

*СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА: ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД***Г.В. МИХЕЕВ, В.С. ДРЕШПАК, И.Г. ВЫРОДОВА, М.С. АРУТУНЯН**

*Кубанский государственный технологический университет
350072, Российская Федерация, г. Краснодар, ул. Московская, 2
электронная почта: mgstyle77@yandex.ru*

В управлении качеством прочно укоренилось функциональное представление термина «качество», выражающее тенденцию определять качество через количественные показатели. В решении задач управления качеством продукции всегда используют результаты измерений ключевых характеристик качества производственных процессов. На основании результатов измерений принимают обоснованные управленческие решения о целесообразности реализации корректирующих действий, направленных на повышение качества продукции. Без измерений невозможно соблюдение не только принципа постоянного улучшения, декларируемого стандартами серии ИСО 9000, но и требований потребителя. Предметом исследования выступают внешние и внутренние управленческие отношения бизнес-субъекта с другими субъектами хозяйствования, складывающиеся в процессе внедрения и оценки внутрифирменной системы управления качеством как основы повышения его конкурентоспособности. В статье рассмотрены варианты внедрения процессного подхода в систему менеджмента качества, создаваемых по стандарту ИСО 9001.

Ключевые слова: процессный подход, управление качеством продукции, стандарты качества, управленческие функции.

Тенденция успешного управления качеством исходит из того, что параметры и управление качеством не могут быть эффективными после того, как итоговый продукт изготовлен, менять параметры управления качеством следует в ходе производства продукции.

С внедрением процессного подхода в настоящее время внимание перемещается на качество процесса или действий. Тем не менее, понятие «качество» рассматривается в основном как «степень соответствия присущих характеристик к требованиям потребителей». Качество становится объектом внимания на выходе метапроцесса организации, когда управлять степенью соответствия уже поздно: сырье и материалы переработаны, ресурсы использованы, продукт / услуга созданы [1, с. 237]. Заметим, на самом деле мы не управляем процессом, процесс развивается самостоятельно.

Понятно, что качество товаров и услуг зависит от качества менеджмента. Как известно, к составляющим качества менеджмента относятся: а) качественные управленческие решения (правомочные, обоснованные,

своевременные, выполнимые) [2, с. 249-251]; б) корпоративная культура (миссия, видение, культура производства, корпоративная этика) [3, с. 94]; в) постоянное улучшение; г) профессионализм менеджеров [4, с. 70].

Однако термин «качество управления (менеджмента)» в публикациях встречается редко, несмотря на существование методик оценки, таких, как сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard), в области финансов, бизнес-процессов, маркетинга [5, с. 48]. Отметим, что оценка качества менеджмента бизнес-субъекта во внешней среде осуществляется в двух направлениях. Во-первых, регулярное участие бизнес-субъектов в конкурсах, национальные и региональные премии по качеству в рамках моделей делового совершенства. Второе – разработка системы менеджмента качества (далее СМК) в соответствии с международными стандартами. В некоторых сертифицированных бизнес-субъектах оценка качества управления не производится, несмотря на требования стандарта ИСО 9001:2008 осуществления мониторинга, измерения и анализа процессов. А ведь управление процессами в СМК требует воздействий, и важно понимать, насколько каждое воздействие эффективно – без этого процесс не достигнет цели.

Значит, нужно управлять именно деятельностью для достижения результата (создания продукции), а не самим результатом (продукцией, на которую можно только физически воздействовать) и отслеживать ситуацию после управляющих воздействий для внесения дальнейших корректировок. Таким образом, качество управления – это прежде всего качество деятельности.

Процессу управления в нашей стране свойственны следующие особенности: а) управляемые недовольны качеством жизни, условиями труда, заработной платой, не получают удовлетворения от работы. Один из показателей – дефицит кадров на предприятиях радиоэлектроники и в других отраслях, где требуется интеллектуальный, научный и инженерный труд; б) интеллектуальную деятельность руководители пытаются заменить большим объемом несложной, формализованной работы, что не обеспечивает

качественного роста предприятия во всех областях деятельности (например, увеличение объемов производства, за счет количества работающих, а не за счет новых производственно-технологических решений); в) управление предприятиями ведется на основе финансовых показателей, при этом объективность оценки происходящего теряется, решения принимаются на основании произошедших событий, не всегда с учетом перспективы, что особенно отражается на развитии компании.

