
МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА

УДК 658.5

СОВРЕМЕННАЯ СТРАТЕГИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ НА ОСНОВЕ TQM

Рязанцев А.Б.

аспирант кафедры экономики труда и основ управления Воронежского государственного университета; alryazantsev@yandex.ru

Ключевые слова и фразы: менеджмент, менеджмент качества, стратегия, стратегическая модель.

Аннотация: В настоящее время достаточно важен процесс формирования стратегии. На основе анализа современной концепции TQM, определения ключевых элементов концепции, а также факторов, влияющих на качество, предлагается сформировать современную стратегическую модель на основе TQM, ее составляющие элементы и особенности функционирования.

Современное управление качеством обеспечивает не только соответствие определенным параметрам выпускаемой продукции, но и затрагивает многие процессы управления предприятием. Обращение к концепции TQM при построении модели управления позволяет сформировать организацию, нацеленную на создание мощного конкурентного преимущества в долгосрочном периоде [1].

Интерес к вопросам построения эффективной стратегической модели крайне велик в современных условиях быстроизменяющейся конкурентной среды [2]. Учитывая изложенные факты, основной целью данного исследования является выявление основных элементов современной стратегической модели на основе TQM.

Для достижения поставленной цели нами предлагается подход, предусматривающий определение ключевых составляющих концепции TQM, анализ факторов, влияющих на качество в рамках концепции TQM, а также выявление основных принципов, входящих в состав концепции TQM. Структура данного подхода определена тем, что на современном этапе отсутствует четкое описание стратегической модели на основе качества.

Учитывая одну из задач – определение ключевых составляющих концепции TQM – в рамках обозначенного нами подхода обратимся к уже существующим определениям TQM.

Трактовки всеобщего менеджмента качества можно разделить на две группы. В первую группу входят определения, установленные международной организацией по стандартизации, вторую же составляют определения, представленные экспертами и научными деятелями в области качества. Обратимся к определениям первой группы. Так международные стандарты МС ИСО 8402 редакции 1994 года определяют TQM как подход к руководству организацией, нацеленный на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение долговременного успеха путем удовлетворения потребителя и выгод для всех членов организации и общества [3].

Что же касается определений, содержащихся во второй группе, здесь, на наш взгляд, следует особо отметить подход Б. Джойнера к трактовке TQM и Лapidуса В.А. Подход, предлагаемый Брайаном Джойнером, объединяет в себе три составляющие: единство коллектива, научный подход к управлению и «одержимость» качеством [4, с. 20, рис. 4].

Лapidус В.А., в свою очередь трактует TQM как «менеджмент качества, полностью охватывающий организацию» [5, с. 49].

Как мы видим, универсального подхода к определению концепции TQM не существует, однако данные определения, среди прочих других, были выбраны нами не случайно.

Анализируя первое определение, отметим важность таких составляющих как вовлечение всех членов организации и «достижение долговременного успеха», Джойнер в свою трактовку добавляет «научный подход к управлению», а Лapidус особо подчеркивает, что концепция TQM полностью охватывает организацию. Таким образом, основываясь на основных положениях представленных в данных определениях, мы можем утверждать что организация, реализующая концепцию TQM, должна быть нацелена на создание системы управления, ставящей во главу угла достижение долгосрочного преимущества за счет фокуса на качестве и вовлечения сотрудников всех уровней организации. Как следствие возникает необходимость определения ключевых элементов концепции, способных в совокупности способствовать созданию такой системы управления. Общую схему основных элементов концепции TQM можно представить в виде рис. 1.

Базовым и основным элементом следует считать СМК, основанную на базе ISO 9000:2008. Введение стандартов ISO 9000 позволяет систематизировать функционирование концепции TQM, а в реальной практике сформировать эффективную систему управления, при условии действительного внедрения всех необходимых элементов ISO 9000. Так А. Фейгенбаум от-

мечает: «... необходимо признать, что TQM ориентирована на повышение качества изделий, когда уже имеется некий достигнутый уровень, т.е. TQM предопределяет конкурентоспособность фирмы. Внедрение стандартов ISO 9000, скорее всего, ориентировано на снижение вероятности сделать что-нибудь неверно. Таким образом, эти два вида деятельности как бы являются партнерами в достижении единой цели, но на разных стадиях движения предприятия к качеству. При этом основными являются стандарты ISO серии 9000, а эволюционным развитием – TQM» [6].

