

## **УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В УСЛОВИЯХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Гарчук И. М. – к. э. н., зав. кафедрой менеджмента,  
Брестский государственный технический университет,  
г. Брест, Республика Беларусь

Современные экономические условия обострили кризис управления производством, а формирование новой конкурентной среды заставило руководителей промышленных предприятий обратить внимание на качество и эффективность производимых товаров и услуг. К сожалению, стоит констатировать тот факт, что предприятия Республики Беларусь отстают от своих зарубежных аналогов в применении современных методов управления качеством. В условиях рыночной экономики перед отечественными производителями встала проблема выпуска продукции, не уступающей зарубежным аналогам по качеству и имеющей более низкую цену. Для решения проблемы повышения качества продукции многие отечественные предприятия приняли решение о внедрении системы менеджмента качества (СМК), основанной на процессном подходе, регламентированном последней версией стандартов серии ИСО 9000. Однако зачастую внедрение СМК не приносило желаемых результатов, поскольку все внимание концентрировалось на повышении качества продукции без учета экономических аспектов менеджмента качества. Повышение качества и конкурентоспособности отечественной промышленной продукции как на внутреннем, так и внешнем рынке является решающим условием вовлечения реальных средств в подъем экономики и преодоления кризисных явлений. Фактор качества должен учитываться при принятии решений по вопросам развития страны, предусматривает организацию широкой подготовки руководителей и специалистов различного уровня в области качества, определяет политику по созданию для предприятий организационно-технических условий, способствующих решению проблем качества.

В международные стандарты ИСО серии 9000 включены требования и рекомендации, предусматривающие применение подходящих методов измерения, анализа, мониторинга и улучшения всех процессов системы менеджмента качества. Если в результате такой деятельности установлено, что запланированные результаты не достигаются, то должны предприниматься необходимые меры корректировки с целью обеспечения соответствия продукции установленным требованиям.

Внедрение и последующее постоянное улучшение системы менеджмента качества требует не только понимания и видения перспектив ее развития, но и применения объективных методов измерения (в том числе статистических) для оценки результативности и эффективности как СМК предприятия в целом, так и ее отдельных процессов. Для оценки зрелости

(результативности и эффективности) системы менеджмента часто используют восемь принципов менеджмента качества: ориентация на потребителя; лидерство руководителя; вовлечение работников; процессный подход; системный подход; постоянное улучшение; принятие решений, основанных на фактах; взаимовыгодные отношения с поставщиками [1]. Данные принципы включены в международные стандарты ИСО серии 9000 для того, чтобы высшее руководство могло руководствоваться ими с целью улучшения деятельности СМК предприятия. Успешное использование принципов менеджмента может позволить руководству предприятия выполнить оценку эффективности СМК, определить необходимые ресурсы, разработать программу устойчивого развития предприятия, выполнять мониторинг измерения эффективности полученных результатов.

Измерение и оценка эффективности необходимы для всех предприятий, так как позволяют активно воздействовать на их текущее состояние, выполнять диагностику, мониторинг, принимать грамотные управленческие решения, приводящие показатели деятельности предприятия к новым количественным значениям, избежать трудовых, временных и финансовых затрат за счет своевременной корректировки процессов управления.

Любое эффективно функционирующее и устойчиво развивающееся предприятие разрабатывает методологию и систему измерений, которые отражают приоритеты, соответствующие выбранным моделям, а также содержат необходимые рекомендации о:

- необходимости измерений и сроках их проведения;
- установлении персонифицированной ответственности за выполнением процессов измерения;
- сопоставлении с установленными параметрами с целью определения отклонений и разработки корректирующих мероприятий.

В этой связи наиболее приемлемым и целесообразным периодом оценки эффективности выступает стартовая точка измерений.

Система управления предприятием описывается специальными функциями, каждая из которых имеет свои особенности функционирования в подсистемах предприятия: функция управления политикой предприятия; функция управления маркетингом; функция управления реализацией; функция управления закупками; функция управления финансами; функция управления системой менеджмента качества; функция управления человеческими ресурсами; функция управления производством.

Получение информации о специальных функциях управления основано на оценке общих функций управления, анализ которых приводит к более углубленному исследованию содержания специальных функций и позволяет определить эффективность каждой специальной функции в системе управления предприятием. Общие функции управления включают: принятие управленческих решений; организацию контроля и мониторинга за реализацией решений; учет контролируемых решений; планирование действий, направленных на реализацию принятых решений; анализ и оценку

результатов развития характеристик управления и показателей управляемости; корректировку управленческих решений; стимулирование достижения управленческих решений.

Для оценки эффективности управления системой менеджмента качества стандарт качества ИСО 9004-2018 г. использует следующее определение – «Качеством организации называют степень, с которой характеристики (показатели, процессы) организации удовлетворяют потребности и ожидания заинтересованных сторон для достижения устойчивого успеха/развития» [2]. С целью повышения удовлетворенности заинтересованных сторон и общего положительного впечатления показатели работы организации должны опережать их потребности и ожидания. Из этого определения следует, что к процессам управления качеством предприятия с учетом заинтересованных сторон можно отнести процесс управления: устойчивым партнерством; защитой окружающей среды; социальной ответственностью; качеством трудовой деятельности; устойчивым развитием; прибыльностью; прозрачным управлением; качеством продукции.

Каждый процесс управления должен иметь паспорт процесса управления, где указываются ответственные исполнители за его реализацию. Измерение и анализ процессов управления, а также определение качества реализуемых процедур управления позволяет руководству предприятия оценить качество труда каждого сотрудника в системе управления предприятием. Анализ количественных показателей процессов управления позволяет настроить траекторию устойчивого развития системы управления предприятием, определить скорость движения каждого процесса управления и разработать программу устойчивого развития предприятия.

Реализация методики оценки эффективности управления системой менеджмента качества предприятия и учет требований стандартов качества ИСО 9004-2010 и 2018 г. позволит обеспечить рациональное использование внутриотраслевых резервов материально-технической базы предприятия и трудовых ресурсов для дальнейшего устойчивого роста производства и повышения экономической эффективности. Физические лица, потребители, владельцы, сотрудники, поставщики, партнеры и другие субъекты, которые добавляют ценность организации, являются заинтересованными лицами. Решение проблемы удовлетворения потребностей и ожиданий заинтересованных сторон в течение длительного срока невозможно без эффективного управления системой менеджмента качества.

#### Список литературы

1. Менеджмент качества. Методические материалы по стандартам ISO серии 9000 версии 2008 года / Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации; подгот.: И. И. Осмола [и др.] ; под общ. ред. В. Л. Гуревича. – Минск: Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2009. – 152 с.
2. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации : ГОСТ ИСО 9004-2018. – Москва: Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии: Стандартинформ, 2018.