УДК 005:001.12/18:658: 001.12/.18

Д. В. Варламова

Университет ИТМО, Санкт-Петербург, e-mail: varlamova@limtu.ru

А. А. Скородумова

Университет ИТМО, Санкт-Петербург, e-mail: annaparizer@gmail.com

ПРАКТИКИ ВСЕОБЩЕГО УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ: ТРЕХМЕРНЫЙ ПОДХОД

Ключевые слова: всеобщее управление качеством, качество, трехмерный подход.

Статья посвящена рассмотрению и анализу философии всеобщего управления качеством в рамках трехмерного подхода. Определены ключевые факторы успеха данного подхода, а также необходимые компоненты, благодаря которым трехмерный подход всеобщего управления качеством может стать предпочтительным стратегическим вариантом для компаний, оказывающий серьезное положительное влияние на улучшение всех бизнес-процессов в организации. Предложен ряд рекомендаций, с помощью которых организации, внедряющие интегрированные системы полного или частичного управления качеством, могут получить значительные конкурентные преимущества.

D. V. Varlamova

ITMO University, Saint Petersburg, e-mail: varlamova@limtu.ru

A. A. Skorodumova

ITMO University, Saint Petersburg, e-mail: annaparizer@gmail.com

TOTAL QUALITY MANAGEMENT PRACTICES: A THREE-DIMENSIONAL APPROACH

Keywords: total quality management, quality, three-dimensional approach.

The article is devoted to the consideration and analysis of the philosophy of total quality management in the framework of a three-dimensional approach. The study identified the key factors for this approach and the necessary components, thanks to which a three-dimensional approach to total quality management can become a preferred strategic option for companies, having a serious positive impact on improving all business processes in the organization. The authors proposed recommendations which can be used to help companies that implementing integrated systems of full or partial quality management for obtaining significant competitive advantages.

Введение

В условиях сложной динамичной бизнес-среды 21 века руководителям отечественных и зарубежных организаций приходится широко апеллировать к современным методам, средствам и приемам, призванным помочь предприятию оставаться конкурентоспособным, а также предлагать клиентам новые качественные товары и услуги. В данном контексте всеобщее управление качеством (Далее – TQM) становится одним из самых жизнеспособных и устойчивых вариантов, который может систематически способствовать укреплению потенциала компании.

Система стратегического управления и конкурентные преимущества в первую очередь основываются на качестве, поэтому каждый сотрудник организации должен иметь четкое представление об определе-

нии и измерении качества. Усиливающаяся конкуренция, процессы глобализации определяют необходимость для компаний разрабатывать новые интегрированные системы управления качеством, основанные на информационных и коммуникационных технологиях [1]. Менеджеры наиболее успешных фирм постоянно включены в разработку комплексных стратегий, основанных на всеобщем управлении качеством.

Качество становится все более важным фактором конкурентоспособности. Так, в 1989 году в Брюсселе был создан Европейский фонд управления качеством на основе широко признанной модели качества, называемой EFQM Excellence Model [2]. Данная модель была внедрена в более чем 30 000 европейских компаний, и показала очень высокие экономические результаты.

Модель наглядно показывает, как составляющая «качество» может способствовать развитию и совершенствованию бизнеса.

Целью данной работы является выявление основных факторов успеха трехмерного подхода к всеобщему управлению качеством, а также разработка рекомендаций, при помощи которых предприятия, внедряющие интегрированные системы управления качеством, могут получить значительные конкурентные преимущества.

Материал и методы исследования

В работе применены методы анализа, синтеза, а также классификация, логическая систематизация и графический способ визуализации данных.

Результаты исследования и их обсуждение

Всеобщее управление качеством является одновременно инструментом и философией управления, к которой следует подходить трехмерно (рисунок 1). Можно выделить три тесно взаимосвязанных измерения: техническое, социальное и экономическое измерение. Каждое измерение объединяет качество продуктов и услуг как основной

и фундаментальный параметр, к которому добавляются два конкретных элемента, сгруппированных в три подсистемы (техническую, экономическую и социальную).

Техническая подсистема представлена в треугольнике совершенства и имеет следующие три элемента: качество, стандарты, технические характеристики. Экономическая подсистема представлена в треугольнике эффективности и включает такие элементы, как качество, параметры продукта/услуги, затраты. Социальная подсистема представлена в треугольнике товаров и услуг потребителя, состоящем из следующих трех элементов: качество, цена, сроки.

Под эффективным ведением бизнеса понимается постоянная экономическая эффективность, достигнутая организацией в результате прогрессивного внедрения философии всеобщего управления качеством на основе современных информационных и коммуникационных технологий, интегрированных в бизнес-процессы, и высококвалифицированных человеческих ресурсов, мотивированных предложить клиентам превосходное качество продуктов и услуг по конкурентоспособной и доступной цене и в запланированные сроки.