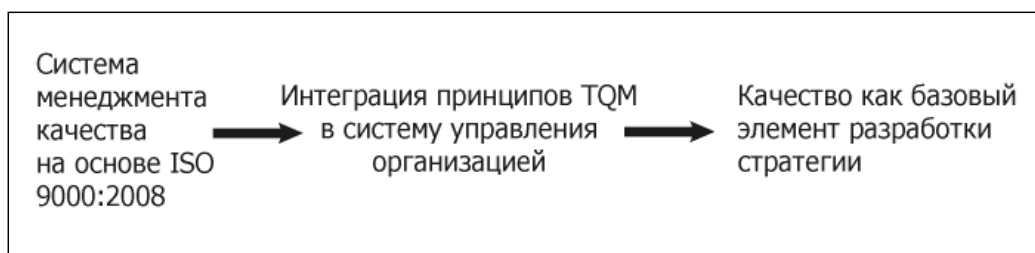


Рис. 1. Структура основных элементов концепции TQM

Таким образом, TQM является определенным уровнем развития организации, концепцией постоянного совершенствования, а стандарты ISO серии 9000 классифицируются как инструмент, используемый для реализации концепции. Основное значение стандартов в данной роли является преодоление этапа «формализованного качества», то есть установление документированной системы менеджмента качества, распространяющейся на деятельность всей организации, упорядочивание внутрифирменных процессов. В долгосрочном же периоде система стандартов выступает в качестве инструмента управления, адаптации и контроля организации, реализующей стратегию, основанную на принципах TQM. Мы придерживаемся мнения, что в рамках концепции TQM стандарты позволяют управлять организацией в соответствии с основными требованиями, заложенными в стандартах и в тоже время внедрять собственные разработки в зависимости от специфики деятельности компании, а так же внутренних и внешних факторов.

Обращаясь к факторам, влияющим на качество, стоит отметить, что все существующие классификации можно разделить на две группы. Первая группа предполагает разделение на субъективные, объективные, специфические факторы. Вторая предусматривает воздействие таких факторов, как технические, организационные, экономические, социальные.

По нашему мнению, классификация первой представленной группы в значительной мере ограничивает возможности анализа вопросов управления качеством в системе взаимодействия цепочки факторов внутренней и

внешней среды, однако учет данных факторов является крайне важным в процессе принятия управленческих решений. Между тем, согласно данному нами определению, интеграция последовательной и согласованной структуры управленческих решений в масштабе всей организации есть базис формирования качества.

Вторая представленная классификация не учитывает достаточно обширный ряд факторов, проистекающий из взаимодействия цепочки следующих элементов: общество – государство – организация.

В общем представленные факторы можно охарактеризовать как внутренние факторы производства, за исключением группы специфических факторов. Вторая группа в целом учитывает как факторы внешней, так и внутренней среды, однако требует существенного дополнения.

Так на основе учета этих особенностей мы предлагаем введение следующего ряда факторов: демографические, политико-правовые, научно-технические, социально-культурные, природные, экономические.

Предложенная группа факторов, влияющих на качество, полностью отражает сложную систему взаимосвязи между обществом и организацией. Согласно этому в предложенной концепции TQM мы предлагаем выделение следующих принципов: непрерывное обучение, социальная ответственность, отказ от лозунгов, минимизация административных барьеров между подразделениями, постоянное улучшение, ориентация на потребителя, системный подход, процессный подход, лидерство руководства, вовлечение всех сотрудников в деятельность организации, взаимовыгодные отношения с поставщиками, принятие решений на основе фактов.

Данные принципы в полной мере отвечают современным правилам формирования эффективной системы управления. Заложение принципов TQM в систему менеджмента организации может иметь различный характер, в зависимости от поставленных целей и задач, вида деятельности и особенностей системы. Учитывая первый элемент концепции, отметим, что практическое следование этим принципам возможно через использование системы менеджмента качества, сертифицированной международным стандартом ISO.

Обращаясь к современной концепции всеобщего менеджмента качества, стоит отметить наличие инструментов, направленных на выявление и корректировку как текущих процессов, так и моделей, позволяющих достичь преимущества в долгосрочном периоде [7]. Используя обобщенную модель формирования стратегии организации, можно представить основные инструменты концепции TQM, возможные для использования на различных стадиях разработки стратегии (рис. 2).