Для стабильной работы бизнес-субъекта требуются согласованная деятельность всех служб, подразделений, выполнение ими своих функций и, несмотря на внешние помехи, робастное (устойчивое) взаимодействие процессов. Именно оно и позволяет получить работу без отклонений, с минимальной вариабельностью результатов и транзакционных издержек.

Проблема управления заключается в том, что процесс имеет определенные выходные характеристики, но по какой-либо причине результат работы отличается от заданного. Попытки решить эту проблему осуществлялись путем разработки различных процедур и документов, определяющих степень ответственности, функциональные обязанности, инструменты и оборудование, технологию проведения работы. Примерами таких документов служат стандарты, предписания, положения об обучении, контроле, мотивации, – все они направлены на предупреждение брака или действий, которые могут привести к его появлению. Перечисленные мероприятия относятся к процессу деятельности.

Но невозможно полностью формализовать весь процесс, поскольку сотрудники обладают индивидуальными особенностями и даже формально описанные действия могут выполнить по-разному и результат (прежде всего выходные характеристики) будет отличаться. Кроме прочего, должное качество продукции обеспечивается тем, насколько грамотно и ответственно, разумно и правильно ресурсы будут распределены и применены не только менеджером, но и любым работником бизнес-субъекта.

Векторы действий менеджера задать достаточно легко (как уже говорилось выше) с помощью формальных документов. Достижение результата требует также учета способностей управляющего и управляемого, обстановки в коллективе и т.д. Иначе говоря, на результативность влияет уровень компетентности исполнителей, качество их деятельности, или качество труда.

Одной из существенных и часто обсуждаемых проблем при создании системы менеджмента качества (СМК) по ИСО 9001 является требование стандарта о применении процессного подхода. Во введении к стандарту говорится, что он направлен на применение процессного подхода при разработке, внедрении и улучшении результативности СМК. При этом суть процессного подхода – одного из многих подходов в науке управления – объясняется следующим образом: «Для успешного функционирования бизнес-субъект должен определить и осуществлять менеджмент многочисленных взаимосвязанных видов деятельности. Деятельность, использующая ресурсы и управляемая с целью преобразования входов в выходы, может рассматриваться как процесс. Часто выход одного процесса образует непосредственно вход следующего. Применение в бизнес-субъекте системы процессов наряду с их идентификацией и взаимодействием, а также менеджмент процессов, направленный на получение желаемого результата, могут быть определены как «процессный подход». Преимущество процессного подхода состоит в непрерывности управления, которое он обеспечивает на стыке отдельных процессов в рамках их системы, а также при их комбинации и взаимодействии». Далее, в общих требованиях стандарта по созданию системы качества (разд. 4, п. 4.1), говорится, что бизнес-субъект должен определять процессы, необходимые для системы менеджмента качества, последовательность и взаимодействие этих процессов и осуществлять менеджмент этих процессов. К сожалению, в стандарте нет четкого разделения необходимых процессов с указанием управленческих процессов (функций), которые должны выполняться системой качества (субъектом управления), и производственных, обеспечивающих и вспомогательных процессов объектов

управления. Потребность в таком разделении следует из самой сути управленческой деятельности: «Управление – это воздействие субъекта на все то, что он пытается изменить, преобразовать, направить на достижение поставленной цели» [6, с. 902; 7, с. 126; 8, с. 52-53]. Что касается процессного подхода, в науке управления он понимается следующим образом: «Процессный подход рассматривает функции управления как взаимосвязанные. Управление рассматривается как процесс, потому что это серия непрерывных взаимосвязанных действий. Их называют управленческими функциями. Процесс управления является общей суммой всех функций, среди которых – 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 же списков». На практике при управлении качеством приходится выполнять функции, указанные в таблице 1.

