
ЭВОЛЮЦИЯ ВСЕОБЩЕГО МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

О.С. Щукин,

доктор экономических наук, доцент кафедры экономики труда и основ управления Воронежского государственного университета;
oschukin@yandex.ru

Ключевые слова и фразы: всеобщий менеджмент качества, модели, классификация.

Аннотация: Показано развитие современных моделей всеобщего менеджмента качества. Проведено позиционирование моделей по влиянию на развитие организации и соответствие всеобщему менеджменту качества.

Рассмотрим эволюцию развития методологии всеобщего менеджмента качества (TQM) с позиции четырех уровней качества [1]. Это четыре этапа развития японского TQM: соответствие стандарту, соответствие применению, соответствие стоимости, соответствие скрытым потребностям. Концепции соответствия стандарту и применению ориентированы на недостатки или слабые места. Это процесс измерения, в котором сравнение проводится по стабильным критериям, заложенным в стандарт или требования рынка. Ориентация на отклонение от стандарта является статической, не развивающейся, так как обеспечивает механизм для гарантии того, что продукция, выпускаемая организацией, удовлетворяет требования существующих стандартов и применению. Создается механизм обращения к слабым местам системы. Основная задача такого механизма – поиск слабого места системы и устранение его, дальше осуществляется поиск нового основного узкого места, которое необходимо устранить. На это ориентированы инструменты качества. Такой подход получил название реактивного улучшения качества.

Новый подход, развитый в концепции соответствия скрытым потребностям, получил название проактивный. Он ориентирован на поиск новых требований, потребностей, характеристик и составляющих качества. Основное различие между реактивным и проактивным подходами к качеству заключается в смене ориентации с недостатков на новое качество.

Менеджмент качества доказал свою способность успешно прогнозировать возможные перемены и предотвращать авральные меры по перестройке и радикальному изменению деятельности компании. Существует огромная

разница в том, происходит ли перестройка компании неожиданно с возникновением кризисной ситуации или осуществляется спокойно и продуманно на основе ее предвидения. Менеджмент качества в современном понимании позволяет преодолевать возникающие трудности и препятствия посредством непрерывного совершенствования компании, предугадывания и предупреждения возможных кризисных ситуаций.

Рассмотрим подходы современных авторов к развитию TQM, основанные на саморазвитие и совершенствование организации, проактивного управления.

Д. Ионг и А. Вилкайнсон видят пять направлений развитие TQM:

- 1) как качественное управление;
- 2) как управление системами;
- 3) как управление людьми;
- 4) как новая парадигма управления;
- 5) как непрерывное совершенствование [2].

Авторы постарались раскрыть суть TQM. Первый путь развития TQM они видят в качественном управлении. Исторически это произошло от статистических методов проверки качества в 1920 г. В. Шухартом. Основная задача на этом этапе заключалась в использовании математических и статистических инструментов для улучшения параметров процесса массового производства. Затем идеи и работы Э. Деминга, К. Исикава, Дж. Джурана, А. Фейхенбаума распространили качественное управление на все подразделения организации, т.е. на весь менеджмент.

Д. Ионг и А. Вилкайнсон отмечают влияние TQM на управление изменениями, нацеленными на повышение конкурентного преимущества.

А. Агюс автор исследует влияние TQM на финансовые показатели деятельности организации через два фактора – удовлетворение потребителя и конкурентоспособность [3]. Выделенные А. Агюстом факторы входят в концепцию TQM, поэтому, на наш взгляд, противопоставлять их неправомерно. Статистически определенный им альфа-коэффициент приоритета влияния данных факторов на финансовые показатели деятельности показывает высокий динамический характер фактора конкурентоспособности.

Мы считаем необходимым отметить факторы конкурентоспособности, так как это напрямую, по нашему мнению, указывает на необходимость бенчмаркиговых технологий.

Отличительная черта подхода М. Вора заключена в первом этапе: начало совершенствования должно начинаться с идеи [4]. Поэтому креативное начало в работе сотрудников организации в модели М. Вора играет основополагающую роль. На наш взгляд, творчество сотрудников должно быть определено организационными целями, поэтому необходимо в оценке дея-

тельности отмечать знание и понимание персоналом стратегии организации. Начинать необходимо с инновационных идей, направленных на деловое совершенство. Качество инновационного менеджмента играет первостепенную роль.