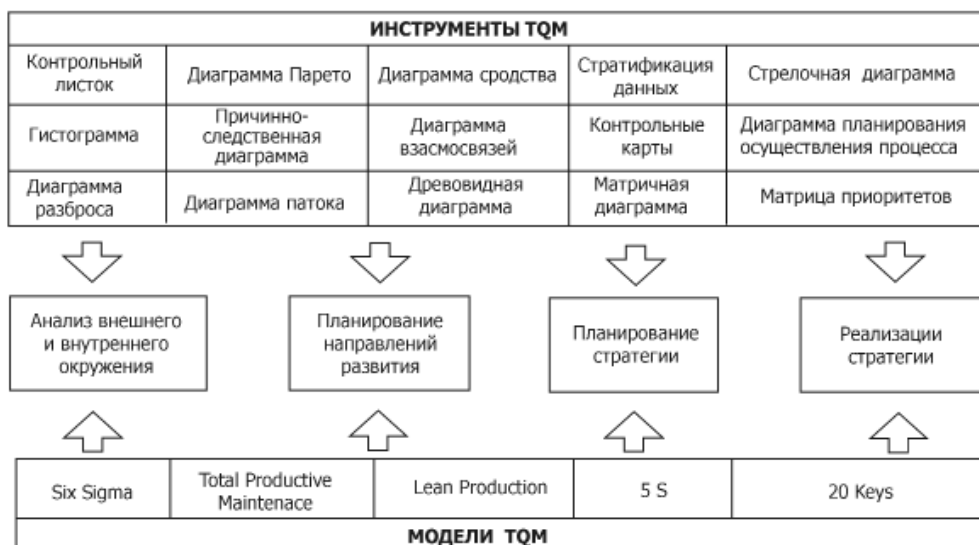


Рис. 2. Инструменты и модели, составляющие стратегический базис концепции TQM

Группа инструментов позволяет не только своевременно решить вопросы текущего характера, но и постоянно производить сбор и анализ информации о протекающих процессах. Представленные на рисунке модели, входят в концепцию TQM и составляют основу достижения конкурентного преимущества на основе качества в долгосрочном периоде. Пять ключевых моделей, выделяемых нами, (Six Sigma, Total Productive Maintenance, Lean Production, 5S, 20 Keys) в полной мере относятся к стратегическому управлению и если большинство существующих стратегий лишь задают направление движения организации как, например, лидерство по издержкам, диверсификация, то современная стратегическая модель на базе TQM, как мы видим, предлагает практически отработанный набор инструментов, позволяющих постоянно совершенствовать систему управления организацией.

В совокупности использование инструментов, а также одной или более моделей, представленных на рис. 2, позволяет добиться уменьшения расхождения между заданным значением управляемой переменной и его фактическим значением посредством возможности создания собственной, уникальной системы управления – современной стратегической модели на основе TQM.

Согласно проведенному анализу факторов, влияющих на качество, и опираясь на приведенную концепцию TQM, рассмотрим стратегическую модель на основе TQM (рис. 3).



Рис. 3. Стратегическая модель на основе концепции TQM

Анализируя модель можно определить, что в рамках TQM управляющее воздействие обеспечивает уменьшение рассогласования между заданным значением управляемой переменной и его фактическим значением посредством возможности создания собственной, уникальной системы управления качеством на базе стандартов ISO, а также с помощью уже известных инструментов обеспечения качества. Приоритетом становится уже не "частное" – продукт услуга, а качество всей системы как единое целое – качество управления, процессов. Качество как категория распространяется на все участки системы организации, вне зависимости от вида деятельности по средствам интеграции принципов TQM в систему управления. Эффективной данную стратегию можно назвать, поскольку заложенные принципы функционирования данной модели, а так же существующие инструменты TQM обеспечивают постоянный процесс не только мониторинга, но и необходимых действий в зависимости от изменений как внутренней, так и внешней среды. Более того, стратегическая модель на основе TQM не подразумевает шаблонное использование инструментов развития, а направлена на формирование уникальной системы обеспечения качества всей организации в зависимости от потребностей и специфики деятельности предприятия.

Таким образом, использованный нами подход позволил представить современную стратегическую модель на основе TQM. В процессе анализа была представлена структура составляющих концепцию TQM элементов. Анализ групп факторов определил потребность в дополнении принципов TQM, отвечающих современным тенденциям формирования систем управления. На основе этого удалось детально отразить современную стратегическую модель на основе TQM, ее особенности и практическую эффективность.

Список источников

1. Kevin B. Hendricks, Vinod R. Singhal. Does Implementing an Effective TQM Program Actually Improve Operating Performance? Empirical Evidence from Firms that Have Won Quality Awards / Management Science, Vol. 43, No. 9 Sept 1997.
2. Nick Demos, Steven Chung, Michael Beck, The New Strategy and Why It Is New/ Strategy+Business. Breakthrough Thoughts. Fourth Quarter, 2001 Reprint No. 01401.
3. BS EN ISO 8402:1995 Quality management and quality assurance. Vocabulary. QS/1. 1995. P. 60.
4. Владимирцев А.В. Принцип постоянного улучшения в проектах МС ИСО серии 9000:2000 / А.В. Владимирцев, Ю.Ф. Шеханов // Методы менеджмента качества. 2000. № 10. С. 23-30.
5. Лapidус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В.А. Лapidус. М.: Типография Новости, 2000. 432 с.
6. Качество: новая культура для новой Европы (38-й Конгресс ЕОК в Лиссабоне) // Стандарты и качество. – 1994. – №8. – С. 3-7.
7. Брагин В.В. Совершенствование управления – основа повышения конкурентоспособности организации / В.В. Брагин // Стандарты и качество. – 2004. – №8. – С.64-67.

MODERN STRATEGIC MODEL BASED ON TQM

A.B. Ryazantsev,

Post-graduate Student of the Chair of Human Resources, the Voronezh State University; alryazantsev@yandex.ru

Key words and phrases: management, quality management, strategy, strategic model.

Abstract: Nowadays strategy forming process is quite important. It is suggested to form a modern strategic model based on TQM, its constituent elements and peculiarities of its functioning on the basis of analysis of the modern TQM concept, determination of its key elements and the factors that influence quality.