Рис. 1. Модель трехмерного подхода к всеобщему управлению качеством

Реализации программы всеобщего управления качеством на любом предприятии заключается в преобразовании организации и всех ее бизнес-процессов путем прогрессивных изменений в установках, процессах, структурах и системах организации, в целях обеспечения более высокого уровня качества [3]. В рамках трех измерений общего управления качеством существуют также субкомпоненты, которые поддерживают эти три измерения. Компоненты системы всеобщего управления качеством включают в себя: прибыль, клиентоориентированность, ориентированность на людей, человеческое измерение, логику и технологии. Человеческое измерение фокусируется на том, как философия всеобщего управления качеством адаптируется как личная философия и управляет поведением и мышлением отдельного индивида. Поведение сотрудников, демонстрирующее веру во всеобщее управление качеством и поддерживающее эту философию как индивидуально, так и на уровне командной работы, имеет решающее значение для успеха TQM.

Принятие философии на личностном уровне связано с применением логической составляющей. Логическая фаза TQM - это важный процесс, который управляет критическими факторами, необходимыми для изменения менталитета отдельного человека и организации. Данный процесс состоит из 7 шагов: идентификация клиента, определение роли, использование рациональных процедур, налаживание коллективной работы, реинжиниринг бизнес-процессов, принятие решений, анализ и оценка. Дисциплина, лежащая в основе формирования логического мышления и подходов к выявлению и решению проблем, позволяет организациям критически мыслить, сосредоточившись на трех измерениях всеобщего менеджмента качества.

Кроме того, цели TQM могут быть подробно сформулированы на основе анализа трех уже упомянутых аспектов, включая расширение прав и возможностей сотрудников, непрерывное организационное совершенствование и создание новой организационной культуры [4]. С точки зрения расширения прав и возможностей сотрудников, определим три основные цели: понимание философии TQM, адаптация и использование механизма непрерывного обучения TQM в организации и трансформация отношения к практикам с добавленной стоимостью.

С точки зрения непрерывного организационного совершенствования, можно рассмотреть еще три задачи: формирование командообразования, совместная работа по повышению качества продуктов/услуг и трансформация стиля управления. С точки зрения создания новой организационной культуры, можно выделить одну ключевую цель - трансформация существующей культуры в новую организационную культуру, описываемую как ориентированную на результат, ориентированную на клиента и команду.

Все эти цели непосредственно взаимосвязаны друг с другом и могут быть интегрированы в пять следующих главных целей:

1. понимание философии и смысла качества;
2. трансформация индивидуального отношения к ценностным практикам;
3. продвижение знаний о TQM через коллективное обучение;
4. трансформация стиля управления в сторону системно-ориентированного и командообразовательного подходов;
5. трансформация существующей культуры в новую организационную культуру.

Организации, реализующие принципы всеобщего менеджмента качества, постепенно и значительно повышают свою способность противостоять конкуренции, увеличивая оборот и прибыль. Ключевые факторы успеха компаний, которые внедряют философию тотального менеджмента качества:

1. комплексный подход к тотальному управлению качеством, который включает в себя все направления, процессы и основные виды деятельности. Внедрение тотальной системы менеджмента качества вносит существенный вклад в системное и сбалансированное развитие организации, и является определяющим фактором для эффективного взаимодействия в ключевых областях: научно-исследовательской и опытно-конструкторской, производственной, маркетинговой, кадровой и экономико-финансовой.

2. налаживание взаимоотношений организации с целевой аудиторией.

Элементы, рассмотренные в данном исследовании, были сгруппированы в три подсистемы трехмерного подхода следующим образом:

- социальная подсистема: ориентация на клиента, вовлечение сотрудников, взаимовыгодные отношения с поставщиками;

- техническая подсистема: процессный подход, системный подход, непрерывное совершенствование;

- экономическая подсистема: лидерство, подход к принятию решений на основе показателей.

Выводы

Таким образом, можно заключить, что основными способами действий, релевантными для организаций, с помощью которых TQM и его трехмерный подход могут способствовать достижению бизнес-совершенства являются:

- улучшение мониторинга операционных процессов и качества;

- интеграция функции качества вместе с другими пятью функциями внутри организации;

- мотивация человеческих ресурсов организации в зависимости от качества;

- диверсификация конкретных методов, интегрированных во всеобщий менеджмент качества;

- уточнение методов статистического контроля производства;

- внедрение новых методов предотвращения ошибок;

- комплексное развитие на основе трехмерного подхода.

Трехмерный подход TQM необходимо поддерживать на всех организационных уровнях. Исследование показало, что TQM в целом и его трехмерный подход, в частности, представляют собой важный, осуществимый, жизнеспособный и устойчивый вариант для компаний, руководители которых продолжают заниматься разработкой и модернизацией инструментов управления с целью достижения более высокого уровня качества и совершенства бизнеса.

Библиографический список

1. Akyuz A.G. Quality excellence in complex supply networks: EFQM excellence model reconsidered // Total Quality Management & Business Excellence. 2015. № 26 (11). P. 1282-1297.
2. European Foundation for Quality Management (EFQM) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.efqm.org/> (дата обращения: 01.04.2021).
3. Dixon C. Why the global financial crisis had so little impact on the banking systems of emergent East Asia // Journal of Self-Governance and Management Economics. 2016. № 4 (2). P. 28-62.
4. Фролова И.И., Гилязева Э.Н. Зарубежный опыт практического применения TQM-подхода // Journal of new economy [Электронный ресурс]. 2018. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-prakticheskogo-primeneniya-tqm-podhoda> (дата обращения: 01.04.2021).