Дж. Окланд предлагает новую модель TQM, включающую следующие блоки: люди, план, процесс, работа, культура, коммуникация и обязательство (рис. 1) [5]. Здесь присутствуют как «жесткие», так и «мягкие» показатели. Необходимо отметить обязательное присутствие «мягких» показателей, используемых для оценки людей, культуры, коммуникаций и обязательств.

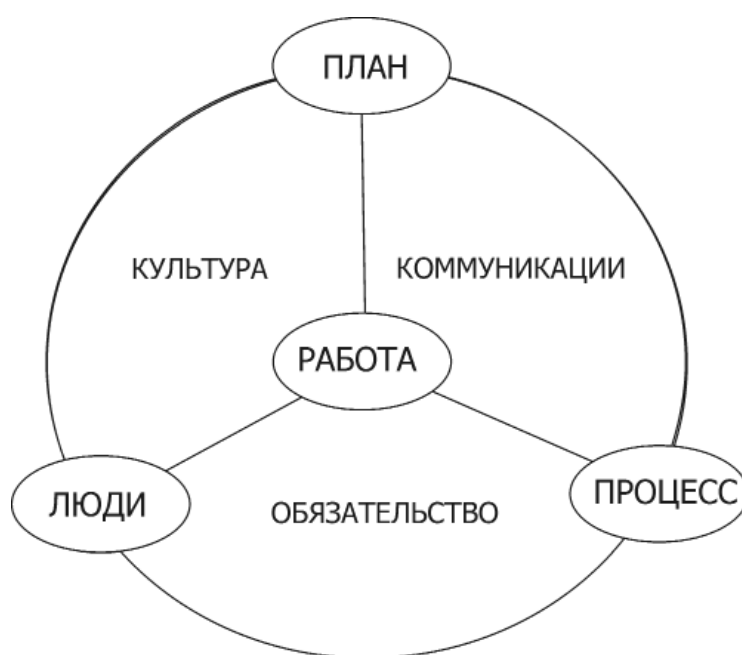


Рис. 1. Модель TQM Дж. Окланда [5]

Такая трактовка по некоторым критериям отличается от подхода Д. Ионга и А. Вилкайнсона. У Дж. Окланда отсутствует, в явной форме, главный элемент TQM – непрерывное совершенствование.

Интегрированные системы менеджмента Р. Симпсона и Ф. Хилла включают основные инструменты TQM [6]. Основное внимание должно быть уделено управлению изменениями и стимулированию новшеств. Авторы выделяют перемены и новшества в культуре, организационной структуре, измерении работы и управлении. Впервые в модели сделан акцент на адаптируемость.

В быстро меняющемся мире адаптивный подход должен стать основным в процессе достижения конкурентного преимущества. Главное, что нам необходимо отметить, – адаптация моделей, методик и подходов в менеджменте организации к изменяющемуся окружению. Все это формирует проактивное управление.

П. Дерхолмом предложена модель менеджмента качества, направленная на повышение удовлетворенности системы потребителей при сокращении ресурсов (рис. 2) [7].



Рис. 2. Модель менеджмента качества П. Дерхолма [7]

Автор рассматривает качественное управление, включающее в себя три взаимозависимых элемента: основные ценности, методология и инструменты. Основные ценности являются важнейшим элементом, поскольку они – основа для организационной культуры и целеполагания.

Необходимо отметить зависимость поддержки от набора инструментов, образующих методологию, которая формирует основные ценности, приводящие к удовлетворению потребителей при сокращении ресурсов. Именно поддержка, на наш взгляд, является стержнем, на который нанизываются элементы менеджмента качества.

Такой поддержкой должна стать самооценка, присутствующая в менеджменте организации. Два направления движения – требования и поддержка – создают условия для непрерывного совершенствования. П. Дерхолм об этом прямо не говорит, но мы считаем необходимым отметить: непрерывное совершенствование строится на динамике взаимоотношений требований потребителя и поддержки со стороны качественного менеджмента организации.

Центром менеджмента качества является связь между системой потребителей и техническими системами (рис. 3). Требования к технической системе и информация о ней находятся в динамическом состоянии.



Рис. 3. Всеобщий менеджмент качества, настроенный на непрерывное совершенствование [7]

Ядром управления требованиями является центр оценки потребителя, а здорового менеджмента – оценка непрерывного совершенствования.

Управление требованиями и здоровый менеджмент дополняют друг друга в поддержке основных ценностей менеджмента качества, основой которых являются решения, базирующиеся на фактах.