Таблица 1 – Функции системы качества

	Функции системы качества	Пункты ИСО 9001	Примечание
1	Взаимодействие с внешней средой	5.2; 7.2; 7.4.1; 7.5.4; 8.2.1	
2	Взаимодействие с внешней средой	5.1; 5.3	
3	Планирование	5.4; 7.1; 7.3.1	
4	Организация работ по качеству	4; 5.1; 5.5.1; 5.5.2; 7.3.6; 7.3.7; 7.5.1; 7.5.2; 7.5.3; 7.5.5; 7.6; 8.1; 8.3	
5	Мотивация персонала	-	П. 6.2.1 ИСО 9004:2000
6	Контроль качества	7.3.5; 7.4.3; 8.2.2; 8.2.3; 8.2.4	
7	Информация	5.5.3; 5.6.2; 7.3.2; 7.3.3; 7.4.2	
8	Разработка бизнес-процессов	5.6; 7.3.4; 8.4; 8.5	
9	Принятие решений	5.1; 8.5	
10	Внедрение бизнес-процессов	7.3.7; 8.2.2; 8.2.3; 8.3; 8.5	

В связи с этим было бы логично изложить стандарт, содержащий требования к системе управления, исходя из последовательности управленческих функций, которые надо выполнять в процессе управления.

Однако требования стандарта изложены не по функциям, а почему-то по разделам: «Система менеджмента качества», «Ответственность руководства», «Менеджмент ресурсов», «Процессы жизненного цикла продукции», «Измерение, анализ и улучшение». А управленческие функции разделены на части и разбросаны по разным разделам и пунктам стандарта, как это показано в таблице. Именно в этом, в структуре самого стандарта и заключается, на мой взгляд, главная трудность внедрения процессного подхода, при котором процесс управления должен представлять собой непрерывную последовательность управленческих функций. Тем не менее, в стандарте сделан особый упор на необходимость внедрения процессного подхода. В связи с этим, учитывая структуру стандарта, процессный подход в управлении качеством можно внедрить, только выйдя за пределы стандарта, чтобы использовать приведенные выше данные науки управления о процессном подходе для определения функций управления качеством и организации процесса управления [9, с. 66; 10, с. 278-290; 11, с. 779; 12, с. 173]. Отметим, что трудности с внедрением процессного подхода связаны не с оргструктурой бизнес-субъекта, а с качеством стандарта ИСО 9001 и что эти трудности преодолимы, если определить функции управления качеством и объединить их в систему качества. Рассматривая проблему более подробно, мы хотели бы предложить один из возможных вариантов наглядного представления процессного подхода в виде функциональной модели контроля качества рисунок – 1.

Считаем, что такая модель будет более понятной, чем приведенный в стандарте рисунок «Модель системы менеджмента качества, основанной на процессном подходе».

