

Ю. Р. Терентьева – магистрант кафедры информатики и управления качеством

Н. В. Андросенко (канд. экон. наук) – научный руководитель

ИССЛЕДОВАНИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ИНТЕГРАЦИИ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И МЕТОДОЛОГИИ ВСЕОБЩЕГО УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

В современных условиях эффективное управление качеством рассматривается как фактор системной организации предприятия, обеспечивающий его рыночный успех, конкурентоспособность, необходимое условие его экономического развития. Современная методология управления качеством строится на принципах Всеобщего управления качеством (TQM).

Существует несколько форм реализации TQM. Наиболее распространенными среди них являются системы менеджмента качества (СМК) и модель делового совершенства, на которой основаны Европейская и Российская премии по качеству. Практика показывает, что их применение способствует улучшению деятельности организации. В то же время появляется много новых подходов к повышению результативности бизнеса, каждый из которых имеет своих сторонников, пытающихся противопоставить его всем остальным подходам. Одним из таких новшеств является Сбалансированная система показателей (ССП).

Хотя СПП и менеджмент качества достаточно долго рассматривались как вполне самостоятельные концепции, в данной статье делается попытка интегрировать принципы TQM, СПП и критерии Европейской премии в области качества и доказать, что противоречий между идеологией СПП и менеджментом качества нет. Более того, после проведенного исследования становится очевиден тот факт, что СМК и СПП следует применять как взаимодополняющие

Например, в СПП осуществляется управление по целям. В то же время требование к определению целей в области качества и согласование их с общими целями организации - одно из базовых требований ИСО 9001:2008. Поставленные цели «транслируются» на всю организацию через систему четких и понятных для каждого сотрудника показателей, т.е. создается уравновешенная, целостная и по мере возможностей прозрачная система измерений, обеспечивающая принятие решений и оценку эффективности принятых мер. Таким образом, реализуется один из фундаментальных постулатов менеджмента качества - управление на основе фактов.

Ниже в таблице приведен сравнительный анализ принципов СМК, TQM, критериев Европейской премии в области качества и Сбалансированной системы показателей, убедительно подтверждающий, что данные принципы не противоречат, а наоборот дополняют друг друга.

Таблица

Принципы СМК	Принципы TQM	Критерии Европейской модели делового совершенствования	Сбалансированная система показателей
Ориентация на потребителя	Акцент на стратегическое управление на основе удовлетворения потребителей, мотивации и удовлетворенности заинтересованных сторон.	Главное внимание интересам потребителей.	Взаимоотношения с клиентами – чем мы можем заинтересовать наших клиентов, чтобы привлечь их и добиться требуемых финансовых результатов.
Лидерство руководителя.	Лидерство в политике, стратегии и управлении ресурсами.	Лидерство и последовательность в достижении целей.	Инициатива высшего руководства, его активная и видимая роль в реализации, разработки

Принципы СМК	Принципы TQM	Критерии Европейской модели делового совершенствования	Сбалансированная система показателей
			и разъяснении принятой в организации стратегии.
Вовлечение всего персонала.	Обеспечение командной работы, ориентированной на процесс.	Вовлеченность и совершенствование людских ресурсов.	Обучение и развитие персонала – показывает, за счет каких знаний, умений, опыта, технологий и прочих нематериальных активов мы сможем реализовать наше конкурентное преимущество.
Процессный подход.	Сокращение иерархических уровней управления и делегирование полномочий всем работникам.	Управление процессами и информацией.	Управление организацией через составляющую «Внутренние бизнес-процессы» - выделение ключевых процессов для реализации конкурентных преимуществ клиентам.
Системный подход к менеджменту.	Способность справляться с переменами.	Ориентированность на конечные результаты.	Периодический и систематический пересмотр стратегии организации с целью обеспечения мобильности и управляемости.
Постоянное улучшение.	Непрерывное улучшение.	Инновации и совершенствование людских ресурсов, непрерывное обучение.	Количественное измерение эффективности бизнес-процессов, результатов и сроков их достижения на основе карт сбалансированных показателей; обеспечение внедрения необходимых изменений, целевых проектов по инвестициям, обучению и т.д.
Принятие решений, основанное на фактах.	Развитие организации, обеспечивающее использование ресурсов, удовлетворяющее потребности и ожидания внешних и внутренних групп.	Развитие партнерства и социальная ответственность.	Принятие решений на основе анализа оперативных данных, а не прошлого опыта. Ведущая роль в процессе принятия решений должна отводиться фактам.
Взаимовыгодные отношения с поставщиками.			Управление взаимоотношениями между различными целевыми группами лиц, в том числе между организацией и партнерами, ор-

Принципы СМК	Принципы TQM	Критерии Европейской модели делового совершенствования	Сбалансированная система показателей
			ганизацией и поставщиками на основе карт сбалансированных показателей.

Если рассматривать применение ССП в СМК, построенной согласно требованиям ИСО 9001:2008, то процесс сбора и анализа данных достаточно логично связывается с процессом анализа со стороны руководства, а сводка показателей, которую можно назвать, например, отчетом о функционировании СМК, становится частью входных данных этого процесса. Собственно интеграция ССП, включенная в проект внедрения системы менеджмента качества, добавляет в создаваемую систему новые функции и процессы. Структуру ССП вместе с порядком сбора данных и формирования отчета целесообразно представить в виде документированной процедуры, а ответственные за сбор и комплектацию показателей определяются в рамках системы распределения ответственности и полномочий, установленной в СМК (например, при помощи соответствующей матрицы).

Сбалансированная система показателей при необходимости может изменяться вместе со стратегией организации, а также совершенствоваться вместе с остальными процессами СМК. Например, может быть модифицирована с учетом требований, предъявляемых по критериям той или иной премии в области качества. При правильном внедрении и использовании ССП в конечном итоге станет видно, что сбалансированная система показателей, будучи органичной частью СМК, начнет эволюционировать вместе с ней и приносить только положительные результаты.

Библиографический список

1. Окрепилов В.В. Экономика качества. – СПб.: Наука, 2011.- 632 стр., ил.
2. Нивен Пол Р. Сбалансированная система показателей для государственных и неприбыльных организаций. Пер. с англ. - М.: - Баланс Бизнес Букс, 2005 г., 322 стр.
3. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Награда за блестящую реализацию стратегии. Связь стратегии и операционной деятельности - гарантия конкурентного преимущества. – М.: - Олимп-Бизнес, 2010 г., 368 стр.
4. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – 2-е изд., испр. и доп. / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003, 320 с.: ил.
5. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ. – М.: Дело, 2005. – 720 с.