П. Дерхолм считает, что совокупная поддержка от управления требованиями и здорового менеджмента к менеджменту качества увеличит эффективность организации, что приведет к качественному управлению, т.е. к удовлетворению требований системы потребителей при снижении ресурсов.

Теоретическая модель менеджмента качества П. Дерхолма отличается акцентом на непрерывном совершенствовании сложных технических систем, в контексте динамических требований системы потребителей. Центральными элементами своей модели автор считает принятие решений, базирующихся на фактах, совместно с системой потребителей, непрерывное усовершенствование и прогнозирование. Основные ценности не показаны непосредственно в модели, но автор говорит, что они заложены в методологию непрерывного совершенствования, в частности показатели работы персонала. На наш взгляд, «мягкие» показатели, связанные с персоналом организации, должны быть показаны в основной модели, так как персоналу в менеджменте качества в настоящее время уделяется огромное внимание.

П. Дерхолм отмечает, что структурирование данной модели на более детальном уровне требует учета особенностей каждой организации. Мы согласны с автором в том, что необходим адаптационный механизм, но такой подход необходимо раскрывать, показывать, как это должно происходить. Так-

же необходимо отметить такой элемент, как прогнозирование.

Оценка работы TQMPA, по мнению К. Алдашилаха и Д. Парента, нацелена на оценку информации об эффективности работы служащих (рис. 4) [8]. На наш взгляд, необходимо отметить присутствие в модели К. Алдашилаха и Д. Парента бенчмаркинга и абсолютной меры. Обращает внимание взаимосвязь этих двух подходов, когда бенчмаркинг базируется на абсолютной мере. Абсолютная мера решает проблему нормативности в измерении экономических величин.

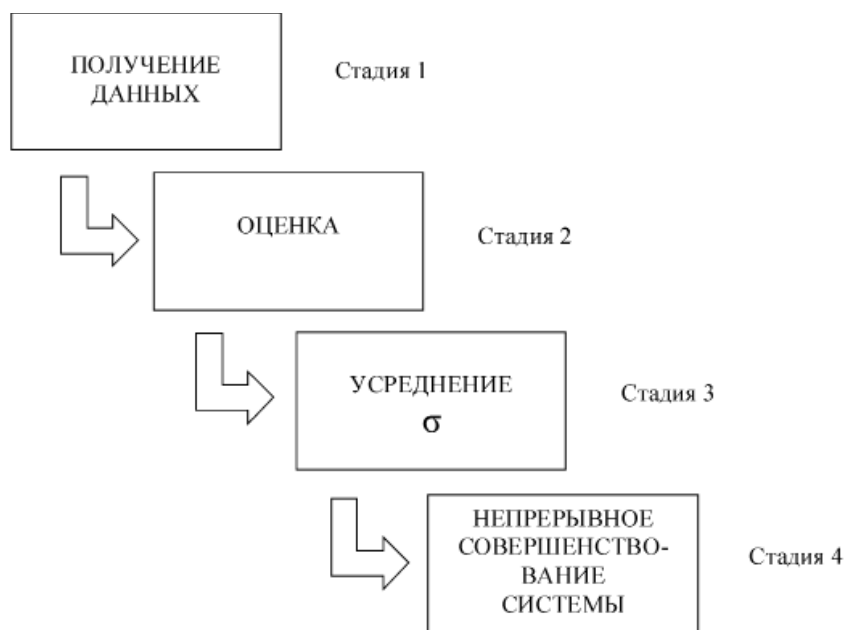


Рис. 4. TQMPA-процесс [8]

Авторы разработали процесс оценки работы, основанный на философии TQM. На наш взгляд, необходимо отметить стадии 3 и 4. На третьей стадии происходит усреднение результатов за определенный период работы сотрудника. Это важный этап, позволяющий усреднить экономическую информацию в определенной области измерения. Четвертая стадия реализует 6-й принцип TQM – непрерывное совершенствование. Здесь авторы призывают широко использовать традиционные методы и инструменты TQM, с чем мы полностью согласны.

В современном менеджменте качества наметилось разграничение между свидетельством Международной организации по стандартизации ISO на продукт и признанием уровней превосходства организационной системы всей компании [9]. Т. Конти второе ставит гораздо выше по уровню качества организации (рис. 5) [10].

Измерение и оценка качества деятельности по этим направлениям существенно различаются.

Тито Конти рассмотрел стандарты ISO 9000 и модели делового совершенства относительно их соответствия TQM и целям стандартизации или дифференциации. На рис. 6 видно, как он выделил специальные модели, показав, что для совершенствования деятельности организации необходимы только специальные модели качества.

