствии с приведенными принципами, следует определить место описанных выше затрат в структуре ССП [4,83].

Как видно из выявленных выше затрат на качество, практически не учитываются затраты, связанные с составляющей обучения и развития, а также затраты, связанные с клиентской составляющей. По мнению автора, первая составляющая в отечественной практике не учитывается вследствие сложившейся традиции доучивать персонал в процессе работы. Причиной невнимания к клиентской составляющей в рамках внедрения СМК является непонимание отечественными руководителями сути идеологии менеджмента качества, где в центре всей системы находится клиент.

Таким образом, становится очевидной задача выделения прочих затрат, связанных клиентской составляющей и составляющей обучения и развития.

Литература:

1. Перова Т.Ю. Менеджмент / Т. Ю. Перова. – 3-е изд. – Ростов н /Д: Феникс, 2006.- 342с
2. Салимова Т.А. Теория и практика управления качеством. – Саранск: Изд-во Мордовского гос. ун-та, 2001.- 320с
3. Лапидус В. А. Зачем у нас занимаются качеством? / Стандарты и качество. – 2002. – № 4.-126с
4. Гличев А.В. Основы управления качеством продукции, 2-е изд. – М.: Стандарты и качество, 2001.-219с.

САМАДЗОДА Ф.Х.

СИСТЕМАИ МЕНЕЖМЕНТИ СИФАТ

Дар мақолаи мазкур масъалаи баҳоидиҳои таъсирнокии системаи менеҷменти сифат ба корхонаҳои саноатӣ бо истифода аз системаи нишондиҳандаҳои мутавозун аз нуқтаи назари методологӣ арзёбӣ гардидааст. Муаллиф бар сари он он ақида аст, ки самаранокии системаи менеҷменти сифат пеш аз ҳама ба беҳтару мувофиқтар гардонидани сохтори идоракунии ва дар маҷмӯъ аз тарафи корманд муайян намудани мақсаду вазифаҳои ӯ ва ҳамчунин ба назорату танзими истеҳсолот ва ғайраҳо вобастагӣ дорад.

Калидвожаҳо: Системаи менеҷменти сифат ва нишондиҳандаҳои мутавозин, корхонаҳои саноатӣ, арзёбии миқдорӣ ва сифатии самаранокии системаи менеҷменти сифат, системаи нишондиҳандаҳои мутавозин, сохтори идоракунии.

SAMADZODA F. H.

THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

In the article presents a methodological approach to assess the effectiveness of the quality management system in industrial enterprises using a balanced scorecard system. The author proceeds from the fact that the effectiveness of the quality management system due to the optimization of the management structure, in general, a clear delineation of the objectives and tasks to employees, control and stimulate production and other.

Keywords: The quality management system and scorecards, the industrial enterprises, quantitative and qualitative assessment of the effectiveness of the quality management system, the balanced scorecard system.