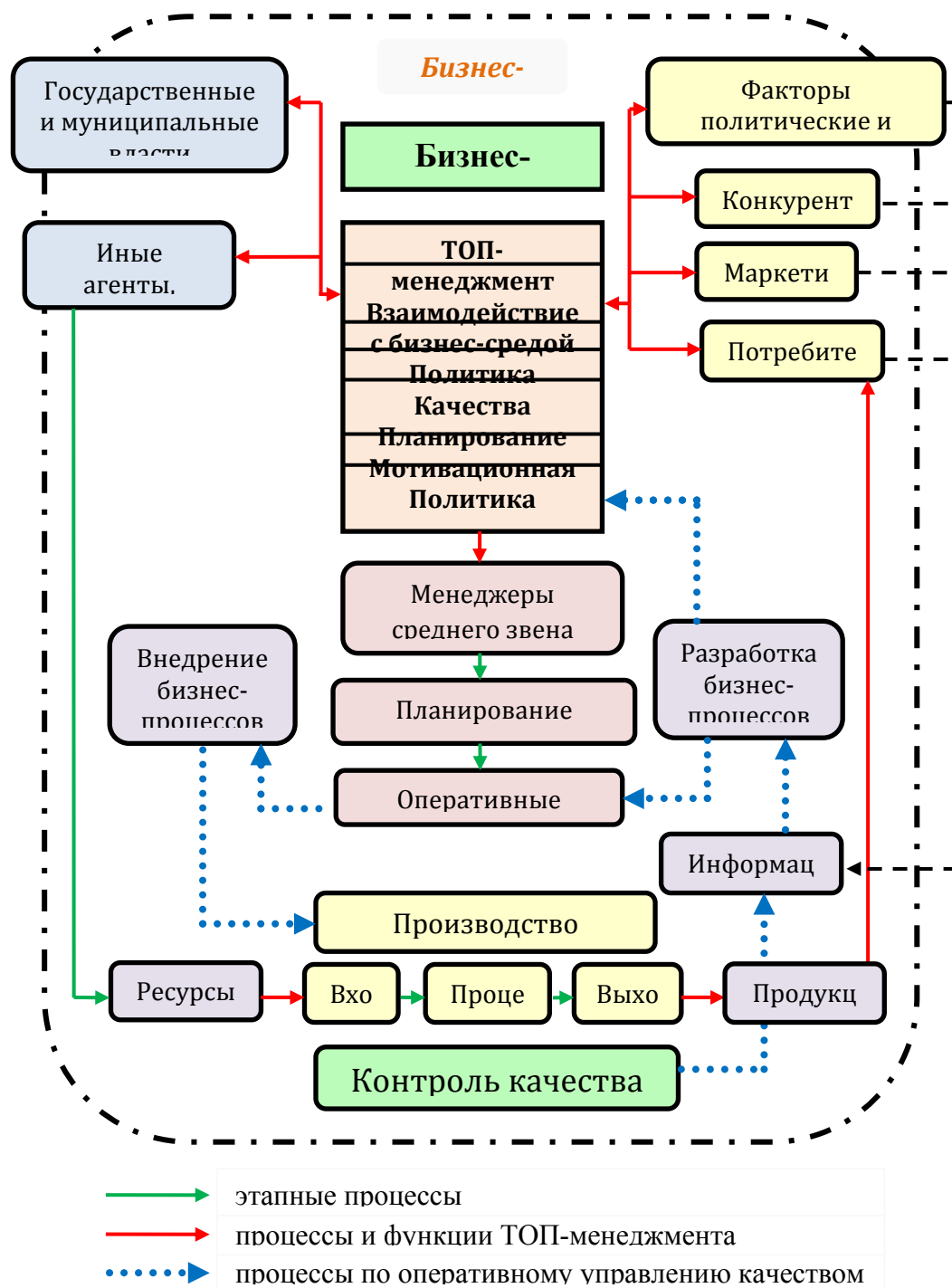


Рисунок 1 – Функциональная модель контроля качества

Предлагаемая модель показывает управленческие функции общего управления качеством, выполняемые высшим руководством, и функции оперативного управления, образующие в соответствии с процессным подходом непрерывный процесс управления, воздействующий на производственные и другие процессы (объекты управления), которые условно изображены в виде

единого блока – «производство продукции». Кстати, авторы стандарта ИСО 9001 забыли включить в него важнейшую функцию управления качеством – мотивацию персонала, которая входит в один из восьми принципов менеджмента качества, приведенных в стандарте ИСО 9000, – «вовлечение работников». Мотивация направлена на формирование заинтересованности персонала в хорошей работе, что является основным фактором обеспечения качества [13, с. 249; 14, с. 466; 15, с. 237]. В сложившейся ситуации для внедрения в СМК, создаваемую по стандарту ИСО 9001, процессного подхода необходимо составить таблицу с перечнем разделов (подразделов) стандарта, в которых нужно выделить производственные и другие процессы (объекты управления) и элементы управленческих функций с указанием их исполнителей и критериев оценки их выполнения. Это даст возможность определить функции системы качества и построить процесс управления качеством. Возможно, в чем-то здесь может помочь ИСО/ТК 176/ПК 2/N 544 R 2 «Пакет введения и поддержки ИСО 9000. Руководство по концепции и применению процессного подхода к системам менеджмента». На основе функций управления качеством далее можно будет четко определить права, обязанности и ответственность работников службы качества в их должностных инструкциях, чтобы управленцы не подменяли и не дублировали обязанности исполнителей производственных процессов.

ВЫВОДЫ:

1. Трудности внедрения процессного подхода в СМК, создаваемых по стандарту ИСО 9001, объясняются структурой этого стандарта. Заимствуя процессный подход из науки управления, авторам стандарта нужно было и структуру стандарта строить по управленческим функциям, а не по указанным выше разделам.