Можно согласиться с подходом Т. Конти в том, что премии, нацеленные на совершенствование деятельности организации, должны отличаться от национальных премий в области качества.

В новом менеджменте XXI в. наблюдается перенос акцента с менеджмента качества на качество менеджмента и бизнеса [11]. Как показал анализ, проведенный М. Свиткиным, предпосылками для наблюдаемого в настоящее время стремления организаций строить свой общий менеджмент с использованием подходов менеджмента качества послужили [12;13]: идеи ученых в области качества, практика использования подходов менеджмента качества применительно к менеджменту и бизнесу организации, международная стандартизация в области менеджмента.

Наблюдаемая тенденция перехода от менеджмента качества к качеству менеджмента требует исследования процесса развития менеджмента. Мы уже отмечали, что в деятельности организации ключевая роль полностью принадлежит менеджменту. Многие изменения в организациях инициированы руководством, некоторые являются следствием неграмотных действий того же руководства. Поэтому разработка правильных управленческих решений, с учетом непредсказуемых изменений внешней среды и соответствующего этапа жизненного цикла развития организации, становится основной задачей менеджмента. Это согласуется с позициями ведущих ученых: Деминга, Флигштейна, Пфедфера, Палмера, Дженнингсона.

Список источников

1. Новое американское тотальное управление качеством / под ред. Ш. Шибя, А. Грэхэма, Д. Вальдена // (<http://www.mibif.ru>).
2. Yong Josephine, Wilkinson Adrian. Rethinking total quality management / Josephine Yong, Adrian Wilkinson // Total Quality Management. – 2001. □ Vol. 12, No. 2. – P. 247□258.
3. Arawati Agus. A linear structural modelling of Total Quality Management practices in manufacturing companies in Malaysia / Agus Arawati // Total Quality Management. □ 2001. □ Vol. 12, No. 5. □ P. 561 □ 573.
4. Vora Manu K. Business excellence through quality management / Manu K. Vora // Total Quality Management. – 2002. □ Vol. 13, No. 8. – P. 1151 □1159.

5. Oakland John. From Quality to Excellence in the 21st Century / John Oakland // Total Quality Management & Business Excellence. - October–November, 2005. □ Vol. 16, No. 8–9. – P. 1053–1060.
6. Simpson Russell. Squaring the Circle: Managing and Measuring Organizational Performance whilst Stimulating Change and Innovation / Russell Simpson, Frances Hill // Total Quality Management. □ July–August, 2004. □ Vol. 15, No. 5–6. – P. 689–697.
7. Derholm Peterso. Continuous Improvements of Complex Technical Systems: a Theoretical Quality Management Framework Supported by Requirements Management and Health Management / Peterso Derholm // Total Quality Management & Business Excellence. – June, 2004. □ Vol. 15, No. 4. – P. 511–525.
8. Aldakhilallah Khalid A. Redesigning a square peg: Total quality management performance appraisals / Khalid A. Aldakhilallah, Diane H. Parente // Total Quality Management. – 2002. □ Vol. 13, No. 1. □ P. 39–51.
9. Симагина О.В. Государственное регулирование качества экономического развития: автореф. дис. ... д-ра. экон. наук / О.В. Симагина. – М. : 2007. – 48 с.
10. Conti Tito. How to Conceptually Harmonize ISO 9000 Certification, Levels of Excellence Recognition and Real Improvement / Tito Conti // Total Quality Management. □ July–August, 2004. Vol. 15, No. 5–6. □ P. 665–677.
11. Vora Manu K. Business excellence through quality management / Manu K. Vora // Total Quality Management. – 2002. □ Vol. 13, No. 8. – P. 1151–1159.
12. Свиткин М.З. От менеджмента качества – к качеству менеджмента и бизнеса: миф или реальность / М.З. Свиткин // Стандарты и качество. – 2004. □ № 1. – С. 74–79.
13. Свиткин М.З. От менеджмента качества к качественному менеджменту / М.З. Свиткин // Методы менеджмента качества. – 2000. □ № 4. – С. 18–22.

EVOLUTION OF THE TOTAL QUALITY MANAGEMENT

O.S. Schukin,

Doctor of Economics, Associate professor of the Chair of Human Resources, the Voronezh State University; oschukin@yandex.ru

Key words and phrases: general quality management, models, classification.

Abstract: Development of modern models of total quality management is shown. Models have been ranged on the basis of influence on the organization development and conformity with total quality.