

**Фёдоров А.В.**, старший преподаватель  
УО «Брестский государственный технический университет»,  
г. Брест, Республика Беларусь

## **СУЩНОСТЬ И СПЕЦИФИКА СИСТЕМЫ ВСЕОБЩЕГО МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА (TQM)**

Активная конкурентная борьба между товаропроизводителями инициировала конкурентные процессы в области систем управления качеством. В большинстве отраслей мировой экономики лидерами стали компании, использующие в своей деятельности систему всеобщего управления качеством TQM (Total Quality Management). Основой идеологии данной системы служат три положения:

1) высокое качество работы организации является важнейшим инструментом достижения ее целей;

2) высокое качество работы организации предполагает оптимальность использования всех видов ресурсов;

3) высокое качество работы организации достижимо лишь при условии ориентации действий всех подразделений и сотрудников на максимальное удовлетворение требований и ожиданий потребителя.

Главной целью системы TQM является достижение более высокого, по сравнению с фактически имеющимся, уровня качества выпускаемой предприятием продукции и осуществляемых им деловых процессов. Достижение этой цели предполагает обязательное соответствие параметров определенных носителей качества четырем иерархическим уровням качества.

*Первый уровень качества* оценивается как соответствие или несоответствие параметров анализируемого продукта требованиям стандартов.

*Второй уровень качества* достигается в том случае, если параметры продукта не только полностью соответствуют стандартам, но и реальным эксплуатационным требованиям. Критерием такого соответствия является фактическое признание этого продукта рынком, т.е. появление спроса на него среди потенциальных покупателей.

*Третий уровень качества* характеризуется обеспечением более низкого (по сравнению с существующим в данный момент на рынке) уровня цены на продукт, качественные параметры которого полностью соответствуют требованиям стандартов и реальным эксплуатационным требованиям. Практика показывает, что важнейшим источником снижения уровня цены на продукцию при сохранении достигнутого уровня ее качества является бездефектное производство. Возможность создания такого производства в свою очередь зависит от уровня мотивированности персонала предприятия к качественному выполнению своих обязанностей и доступности средств, необходимых работникам для обеспечения требуемого уровня качества. Работники должны стремиться самостоятельно выявлять возникающие дефекты и быть способными самостоятельно их исправлять. Высокое качество создается не проверками и высокоточным оборудованием, а постоянным стремлением работников, вовлеченных в производственный процесс, к повышению качества. Если необходимые мотивационные стимулы к улучшению качества работы созданы на всех стадиях производственного процесса, то число дефектов и переделок сводится к минимуму.

*Четвертый уровень качества* предполагает соответствие параметров продукта скрытым потребностям его возможных пользователей. Сегодня большинство сегментов рынка развитых стран характеризуется высокой насыщенностью стандартизированной продукцией, практически полностью удовлетворяющей явные потребности покупателей. В результате реальные конкурентные преимущества на таких рынках могут получить лишь те предприятия, продукция которых, помимо приемлемой цены и способности удовлетворять явные потребности покупателей, также может удовлетворять те или иные неявные (скрытые) их потребности. Потребитель может четко и не осознавать того, какие именно параметры полезности он хочет приобрести, покупая продукт. Однако когда ему предлагают купить что-то оригинальное, он понимает, что именно этот продукт способен удовлетворить его запросы.

Методы, используемые в рамках системы TQM, чрезвычайно многообразны и охватывают множество сторон функционирования предприятия. В число таких методов входят и собственно методы управления качественными параметрами продукции, и методы координации деловых процессов, и методы управления персоналом, и методы управления ресурсами.

В системе TQM, кроме категорий, характеризующих качество выпускаемой предприятием продукции и качество осуществляемых им процессов, используется также термин "качество предприятия". Под *качеством предприятия* в данном случае понимается целостная совокупность параметров функционирования этого предприятия, позволяющая ему действовать с высокой степенью эффективности. Критериями же такой эффективности служат: собственно экономический успех, т.е. обеспечение высокого уровня доходности функционирования; обеспечение общественных потребностей (защита окружающей среды, создание новых рабочих мест и т.д.); приобретение стабильной положительной деловой репутации; высокий уровень скоординированности работы внутренних подразделений; достижение высокого уровня удовлетворенности персонала своей работой и обеспечение устойчивой положительной мотивации работников к высокопроизводительному труду.

Создание и использование на предприятии системы TQM может быть принципиально эффективным только при выполнении трех основных условий.

1. На предприятии должна быть сформирована соответствующая принципам системы TQM организационная структура управления.

2. Предприятие должно обладать достаточным объемом инвестиционных ресурсов, причем основным направлением их использования должны стать капиталовложения в персонал.

3. Высший менеджмент предприятия должен оказывать всемерную поддержку инновационным процессам, ориентированным на повышение качества работы.

Если формируемая на предприятии система управления качеством строится на основе концепции TQM, то важнейшим элементом этой системы, определяющим ее внутреннюю архитектуру и увязывающим ее параметры с требованиями потребителей, становятся международные стандарты качества серий ИСО 9000, ИСО 14000 и др.

#### Литература

1. Менеджмент качества: учебное пособие / Е.М. Карпенко, С.Ю. Комков. – Минск: ИВЦ Минфина, 2015. – 208 с.
2. Немогай, Н. В. Управление качеством./ Н.В. Немогай, Н.В. Бонцевич, В.В. Садовский // Учебник. – Гомель: Центр исследования институтов рынка, 2011. – 361 с.