2. Процессный подход можно внедрить и при действующем стандарте ИСО 9001. Но для этого придется выйти за пределы стандарта, чтобы в соответствии с наукой управления разделить процессы, необходимые для системы качества, на управленческие и производственные и объединить

разрозненные элементы управления качеством, приведенные в стандарте, в целостные функции управления качеством, из которых можно будет построить непрерывный процесс управления качеством.

ЛИТЕРАТУРА

1. Михеев Г.В., Дрешпак В.С. Методы анализа рисков на рынке недвижимости в России // Научные труды Кубанского государственного технологического университета. – 2016. – № 12. – С. 234-242.

2. Соловьева Е.В., Зобкова А.С. Состояние и проблемы ценообразования в строительстве // Научные труды Кубанского государственного технологического университета. – 2016. – № 12. – С. 243-255.

3. Михеев Г.В., Фицурина М.С., Кузнецова О.А. Процессы и инструментарий модели управления развитием бизнес-субъекта. / Приоритетные научные исследования и разработки // Сборник статей международной научно-практической конференции. / Под ред. Сукиасяна А.А. – Уфа. – 2016. – С. 93-95.

4. Выродова И.Г., Дрешпак В.С., Попов Р.А., Шипилова Н.А. Развитие производительных сил строительства и промышленности в условиях волатильности среды // Современная экономика: проблемы и решения. – 2015. – № 11. – С. 65-71.

5. Михеев Г.В., Щепакин М.Б. Направления развития стратегических альтернатив для предприятий сетевой розничной торговли. // Экономика, социология и право. – 2013. – № 12. – С. 45-50.

6. Щепакин М.Б., Михеев Г.В. Управления развитием розничной торговой сети в условиях обострения конкуренции. / Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 5-2(58-2). – С. 900-904.

7. Михеев Г.В. К проблеме формирования конкурентного потенциала субъекта розничной торговли. / Современная экономика России: опора на внутренние резервы и поворот на Восток // Материалы международной научно-практ. конф. / Под ред. д-ра экон. наук, проф. М.Б. Щепакина. – Краснодар: Изд. КЦНТИ, 2015.– Том 1. – С. 121-128.

8. Inkin I, Lapin A, Mikheev G. Origin of economic crime // International scientific review. – 2016. – № 10 (20). – Pp. 52-53.
9. Михеев Г.В., Фицурина М.С., Тешева А.Н. Формирование конкурентных преимуществ на предприятиях торговли. / Синтез науки и общества в решении глобальных проблем современности // Сборник статей международной научно-практической конференции. / Под ред. Сукиасяна А.А. – 2016. – С. 66-67.
10. Мишулин Г.М., Таранухин Д.С. Инновационный фактор обеспечения экономической безопасности. Монография. – М.: ЗАО «Издательство современная экономика и право»; Краснодар: Изд. ФГБОУ ВО «КубГТУ», 2016. – 369 с.
11. Михеев Г.В., Деркачева Е.А., Тешева А.Н. Взаимодействие субъектов в маркетинговом коммуникационном поле // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 5 (70). – С. 777-782.
12. Попов Р.А., Поспелов А.А. Развитие энергоэффективности зданий в России и Европе // Научные труды Кубанского государственного технологического университета. – 2016. – № 8. – С. 167-175.
13. Михеев Г.В., Баданин Э.М. Альтернативы стратегического развития в ритейле // Научные труды Кубанского государственного технологического университета. – 2016. – № 12. – С. 243-255.
14. Секисов А.Н., Савенко А.А. Предпосылки совершенствования процесса формирования издержек производства // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 10-3 (75-3). – С. 461-472.
15. Михеев Г.В., Деркачева Е.А. Сектор FMCG: управление развитием и маркетинговая адаптация // Научные труды Кубанского государственного технологического университета. – 2015. – № 6. – С. 232-239.

REFERENCES

1. Miheev G.V., Dreshpak V.S. Metody analiza riskov na rynke nedvizhimosti v Rossii // Nauchnye trudy Kubanskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta. – 2016. – № 12. – S. 234-242.
2. Solovieva E.V., Zobkova A.S. Sostoyanie i problemy cenoobrazovaniya v stroitelstve // Nauchnye trudy Kubanskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta. – 2016. – № 12. – S. 243-255.
3. Mikheev G.V., Ficurina M.S., Kuznetsova O.A. Procesi i instrumentariy modeli upravleniya razvitiem biznes-subiekta / Prioritetnie nauchnie issledovaniya i razrabotki. – Ufa. – 2016. – S. 93-95.
4. Vyrodova I.G., Dreshpak V.S., Popov R.A., SHipilova N.A. Razvitie proizvoditelnyh sil stroitelstva i promyshlennosti v usloviyah volotilnosti sredy // Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya. – 2015. – № 11. – S. 65-71.
5. Mikheev G.V., Shchepak M.B. Napravleniya razvitiya strategicheskikh alternative dlya predpriyatii setevoy roznichnoy trgovli. // Economica, sociologiya i pravo. – 2013. – № 12. – S. 45-50.
6. Shchepak M.B., Mikheev G.V. Upravleniya razvitiem roznichnoj trgovoj seti v usloviyah obostreniya konkurencii. / Ekonomika i predprinimatel'stvo. – 2015. – № 5-2(58-2). – S. 900-904.
7. Mikheev G.V. K problem formirovaniya konkurentnogo potenciala subiekta roznichnoi trgovli / Sovremennaya ekonomika Rossii: opora na vnutrennie rezervy i povorot na vostok – Krasnodar: Izd: KCNTI, 2015. –tom 1. – S. 121-128.
8. Inkin I, Lapin A, Mikheev G. Origin of economic crime // International scientific review. – 2016. – № 10 (20). – Pp. 52-53.
9. Mikheev G.V., Ficurina M.S., Tesheva A.N. Formirovanie konkurentnih preimushestv na predpriyatiyah trgovli. / Sintez nauki I obchestva v reshenii globalnih problem sovremennosti. – 2016. – S. 66-67.
10. Mishulin G.M., Taranuchin D.S. Innovacionni factor obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosty. Monografiya. – Moskva, Krasnodar, 2016. – 369 p.

11. Mikheev G. V., Derkacheva E. A., Tesheva A. N. Vzaimodeistvie subiektov v marketingovom kommunikationnom pole // *Ekonomika i predprinimatelstvo*. – 2016. – №. 5 (70). – Pp. 777-782.
12. Popov R.A., Pospelov A.A. Razvitie energoeffektivnosti zdaniy v Russii I Europe // *Nauchnie trudi Kubanskogo gosudarstvennogo technologicheskogo universiteta*. – 2016. – № 8. – P. 167-175.
13. Miheev G.V., Badanin E.M. Alternativy strategicheskogo razvitiya v ritale // *Nauchnye trudy Kubanskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta*. – 2016. – № 12. – S. 243-255.
14. Sekisov A.N., Savenko A.A. Predposylki sovershenstvovaniya processa formirovaniya izderzhek proizvodstva // *Ekonomika i predprinimatelstvo*. – 2016. – № 10-3 (75-3). – S. 461-472.
15. Miheev G.V., Derkacheva E.A. Sektor FMCG: upravlenie razvitiem i marketin-govaya adaptaciya // *Nauchnye trudy Kubanskogo gosudarstvennogo tekhnologi-cheskogo universiteta*. – 2015. – № 6. – S. 232-239.

QUALITY MANAGEMENT SYSTEM: PROCESS APPROACH

G.V. MIKHEEV, V.S. DRESHPAK, I.G. VYRODOVA, M.S. ARUTUNYAN

*Kuban State Technological University,
2, Moskovskaya st., Krasnodar, Russian Federation, 350072,
e-mail: mgstyle77@yandex.ru*

In quality management the functional submission of the term "quality" expressing a tendency to determine quality through quantitative indices firmly took roots. In the solution of tasks of product quality control always use results of measurements of key characteristics of quality of production processes. Based on results of measurements make reasoned management decisions on feasibility of implementation of the corrective actions directed to improvement of quality of products. Without measurements observance not only the principle of the fixed improvement declared by standards of the ISO 9000 series, but also consumer requirements is impossible. The external and internal managerial relations of the entity with other subjects developing in the course of implementation and assessment of an intra-corporate quality management system as bases of increase in its competitiveness act as an object of research. In article options of implementation of the process approach in created according to the ISO 9001 standard are considered.

Key words: process approach, product quality control, quality standards, managerial functions.